

Concept Arbocatalogus ongewenste omgangsvormen

21 juni 2022

1. Algemene uitleg over ongewenste omgangsvormen

Deze deelarbocatalogus gaat over ongewenste omgangsvormen tussen werknemers en tussen werknemers en leidinggevenden. Een andere deelcatalogus gaat over agressie en geweld van externen (bezoekers, klanten etc.) (link).

Ongewenste omgangsvormen kunnen bestaan uit agressie en geweld, pesten, discriminatie en seksuele intimidatie in woord en gebaar. Ongewenste omgangsvormen kunnen leiden tot (langdurige) stress.

In deze Arbocatalogus is **ongewenste omgangsvormen** de overkoepelende naam voor dit Arborisico. Vergelijkbaar hiermee is de term **ongewenst gedrag**. Beide termen dekken dezelfde lading en geven aan wat het risico is ofwel waar we *vanaf* willen, ofwel wat we niet tolereren. Tegelijkertijd is het ook goed aan te geven waar we *naar toe* willen, ofwel wat de gewenste vorm is. Hiertoe zijn de volgende namen te gebruiken: **gewenst gedrag** of **sociale veiligheid**. Bij **ongewenste omgangsvormen** gaat het over geboden en verboden. Bij **sociale veiligheid** gaat het over wat we willen bereiken en waar we naar toe willen.

Definities

Onderstaand volgen definities van ongewenste omgangsvormen tussen werknemers:

- Agressie en geweld: gedragingen waarbij een werknemer verbaal of fysiek wordt lastiggevallen, bedreigd of aangevallen onder omstandigheden die rechtstreeks verband houden met het werk. Bijvoorbeeld door gehoorzaamheid af te dwingen door iemand bang te maken, of onder druk te zetten (door psychisch of fysiek geweld), of door te dreigen met negatieve gevolgen (bijvoorbeeld een slechte beoordeling of ontslag). En tevens geweld, bedreigen, schelden en overheersen.
- Pesten: pesten of treiteren is alle vormen van intimiderend gedrag met een structureel karakter, van één of meerdere personen gericht tegen een werknemer of groep van werknemers, die zich hier niet tegen kan verdedigen. Bijvoorbeeld: kleinerende/vernederende opmerkingen, voortdurende kritiek, fysiek aanvallen of bedreigen, iemand isoleren/buitensluiten/negeren, over iemand roddelen/kwaadaardige geruchten, leugens of valse beschuldigingen verspreiden.
- Discriminatie: onderscheid maken tussen mensen wegens leeftijd, seksuele gerichtheid, godsdienst, levensovertuiging, ras (huidskleur, afkomst, nationale of etnische achtergrond), geslacht, nationaliteit, handicap of chronische ziekte, politieke overtuiging, burgerlijke staat, soort arbeidscontract en arbeidsduur of op welke grond dan ook als bedoeld in artikel 1 van de Grondwet.
- Seksuele intimidatie: enige vorm van verbaal, non-verbaal of fysiek gedrag met een seksuele connotatie, dat als doel of gevolg heeft, dat de waardigheid van een persoon wordt aangetast, in het bijzonder wanneer een bedreigende, vijandige, beledigende, vernederende of kwetsende situatie wordt gecreëerd. Bijvoorbeeld: seksueel getinte opmerkingen/grappen, het laten zien van seksueel getinte afbeeldingen, seksueel getinte blikken of gebaren, ongewenste aanrakingen.

Hoe vaak komt het voor?

Veel ongewenste omgangsvormen blijven onder de radar. Werknemers durven het niet te melden of schamen zich ervoor. Dat komt vaak omdat ze:

- (vrijwel altijd onterecht) denken dat zij zelf de oorzaak zijn,
- bang zijn dat het hen zelf zal schaden,
- denken dat hun leidinggevende/de werkgever toch niets doet.

Door de jaarlijkse Nederlands Enquête Arbeidsomstandigheden is bekend in welke mate de verschillende vormen van ongewenst gedrag voorkomen. Doordat gerubriceerd is naar sectoren is hiermee een goed beeld te krijgen van de mate waarin het voorkomt. Met de NEA benchmarktool

<https://www.monitorarbeid.tno.nl/nl-nl/visualisaties/nea-benchmarktool/> is interactief goed in te zoomen op ongewenste omgangsvormen. Ze noemen deze in de tool: 'intern ongewenst gedrag, interne seksuele

intimidatie, interne intimidatie, intern lichamelijk geweld, discriminatie en intern pesten'. Het Rijk valt in deze benchmark onder de sector 'openbaar bestuur'.

Fases van aanpak

Ongewenste omgangsvormen kan de werknemer op een aantal niveaus aanpakken.

- Fase 1: Zelf aan de slag: de werknemer die ongewenste omgangsvormen ervaart is zelf aan de slag. Bijvoorbeeld door het geven van feedback aan een collega.
- Fase 2: Hulp collega of leidinggevende: de werknemer die ongewenst omgangsvormen ervaart roept de hulp in van een collega of de leidinggevende.
- Fase 3: Vertrouwenspersoon en/of Bedrijfsmaatschappelijk werker: De werknemer neemt contact op met de vertrouwenspersoon en/of Bedrijfsmaatschappelijk werker. De vertrouwenspersoon biedt een luisterend oor, verstrekt informatie en verwijst eventueel door. De werknemer blijft zelf aan zet en de vertrouwenspersoon geeft de werknemer tips in wat hij/zij kan doen. Een bedrijfsmaatschappelijk werker (BMW-er) adviseert, begeleidt, en ondersteunt medewerkers bij ongewenste omgangsvormen
- Fase 4: Mediation: De melder en degene op wie de melding betrekking heeft gaan samen in gesprek. Daarbij is een mediator aanwezig, die kan bemiddelen. Deze fase is met name succesvol als ongewenste omgangsvormen zich in een beginstadium bevinden en partijen bereid zijn om samen over de situatie te praten. De mediator kan intern zijn, bijvoorbeeld een BMW-er, maar ook extern. Essentieel is dat de mediator geen partij is in het conflict en objectiviteit kan bewaren.
- Fase 5: Klacht indienen: De werknemer dient een formele klacht in. Afhankelijk van de vraag of de inhoud van de klacht aannemelijk is of niet – in juridische termen een zogeheten gegronde of ongegronde klacht – kan de organisatie eventuele sancties of maatregelen nemen. Een klachtencommissie behandelt de klacht op basis van een klachtenreglement.

De fases geven ook duidelijk inzicht in de manier waarop ongewenste omgangsvormen kunnen escaleren. Zo kan een werknemer die er zelf niet uitkomt hulp inroepen van een vertrouwenspersoon. En als dat niet het gewenste effect heeft overstappen naar mediation. En als mediation niet lukt kan een werknemer een klacht indienen. Naast escaleren is ook de-escaleren mogelijk, de fases worden dus niet per definitie in deze volgorde doorlopen. Zo kan bijvoorbeeld een klachtencommissie voorstellen om met een mediator om tafel te gaan als dat nog niet is gebeurd. Of kan een werknemer bij een heftige situatie direct een klacht indienen.

Downloads en links

- De kennisdossiers Psycho Sociale Arbeidsbelasting. Hierin staan aparte kennisdossiers over discriminatie, pesten en seksuele intimidatie. Zie <https://www.arbokennisnet.nl/kennisdossiers/psa/>
- Discriminatie uitgelegd. Zie <https://mensenrechten.nl/nl/discriminatie-uitgelegd>

2. Wat staat er in de Arbowet over ongewenste omgangsvormen

In de Arbowet (artikel 3.2) staat dat werkgevers verplicht zijn om psychosociale arbeidsbelasting (PSA) te voorkomen en werknemers hiertegen te beschermen. Onder PSA vallen alle factoren die bij het werk stress kunnen veroorzaken: agressie en geweld, pesten, discriminatie, seksuele intimidatie en werkdruk. Agressie en geweld, pesten, discriminatie en seksuele intimidatie noemen we bij elkaar ook wel ongewenste omgangsvormen. In deze arbocatalogus zijn ongewenste omgangsvormen uitgewerkt. Werkdruk is verder uitgewerkt in de deelcatalogus over werkdruk [link].

In het Arbobesluit (artikel 2.15 lid 1 en lid 2) wordt de wetgeving rond ongewenste omgangsvormen verder uitgewerkt met een eis voor een volledige beleidscyclus en het geven van voorlichting en onderricht. De precieze wetteksten vind je hier [link: wetten.nl - Regeling - Arbeidsomstandighedenbesluit - BWBR0008498 (overheid.nl)].

Arbowet

In de Arbowet (artikel 3, lid 2,) staat het volgende over 'psychosociale arbeidsbelasting': 'De werkgever voert, binnen het algemeen arbeidsomstandighedenbeleid, een beleid gericht op voorkoming en indien dat niet mogelijk is beperking van psychosociale arbeidsbelasting.' De wetgever verstaat onder psychosociale

arbeidsbelasting (PSA): agressie en geweld, pesten, discriminatie, seksuele intimidatie en werkdruk in de arbeidssituatie die stress teweegbrengen (Hst 1, art. 1.3.e)

Stress definieert artikel 1 van de Arbowet als: 'een toestand die als negatief ervaren lichamenlijk, psychische of sociale gevolgen heeft' (Hst 1, art. 1.3.f)

Arbobesluit

In het Arbobesluit hoofdstuk 2, afdeling 4 staat in het eerste lid van artikel 2.15: 'Indien werknemers worden of kunnen worden blootgesteld aan psychosociale arbeidsbelasting worden in het kader van de risico inventarisatie en -evaluatie, bedoeld in artikel 5 van de Arbowet, de risico's ten aanzien van psychosociale arbeidsbelasting beoordeeld en worden in het plan van aanpak, bedoeld in artikel 5 van de Arbowet, met inachtneming van de stand van de wetenschap maatregelen vastgesteld en uitgevoerd om psychosociale arbeidsbelasting te voorkomen of indien dat niet mogelijk is te beperken.'

Lid 2 van art 2.15 stelt het volgende: 'aan werknemers die arbeid verrichten waarbij gevaar bestaat voor blootstelling aan psychosociale belasting wordt voorlichting en onderricht gegeven over de risico's voor psychosociale arbeidsbelasting alsmede over de maatregelen die er op zijn gericht die belasting te voorkomen of te beperken.'

Overige wetgeving

- Burgerlijk Wetboek Artikel 7:658 lid 1
'De werkgever heeft een zorgplicht voor de veiligheid van de werkomgeving, waaronder mede de verplichtingen vallen die de werkgever op grond van de Arbeidsomstandighedenwet heeft. De werkgever moet maatregelen treffen en aanwijzingen verstrekken die redelijkerwijs nodig zijn om te voorkomen dat de werknemer in de uitoefening van zijn werkzaamheden schade lijdt. De werkgever is aansprakelijk voor schade die de werknemer in uitoefening van zijn werkzaamheden lijdt, tenzij de werkgever aantoont dat hij zijn zorgverplichting op grond van is nagekomen of dat de schade in belangrijke mate het gevolg is van opzet of bewuste roekeloosheid van de werknemer.'
- Burgerlijk Wetboek Artikel 7:611
'De werkgever is aansprakelijk voor schade wegens handelen in strijd met goed werkgeverschap.'

Downloads en links

- Zelfinspectie pesten, discriminatie en seksuele intimidatie:
<https://www.zelfinspectie.nl/zelfinspectie/werkdruk-en-ongewenst-gedrag/pesten-discriminatie-en-seksuele-intimidatie>
- Brochure ongewenste omgangsvormen van de arbeidsinspectie
(<https://www.nlarbeidsinspectie.nl/publicaties/brochures/2016/07/15/ongewenste-omgangsvormen>)

3. Beleid

Je hebt beleid nodig om een goede aanpak van ongewenste omgangsvormen in de organisatie te ontwikkelen en te borgen. Negatieve gevolgen van ongewenste omgangsvormen kun je daarmee voorkomen en/of beperken.

Goed beleid draagt eraan bij dat iedereen bij het Rijk weet wat ongewenste omgangsvormen zijn, hoe ze te voorkomen of beperken en hoe de opvang geregeld is. Daartoe staat beleid niet alleen op papier, maar:

- is het beleid ook geïmplementeerd in de departementen (onderdelen);
- maak je het beleid als Arboprofessional ook bespreekbaar op de werkvloer;
- is het beleid toegankelijk voor alle werknemers.

3.1. Afspraken beleid

In het beleid legt de werkgever vast hoe hij ongewenste omgangsvormen voorkomt en als dat niet mogelijk is hoe hij dat kan beperken. Daarbij gelden bij het Rijk de volgende minimale afspraken om een goed beleid rond ongewenste omgangsvormen te borgen:

- het opstellen van en klachtenprocedure (link naar 4.3);
- procedure melden, registreren analyseren;

- het benoemen van vertrouwenspersonen;
- het uitvoeren van een RI&E;
- het uitvoeren van een verdiepend onderzoek;
- het benoemen van maatregelen in het plan van aanpak;
- het uitvoeren, monitoren en zo nodig bijsturen van de maatregelen en het evalueren van de ingezette maatregelen.
- Het geven van voorlichting en instructie (link naar hoofdstuk 7)

a) RI&E:

In de RI&E komen alle vormen van ongewenste omgangsvormen (agressie en geweld, pesten, discriminatie en seksuele intimidatie) aan de orde. Vooraf aan het uitvoeren van de RI&E bedenkt de werkgever hoe hij de gegevens laat verzamelen, waarbij hij rondom het thema ongewenste omgangsvormen ook expliciet werknemers laat raadplegen. Neem bij het uitvoeren van de RI&E indien aanwezig ook de (anonieme) jaarverslagen van de vertrouwenspersoon, de formele klachten rondom ongewenste omgangsvormen, input van de bedrijfsarts en relevante medewerkeronderzoeken en evaluaties van eerder genomen maatregelen mee.

b) Verdiepend onderzoek:

De werkgever doet ten minste eens in de drie jaar aanvullend op de RI&E een verdiepend onderzoek naar ongewenste omgangsvormen. Dit verdiepende onderzoek kan de werkgever gelijktijdig met, of na afloop van de RI&E uitvoeren. In het verdiepend onderzoek komt minimaal aan de orde in welke mate de verschillende vormen van ongewenste omgangsvormen voorkomen en bij welke functies, taken of afdelingen ongewenste omgangsvormen voorkomen. Bij het onderzoek zijn werknemers betrokken, hetzij middels het invullen van vragenlijsten, dan wel via interviews of andere onderzoeksmethoden. Voorafgaand aan het onderzoek bepaalt de werkgever in afstemming met de OR hoe en wanneer hij de resultaten op de verschillende niveaus terugkoppelt. In ieder geval bespreekt de leidinggevende de uitkomsten in het werkoverleg met de werknemers.

c) Plan van aanpak:

Bij het benoemen van maatregelen rondom ongewenste omgangsvormen schenkt de werkgever aandacht aan het voorkómen, herkennen en aanpakken van ongewenste omgangsvormen. In deze catalogus werken we het voorkómen, herkennen en aanpakken en het geven van voorlichting en instructie verder uit.

d) De evaluatie van maatregelen vindt zo spoedig mogelijk na de uitvoering ervan plaats. Het is daarbij belangrijk om zowel na te gaan wat er goed ging en beter kon qua proces, als een check of het beoogde doel is bereikt. Het geheel van maatregelen evalueert de werkgever ten minste eens per 3 jaar.

Gedragscode

Via de onderstaande link kan de gedragscode integriteit worden geraadpleegd. In deze gedragscode zijn gedragingen beschreven waar werknemers zich aan dienen te houden, ook in het contact met externen.

<https://www.rijksoverheid.nl/documenten/richtlijnen/2017/12/01/gedragscode-integriteit-rijk-gir>

3.2. HandRIJKingen beleid

Ga je als Arboprofessional met het beleid in jouw organisatieonderdeel aan de slag? Kijk dan welke onderstaande tips je kunnen ondersteunen:

- Geef je beleidscyclus zo nodig een impuls.
Wil je als Arboprofessional checken of je beleidscyclus inclusief de afspraken rond ongewenste omgangsvormen compleet is? Wil je nagaan wat al goed is en wat beter kan? Benut dan de zelfinspectie van de Nederlandse Arbeidsinspectie. Deze maakt zichtbaar of er tekortkomingen zijn rondom de beleidscyclus en andere beleidsverplichtingen. Vul 'm bijvoorbeeld met een groep sleutelpersonen in en ga daarna aan de slag met de naar voren gekomen verbeterpunten.
- Benut de resultaten van het verdiepend onderzoek als startpunt voor een gesprek.
Vaak gebruikt een organisatie voor het verdiepend onderzoek een vragenlijst. Het is belangrijk om die resultaten met werknemers te bespreken. De resultaten kun je zien als een soort 'hoofdstuktitels', waarbij je de invulling van het verhaal samen met je team gaat doen.

- Evalueer grondig, zeker als meer ongewenste omgangsvormen plaatsvinden dan verwacht of gewenst: verzamel de beschikbare beleidsstukken. Beoordeel of het gevoerde beleid voldoende is uitgewerkt vergeleken met actuele inzichten over de aanpak van ongewenste omgangsvormen. Evalueer de mate van implementatie en de effectiviteit van maatregelen. Betrek hierbij leidinggevend en een vertegenwoordiging van werknemers. Leg de resultaten van de evaluatie vast in een evaluatieverslag voor directie en departementale OR. Leg bij de evaluatie niet het accent op 'wie er wat fout gedaan heeft', maar op 'waarom is het zo gekomen' en 'wat is daarvan te leren'.

Downloads en links

- Zelfinspectie ongewenste omgangsvormen van de Nederlandse Arbeidsinspectie
<https://www.zelfinspectie.nl/zelfinspecties/werkdruk-en-ongewenst-gedrag>
- Brochure ongewenste omgangsvormen van de Nederlandse Arbeidsinspectie
<https://www.nlarbeidsinspectie.nl/publicaties/brochures/2016/07/15/ongewenste-omgangsvormen>
- Basisinspectiemodule intern ongewenst gedrag
<https://www.nlarbeidsinspectie.nl/publicaties/richtlijnen/2020/09/01/bim-intern-ongewenst-gedrag>

4. Voorkomen van ongewenste omgangsvormen

In een sociaal veilige werkomgeving werken mensen met meer plezier, wat de productiviteit verhoogt en minder verzuim en verloop geeft. Toch kunnen overal waar werknemers met elkaar samenwerken ongewenste omgangsvormen plaatsvinden. Voorkomen is beter dan genezen; in die zin is het belangrijk veel aandacht te besteden aan het voorkomen van ongewenste omgangsvormen. Een heldere visie, een veilige cultuur en heldere gedragsregels spelen een belangrijke rol in het voorkomen van ongewenste omgangsvormen. Door de werkomgeving veilig in te richten wordt de kans op ongewenste omgangsvormen ook kleiner.

4.1. Visie op ongewenste omgangsvormen

Een visie is het vertrekpunt voor het beleid en versterkt de acceptatie en het draagvlak ervan. Een beleidsmatige aanpak beschrijft vervolgens hoe de diverse partijen in een voor iedereen herkenbare cyclus werken aan verbetering. In een heldere visie zet een departement(onderdeel) neer **waar** het naartoe wil rondom ongewenste omgangsvormen. In het beleid laat het departement(onderdeel) zien **hoe** hij die visie invult.

4.1.1. Afspraken visie

Ieder departement(onderdeel) communiceert naar alle werknemers de visie rondom ongewenste omgangsvormen. De gedragscode integriteit <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/richtlijnen/2017/12/01/gedragscode-integriteit-rijk-gir> biedt het kader.

4.1.2. HandRIJKingen visie

Die visie van het rijk staat verwoord in de gedragscode integriteit rijk, hoofdstuk 6.1. Daarin staat 'Als ambtenaar wordt van je verwacht dat je op een respectvolle manier omgaat met anderen, zowel in je contacten binnen als buiten de organisatie. Dat betekent dat je de ander serieus neemt, naar elkaar luistert en fatsoenlijk met elkaar omgaat. Verwacht wordt dat je elkaar hierin steunt en zo nodig corrigeert. Wij streven binnen de rijksoverheid collegialiteit na, samenwerking, teamgeest, openheid en een dienstverlenende instelling. Daarbij respecteer je elkaars privacy en houd je rekening met elkaar. Je helpt elkaar waar nodig en houdt je bijvoorbeeld aan de huisregels van de organisatie. Pesten, (seksuele) intimidatie, discriminatie, agressie en geweld zijn uitingen van ongewenste omgangsvormen en worden niet getolereerd binnen de Rijksoverheid'. Als de werkgever deze visie duidelijk en regelmatig communiceert is dit een goede basis om ongewenste omgangsvormen te voorkomen. Laat alle werknemers weten dat ongewenste omgangsvormen onacceptabel zijn en wat de sancties hiervoor zijn. Deze visie maak je concreet in gedragsregels voor werknemers.

4.2. Cultuur

In een sociaal veilige werkomgeving voelen werknemers zich veilig en beschermd tegen ongewenste omgangsvormen. Ze durven dan ook beter hun eigen grenzen aan te geven en te reageren indien

collega's grenzen van anderen overschrijden. Sommige werkomgevingen bagatelliseren ongewenste omgangsvormen (het valt wel mee bij ons, bij andere organisaties is het erger), professionaliseren dit gedrag (het hoort bij het vak) of in sommige werkomgevingen is structureel sprake van ongewenste omgangsvormen door werknemers, leidinggevendenden of directies. In al die situaties is sprake van een ongezonde cultuur rondom ongewenste omgangsvormen en is gerichte aandacht voor de cultuur enorm belangrijk.

4.2.1. Afspraken cultuur

Als er signalen (link naar hoofdstuk 5: herkennen van ongewenste omgangsvormen) zijn van een cultuur van ongewenste omgangsvormen of als sprake is van dit gedrag op team- of organisatieniveau, nemen degenen die betrokken zijn in de aanpak ook de cultuuraspecten mee. Daarbij gaat het in essentie om het onderzoeken of er een cultuur is die ongewenste omgangsvormen kan veroorzaken of versterken.

4.2.2. HandRIJKingen cultuur

- Cultuur onderzoeken vraagt om een neutrale blik. Bedenk van tevoren goed of degenen die betrokken zijn bij het onderzoek die neutrale houding (kunnen) hebben.
- Cultuur veranderen begint met het duidelijk neerzetten van een stip op de horizon. Waar wil de organisatie heen op het gebied van sociale veiligheid. Andere belangrijke elementen zijn: eigenaarschap realiseren op alle niveaus, voorbeeldgedrag van leiding en alle managementlagen, aanspreken op ongewenste omgangsvormen onafhankelijk van de positie en resultaten van iemand. En ook bespreken met elkaar hoe je wilt samenwerken, hoe je elkaar wilt aanspreken en wat acceptabel en onacceptabel gedrag is. De gedragscode rijk integriteit beschrijft veel van deze zaken. Deze kan je als Arboprofessional gebruiken om gericht te adviseren over de ontwikkeling van de gewenste cultuur.
- Van leidinggevendenden verlangen we leiderschap en voorbeeldgedrag met betrekking tot ongewenste omgangsvormen. Neem bij scholing voor leidinggevendenden het bevorderen van een gezonde teamontwikkeling en teamcultuur mee, waarbij de weg naar sociale veiligheid tevens aandacht krijgt. Denk hierbij ook aan de werkvorm 'Wat is jouw grens' (zie bijlage). Vraag aan leidinggevendenden wat zij nodig hebben en ondersteun het team in hoe zij dit met elkaar kunnen bespreken.
- Collega's zien vaak als 'omstander' dat ongewenste omgangsvormen plaatsvinden, gericht op een collega. 'Dit laten gebeuren' of hier 'juist iets van zeggen' is ook een onderdeel van de cultuur. Als Arboprofessional kan je stimuleren dat deze rol van de omstanders ook besproken wordt in het team.
- Let op voorbodes en risicofactoren, zoals oneerlijkheid, werknemers die elkaar vermijden, wantrouwen, weinig ruimte voor andersdenkenden, door laten modderen van ongewenst gedrag, goedpraten van ongewenste omgangsvormen (moet je hiertegen kunnen, hoort bij werk, zo gaat dat hier etc.), onvoldoende corrigeren bij ongewenste omgangsvormen.
- Voer goede gesprekken op alle niveaus binnen de organisatie. Laat je hierbij ondersteunen door professionals als het ingewikkelder is. Een goed gesprek kan gaan over situaties van ongewenste omgangsvormen. Maar als het over cultuur veranderen gaat, is een goed gesprek over waar je met de organisatie naar toe wilt gaan effectiever. Dan gaat het bijvoorbeeld over het uitdragen van gewenst gedrag, sociale veiligheid en voorbeeldgedrag laten zien.

Downloads en links:

- Gedragscode integriteit Rijk <https://zoek.officiëlebekendmakingen.nl/stcrt-2019-71141.html>

4.3. Gedragsregels

4.3.1. Afspraken gedragsregels

Elk departement(onderdeel) formuleert gedragsregels over ongewenste omgangsvormen en communiceert deze naar alle werknemers. Gedragsregels maken duidelijk welk onderling gedrag de werkgever wel en niet tolereert. Daarmee ondersteunen ze de gewenste cultuur. Ze geven tevens houvast om elkaar aan te spreken als een werknemer ze overtreedt.

In die gedragsregels komt minimaal aan de orde:

- Wat de werkgever verstaat onder de diverse uitingen van ongewenste omgangsvormen.
- Wat zijn visie is op ongewenste omgangsvormen en wat hij daarbij wel en niet tolereert.

- Welke stappen werknemers kunnen zetten als ze ongewenste omgangsvormen ervaren. Daarbij is minimaal beschreven
 - hoe werknemers op vertrouwelijke wijze ondersteuning kunnen inschakelen als ze ongewenste omgangsvormen ervaren.
 - hoe de klachtenregeling ongewenste omgangsvormen eruit ziet. De klachtenregeling is een procedure die werknemers in staat stelt een officiële klacht in te dienen wegens ongewenste omgangsvormen. Hierbij staat ook de klachtenprocedure beschreven. En de manier waarop het departement(onderdeel) waarborgt dat een klachtencommissie en de werkgever deze klacht met de juiste zorgvuldigheid afhandelt.
- Welke stappen de werkgever de werkgever neemt als ongewenste omgangsvormen toch voorkomen. Inclusief de bijhorende sancties. Sancties kan de werkgever daarbij concreet formuleren (van waarschuwing tot ontslag) of in algemene zin, zodat de werkgever maatwerk kan leveren (per geval bekijkt de werkgever welke maatregel passend is bij de aard en ernst van de overtreding).

4.3.2. HandRIJKingen gedragsregels

- De Handreiking gedragscode (on)gewenste omgangsvormen (zie downloads) bevat praktische informatie over het opstellen of aanpassen van een gedragscode. Betrek indien dit plaatsvindt professionals, zoals de strategisch preventiemedewerker, vertrouwenspersonen, Bedrijfsmaatschappelijk Werkers, HR, voorzitter klachtencommissie, ondernemingsraad en bedrijfsarts.
- Formuleer gedragsregels bij voorkeur positief: welke omgangsvormen zijn gewenst? Maak dit ook concreet met voorbeelden van gewenst gedrag.
- Stimuleer als Arboprofessional teams om gedragsregels te vertalen naar de eigen afdeling. Bijvoorbeeld met afspraken over:
 - hoe het op de betreffende afdeling voor iedereen prettig werken is;
 - hoe collega's elkaar kunnen aanspreken op ongewenste omgangsvormen;
 - hoe collega's moeten omgaan met situaties waarin elkaar aanspreken niet helpt (melden bij de leidinggevende of bespreken met een vertrouwenspersoon);
 - welke rol het team kan spelen bij het bewaken van een goede werksfeer.
- Let bij het opstellen van maatregelen of sancties rondom ongewenste omgangsvormen op de volgende punten:
 - Welke sancties zijn er?
 - Bij welk gedrag horen welke sancties?
 - Staan de sancties in verhouding tot de ernst van het ongewenste gedrag?
 - Wie legt de sancties op?
 - Wie toetst of de sanctie in proportie is en of betrokkenen deze naleven of opvolgen?
 - Als aan een sanctie een tijdslimiet verbonden is, hoe lang duurt die dan?
- Maak leidinggevend en bewust van voorbeeldgedrag. Als zij zelf gewenst gedrag vertonen, is de kans groter dat de werknemers dat ook doen.
- Stimuleer als arboprofessional teams gedragsregels van het departement(onderdeel) te vertalen naar hun eigen situatie. Bijvoorbeeld door te bespreken wat wel en niet toelaatbaar is. De werkvorm 'wat is jouw grens' (zie bijlage werkvorm 'wat is jouw grens') kan hierbij helpen. Stimuleer ook een goed gesprek over de manier waarop werknemers op elkaar reageren bij herkenbare situaties. Ook een rollenspel met acteurs die herkenbare situaties simuleren kan goed helpen.
- Gedragsregels komen aan de orde bij voorlichting over ongewenste omgangsvormen. Bekijk of dit te combineren is met voorlichting rondom agressie en geweld door derden. Laat voor nieuwe werknemer dit onderdeel zijn van het inwerkprogramma.
- Wees alert op het toepassen van gedragsregels bij hybride werken. Collega's kunnen werknemers makkelijker uitsluiten als ze weinig op locatie komen. Over de mail is het makkelijker ongewenste teksten naar iemand te schrijven dan zoiets te zeggen tegen iemand. En besprekingen via beeldbellen kunnen sneller escaleren dan besprekingen van werknemers bij elkaar. Dat komt omdat het lastiger is elkaar via een scherm goed aan te voelen.
- Vaak staan in gedragsregels 'waarden' geformuleerd. Maak deze waar mogelijk zo concreet mogelijk naar voorbeelden van gedrag. Bespreek deze waarden in de teams. Hierin het team over praten vergroot de kans op acceptatie en draagvlak. Zo gaan waarden meer leven. Ter illustratie een voorbeeld van concreet maken van de waarde respect:

- We laten de ander in zijn waarde, ook al zijn we het oneens met die persoon.
- We zeggen het als iemand iets goed doet.
- We luisteren goed naar wat collega's te zeggen hebben.
- We respecteren de eigenheid en diversiteit van iedereen.
- We praten mét elkaar en niet óver elkaar.
- We stellen ons kwetsbaar op.
- We staan open voor kritiek. Een *statement* van de directie over de gedragscode versterkt de effectiviteit van de gedragscode in het departement(onderdeel).
- Bewaak dat als er een klacht is over de directie, een niet-betrokken departement (onderdeel) deze klacht behandelt.

Downloads en links:

- Handreiking gedragscode (on)gewenste omgangsvormen: link naar <https://www.arboportaal.nl/documenten/publicatie/2020/02/10/handreiking-gedragscode-ongewenste-omgangsvormen>

4.4. Veilige werkomgeving

4.4.1. Afspraken veilige werkomgeving

Elke werkgever draagt er zorg voor dat gebouwen en terreinen zodanig zijn ingericht en worden gebruikt dat deze zo min mogelijk gelegenheid bieden aan ongewenste omgangsvormen.

4.4.2. HandRIJKingen veilige werkomgeving

Gebouwen en terreinen zijn zodanig ingericht dat deze zo min mogelijk gelegenheid bieden aan ongewenste omgangsvormen tussen werknemers. Waar dit kan, laat de werkgever de werkzaamheden op locatie niet door één werknemer alleen verrichten. Dit omdat dat een extra risico is op ongewenste omgangsvormen. Als dit wel zo is, beschikken werknemers over een technische voorziening om directe hulp in te roepen.

Aandachtspunten hierbij zijn:

- Het voorkomen van ruimtes en gebouwdelen waar werknemers buiten het zicht en gehoor van anderen werkzaamheden verrichten.
- Goede verlichting van alle ruimtes en terreinen.
- Het voorkomen van onoverzichtelijke gebouwdelen of gebieden op het terrein (ook looproutes, fietsstallingen, parkeergarages/-terreinen).
- Sanitaire ruimtes die voldoende bescherming bieden tegen ongewenste omgangsvormen.
- Waar nodig aanbrengen van cameratoezicht.
- Regelmatig testen technische voorzieningen.
- Besteed daarbij ook aandacht aan bijzondere situaties zoals avond- of nachtdiensten.

5. Herkennen van signalen van ongewenste omgangsvormen

Ongewenste omgangsvormen kunnen vervelende gevolgen hebben. Voordat het zo ver is, zijn er signalen zichtbaar. Zowel bij individuen, bij groepen werknemers als op organisatieniveau. Signalen die leidinggevenden en werknemers kunnen opmerken.

Hoe eerder zij deze signalen oppikken, hoe sneller ingegrepen kan worden en hoe kleiner de negatieve gevolgen. Belangrijk dus om de signalen te kennen, erop te letten en ernaar te handelen.

5.1. Afspraken herkennen van signalen

Bij het Rijk gelden de volgende afspraken om ongewenste omgangsvormen zo snel mogelijk te herkennen:

- a) Op het niveau van het departement verzamelt de werkgever minimaal jaarlijks signalen van ongewenste omgangsvormen. Dat doet hij door input te krijgen van vertrouwenspersonen, Bedrijfsmaatschappelijk werker, bedrijfsartsen Arbodienst (redenen verzuim) en klachtencommissie.
- b) Elke leidinggevende let bij zijn werknemers op signalen van ongewenste omgangsvormen. Zowel per individu als voor het hele team.

- c) Ook werknemers letten zo goed mogelijk op eigen signalen en op signalen bij collega's.

5.2. HandRIJKingen signalen herkennen

- Let bij het verzamelen van signalen ook op voorbodes en risicofactoren, zoals oneerlijkheid, werknemers die elkaar vermijden, wantrouwen, weinig ruimte voor andersdenkenden, door laten modderen van ongewenst gedrag, goedpraten van ongewenste omgangsvormen (moet je hier tegen kunnen, hoort bij werk, zo gaat dat hier etc.), onvoldoende corrigeren bij ongewenste omgangsvormen.
- Stimuleer leidinggevenden en de teamleden onderling signalen te herkennen en te bespreken. Signalen herkennen is een belangrijke eerste stap. De drempel om daar iets mee te doen kan echter hoog zijn, omdat niet iedere leidinggevende weet hoe hij dat constructief kan doen. Dan is hulp van een preventiemedewerker, vertrouwenspersoon of BMW-er van toegevoegde waarde. In zo een bespreking kan tevens het stimuleren van gewenste omgangsvormen in het team aan bod komen.
- Signalen van werknemers kunnen leidinggevenden en collega's helpen tijdig te handelen. Als Arboprofessional kun je ze onderstaande (of bijgevoegde als ze in een bijlage komen) gebruiken om signaleren in de organisatie te stimuleren.
- Stimuleer in teams dat teamleden ook kijken naar het effect van hun eigen gedrag op het in stand houden van ongewenste cultuur of gewoontes.

Signalen van stress door ongewenste omgangsvormen zijn signalen die de werknemer voor het ongewenste omgangsvormen niet had. Ze horen dus niet standaard bij de werknemer die het betreft.

- Signalen van een werknemer die kunnen duiden op ongewenst gedrag zijn: zich terugtrekken, prikkelbaar, gespannen houding, somber, snel schrikken, vermoeidheid, ongezonder eten en drinken en roken.
- Signalen specifiek van pesten kunnen zijn: vermijdingsgedrag, onverklaarbare fouten maken, herhaaldelijk verzuim, verzoeken om roosterwijziging of overplaatsing zonder duidelijke redenen, (willen) nemen van ontslag. Ziet u een werknemer met dit soort signalen, ga dan in gesprek.

Hieronder een (niet onuitputtelijk) overzicht van manieren waarop ongewenste omgangsvormen zich voordoen: uitingsvormen die horen bij verschillende vormen van ongewenste omgangsvormen.

Discriminatie:

- Vaker dan anderen vervelende of minderwaardige klussen op moet knappen;
- Buitensluiten of negeren door collega's of leidinggevende(n);
- Uitschelden of pesten door collega's of leidinggevende(n);
- Kwetsende grappen van collega's of leidinggevenden(n) moet verduren;
- Afgezonderd moeten werken;
- Minder betaald krijgen dan collega's voor hetzelfde werk.

Pesten:

- Bespotten;
- Kleineren;
- Meer dan normaal kritiek krijgen, het is nooit goed;
- Buitensluiten, zoals steeds niet mee mogen doen;
- Negeren;
- Het werk moeilijk maken, rotklussen krijgen;
- Roddelen of iemand onterecht zwart maken;
- 'Grappen' over iemand maken.

Seksuele intimidatie

- Dubbelzinnige opmerkingen en grapjes die te maken hebben met seksualiteit en intimiteit;
- Opmerkingen over uiterlijk en kleding;
- Opmerkingen over tv en films waarin seks voorkomt;
- Opvallend veel contact zoeken via mobiele telefoon, sms, chat of andere social media;
- Staren/gluren;

- De weg versperren of een ongewenst kleine fysieke afstand innemen (te dichtbij iemand komen);
- Om seksuele gunsten vragen;
- Oneigenlijke druk uitoefenen op basis van positie, persoonskenmerken of macht om seksueel ongewenst gedrag te tolereren of hierin mee te gaan;
- Onnodig lijfelijk contact: over de schouder leunen, hand op de rug leggen bij het voor laten gaan,
- Klap op het achterwerk geven of stevig kussen tijdens het vieren van een verjaardag op het werk;
- Aanranding/verkrachting.

Agressie en geweld

- Onder druk zetten;
- Gehoorzaamheid afdwingen;
- Schreeuwen en schelden;
- Slaan, duwen en trekken;
- Dreigen;
- Overheersen;
- Chanteren.

- Alarmbellen: Een werknemer kan na een abnormale gebeurtenis van ongewenste omgangsvormen 'normale' stressreacties krijgen. Die reacties zijn normaal, omdat ze onderdeel zijn van de verwerking. Alleen als deze signalen na 6-8 weken niet afnemen kan er sprake zijn van een ongezonde verwerking of her-activeren van een eerder trauma. Doorverwijzen naar een huisarts of bedrijfsarts is dan wenselijk. In bijlage 'Normale reacties na een abnormale gebeurtenis' kan je zien om wat voor reacties dit kan gaan.

Downloads en links:

- Normale reacties na een abnormale gebeurtenis (zie bijlage)

6. Aanpakken van ongewenste omgangsvormen

6.1. Afspraken aanpakken

Een werknemer benadert vaak als eerste de leidinggevende als het hem zelf niet lukt tot een oplossing te komen rondom ongewenste omgangsvormen. Ook kan een leidinggevende zelf ongewenste omgangsvormen constateren. Elke leidinggevende neemt maatregelen als ongewenst gedrag zich tussen collega's voordoet. Leidinggevendenden maken daarbij bewuste keuzes over het proces en de aanpak, waarbij het de bedoeling is dat deze een positief effect hebben op de ongewenste omgangsvormen.

Elke werknemer die ongewenste omgangsvormen ervaart kan op eigen initiatief of op initiatief van zijn leidinggevende, tijdens werktijd, kosteloos vertrouwelijke hulp krijgen van een deskundige ondersteuner.

Die deskundige ondersteuners zijn ten minste:

- Een vertrouwenspersoon die een opleiding heeft gevolgd voor zijn/haar rol. Een vertrouwenspersoon is er 100% voor alle werknemers die bij ongewenste omgangsvormen toegang willen tot een vertrouwelijk en onafhankelijk iemand. De vertrouwenspersoon biedt een luisterend oor, verstrekt informatie en verwijst eventueel door. De vertrouwenspersoon begeleidt een werknemer als deze dat wil bij een klachtenprocedure. Een vertrouwenspersoon onderneemt geen stappen, is geen mediator en voert dan ook geen gesprekken tot bemiddeling. Dan kan de vertrouwenspersoon er namelijk niet meer 100% voor de werknemer zijn.
- Een bedrijfsmaatschappelijk werker (BMW-er) adviseert, begeleidt en ondersteunt medewerkers, teams en leidinggevendenden. BMW geeft psychosociaal advies en richt zich hierbij op preventie en/of het reduceren van psychosociale arbeidsbelasting (bijv. werkdruk, life events, sociale veiligheid), op individueel, team- en organisatieniveau. Een BMW-er is er ook voor de begeleiding bij ongewenste omgangsvormen, en staat de medewerker en het management bij met consultatie en advies. Ook kan BMW begeleiden en bemiddelen bij (driegende) conflicten. BMW heeft hierbij een

onafhankelijke positie en bekijkt de situatie objectief, met oog voor het grotere geheel. In zijn activiteiten zoekt BMW het evenwicht tussen de belangen van de organisatie en het belang van de werknemer. Iedere werknemer mag ten minste 5 gesprekken voeren bij een BMW-er. Daarnaast kan een leidinggevende bij BMW terecht voor consultatie en advies.

Elk bedrijfsonderdeel heeft een klachtenregeling. De klachtenregeling is een procedure die werknemers in staat stelt een officiële klacht in te dienen wegens ongewenste omgangsvormen. Hierin is gewaarborgd dat een klachtencommissie deze klacht met de juiste zorgvuldigheid afhandelt. De werkgever maakt aan alle werknemers deze klachtenregeling bekend. In de klachtenregeling is uitgewerkt dat en hoe de klachtencommissie klachten met de juiste zorgvuldigheid afhandelt.

De vertrouwenspersonen en klachtencommissie rapporteren jaarlijks aan de directie en medezeggenschap.

6.2. HandRIJKingen aanpakken

- Streef naar diversiteit van de vertrouwenspersonen. Dat kan gaan over man/vrouw en ook over leeftijd, culturele komaf, functiegroepen, intern of extern en locaties. Hierdoor kunnen werknemers die daar een voorkeur in hebben daadwerkelijk kiezen.
- Communiceer regelmatig naar de werknemers wie de vertrouwenspersonen en BMW-ers zijn en waarvoor werknemers bij hen terecht kunnen.
- Mediation kan door een interne mediator of een externe. Externe mediators die ingeschreven zijn in een register voldoen aan kwaliteitseisen en hebben een klachtenprocedure. Mediation is altijd vrijwillig voor beide partijen. Zorg voor een onafhankelijke mediator, die geen enkel belang heeft in een geschil. Laat het resultaat van de mediation vastleggen voor beide partijen. En indien mediation mislukt is, laat dan vastleggen op een feitelijke manier dat de mediation geen resultaat heeft gehad.
- Maak duidelijk aan werknemers op welke verschillende manieren ze zich kunnen laten ondersteunen met daarbij de escalatie die plaatsvindt en bijhorende voor- en nadelen. Hierbij valt te denken aan zelf oplossen, hulp collega of leidinggevende, vertrouwenspersoon, conflictbemiddeling, mediation en klachtencommissie.
- Bewaak bij een klachtencommissie de onafhankelijkheid. Dat kan bijvoorbeeld door bij het samenstellen van de commissie bij een specifieke klacht te zorgen dat in de klachtencommissie geen werknemers zitten die direct of indirect betrokken zijn bij de klacht of belangen hebben bij een van de werknemers. En onafhankelijkheid kan door een externe onafhankelijke voorzitter te benoemen. Grootste risico van afhankelijkheid is dat organisatiebelangen een rol gaan spelen in het beoordelen van een klacht. De kunst is om een klacht te laten behandelen los van het organisatiebelang. Voorbeeld ter illustratie: hoe goed een werknemer ook presteert of hoe belangrijk zijn positie binnen het departement(onderdeel) ook is, als er een misstand is rondom ongewenste omgangsvormen mag dat geen enkele rol spelen in het oordeel van een klachtencommissie.
- Zorg voor vertrouwelijke en tijdige afhandeling van klachten. Een ambtelijk secretaris kan die rol op zich nemen als een werknemer een klacht indient.
- Laat periodiek terugkoppelen hoeveel meldingen en klachten er zijn geweest.

7. Voorlichting en instructie

7.1. Afspraken voorlichting en instructie

Alle werknemers nemen met regelmaat (afgestemd op maatregelen uit de actuele RI&E) deel aan voorlichting over het voorkomen en verminderen van ongewenste omgangsvormen. Deze voorlichting vergroot bewustwording en inzicht van werknemers. Daarbij gaat het over eigen grenzen en de wijze waarop we van werknemers verwachten dat ze handelen als zij op dit gebied problemen ervaren.

Werknemers weten na de voorlichting:

- wat ongewenst gedrag inhoudt;
- wat de visie en het beleid zijn rondom ongewenste omgangsvormen;
- wat de gedragsregels zijn binnen het departement(onderdeel);
- welke wegen werknemers kunnen bewandelen als het hen overkomt;
- wie de vertrouwenspersonen zijn en hoe ze die kunnen bereiken;
- Wat de klachtenprocedure inhoudt en hoe ze een klacht kunnen indienen;

- En voor de werknemers die ook leidinggevende zijn: laat aan de orde komen dat ze ongewenste omgangsvormen kunnen herkennen en weten hoe ze moeten ingrijpen.

7.2. HandRIJKingen voorlichting en instructie

- Van leidinggevendenden verlangen we leiderschap en voorbeeldgedrag met betrekking tot ongewenste omgangsvormen. Neem bij scholing voor leidinggevendenden het bevorderen van een gezonde teamontwikkeling en teamcultuur mee, waarbij de weg naar sociale veiligheid aandacht krijgt. Train leidinggevendenden op niet wegstappen bij ongewenst gedrag (in de hoop dat het dan vanzelf overgaat) en op het correct aanspreken en het stellen van grenzen aan individuele werknemers.
- Ter versterking van het integriteitsbewustzijn van werknemers en leidinggevendenden kan je als Arboprofessional de Gedragscode integriteit rijk gebruiken bij training en opleiding.
- Als extra kun je in voorlichting, training en sessies die gaan over bewustwording aandacht geven aan:
 - het herkennen van signalen van ongewenste omgangsvormen bij zichzelf en anderen;
 - respectvol feedback geven aan elkaar;
 - grenzen stellen, bijvoorbeeld met de werkvorm 'wat is jouw grens' (zie bijlage 'wat is jouw grens');
 - de rol van collega's die omstander zijn in situaties van ongewenste omgangsvormen.
- Kijk ook welke workshops en trainingen binnen het departement(onderdeel) aanwezig zijn, die collega's en teams kunnen ondersteunen in het voorkomen of begrenzen van ongewenste omgangsvormen. Bijvoorbeeld trainingen of workshops over grenzen aangeven, feedback geven en ontvangen, assertiviteit.
- Goed te weten dat werknemers verplicht zijn deel te nemen aan voorlichting. En ook rekening ermee te houden dat iedereen de kans krijgt voorlichting te volgen.
- Sommige vormen van ongewenste omgangsvormen zijn voor werknemers lastig bespreekbaar. Bijvoorbeeld seksuele intimidatie. Overweeg in zulke gevallen om andere werkvormen dan een gesprek of presentatie in te zetten om bewustwording te creëren en maatregelen effectief te bespreken. Bijvoorbeeld theater (het naspelen en bediscussiëren van herkenbare situaties uit het eigen departement(onderdeel) of voorlichtingsmateriaal (een film, een actualiteitenprogramma et cetera). Ook het bespreken van een (geanonimiseerde) case kan de risico's inzichtelijker maken.
- Op stop pesten nu (link naar <https://www.stoppestennu.nl/pesten-op-het-werk-film-geen-dienst-met-joep-sertons-en-sander-janson>) staat veel voorlichtingsmateriaal te gebruiken rondom pesten. Inclusief een veelgebruikte film om de impact van pesten aan de orde te brengen. Dat is de korte film '[Geen dienst](#)' (6:40 min).

Downloads en links:

- Gedragscode integriteit Rijk <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/stcrt-2019-71141.html>
- korte film '[Geen dienst](#)' (6:40 min)

Bijlage 1 Normale reacties na een abnormale gebeurtenis

Heeft iemand na 6 weken nog steeds onderstaande reacties en nemen ze onvoldoende af? Dan kan er sprake zijn van een ongezonde verwerking. Verwijs degene dan door naar huisarts of bedrijfsarts om te bespreken of extra hulp hierin nodig is voor de verwerking

Ermeest bezig blijven	De gebeurtenis niet van je af kunnen zetten, ook al wil je dat graag
Herbelevingen	Bij herinneringen aan de gebeurtenis komen de pijnlijke gevoelens van toen weer terug
Nachtmerries	Je hebt last van akelige dromen over de gebeurtenis
Ontredderd gevoel	In situaties die op de gebeurtenis lijken, keren de gevoelens van toen terug
Vermijden van gedachten en gevoelens	Gesprekken of gedachten over de gebeurtenis ga je uit de weg, bijvoorbeeld door hard te gaan werken, teveel te drinken of ervoor te zwijgen
Vermijden van activiteiten of situaties	De plaats van de gebeurtenis probeer je te vermijden, bijvoorbeeld door je ziek te melden
Afwezigheid van herinneringen	Bepaalde (belangrijke) momenten van de gebeurtenis kun je niet herinneren. Ze zijn (onbewust) uit je geheugen verbannen
Verlies van interesses	Hobby's waar je voorheen met veel plezier aan deelnam, laat je links liggen. De energie ontbreekt ervoor
Vervreemding	Je hebt het gevoel dat veel situaties vreemd voorkomen, ook al ken je ze wel degelijk
Emotionele doofheid	Je normale gevoelens van plezier, liefde of verdriet zijn niet of slechts oppervlakkig aanwezig
Neerslachtigheid	Je hebt het gevoel dat alles geen zin heeft en dat alles zo nutteloos lijkt
Inslaap- of doorslaapproblemen	Gepieker en gedachten aan de gebeurtenis voorkomen dat je in slaap valt of zorgen ervoor dat je herhaaldelijk wakker wordt
Verhoogde prikkelbaarheid	Je bent eerder geïrriteerd dan normaal. Wanneer dingen niet meteen lukken volgt snel een woede-uitbarsting
Schuldgevoelens	Je maakt jezelf verwijten over hetgeen je tijdens de gebeurtenis hebt gedaan of nagelaten
Verhoogde waakzaamheid	Je bent gespitst op nieuw gevaar en ziet, anders dan voorheen, in iedere persoon een potentiële dader. Je bent bang voor een nieuwe gebeurtenis
Schrikreacties	Onverwachte harde geluiden en plotselinge bewegingen geven enorme schrikreacties
Concentratieproblemen	Je bent snel in gedachten verzonken of kunt moeilijk de aandacht bij zaken houden
Lichamelijke reacties	Na situaties die op de gebeurtenis lijken, krijg je last van hartkloppingen, trillende knieën, maag of hoofdpijn of voel je deze klachten opkomen

Bijlage 2 Werkvorm 'Wat is jouw grens?'

Stel, je nodigt alle collega's uit voor een Whatsapp groep. Op één collega na dan. Want die doet toch niks anders dan klagen. Is dat ok? Of stel: Van één collega krijg je super veel complimenten. Fijn toch? Maar wat als die niet over hoe je werk gaan, maar stevast over je uiterlijk?

Soms is het overduidelijk dat bepaald gedrag niet acceptabel is. En soms is er twijfel of iets over de grens is. Ervaren collega's dat verschillend. Het is daarom belangrijk om die grenzen te bespreken. Elkaars verschillen te leren kennen en te respecteren. Zo zorg je ervoor dat de sfeer in je team veilig blijft.

PRAKTISCH:

Neem 15-30 minuten om de werkvorm 'Wat is jouw grens' met een groep werknemers te doen. In een werkoverleg, workshop of bijzondere bijeenkomst.

STAP VOOR STAP:

- Kies waar je het met de deelnemers over wilt hebben.
- Vraag de deelnemers om in groepjes van 3-4 personen minstens 3 voorbeelden van 'situaties op de grens' te benoemen. Je vindt hieronder diverse voorbeelden ter inspiratie. Moedig deelnemers aan om de situaties concreet te maken.
- Elk groepje leest om de beurt een situatie voor. Je kunt gekleurde kaarten gebruiken (bv. rood en groen) voor 'over mijn grens' en 'binnen mijn grens'. Je kunt ook in de zaal een grens afplakken met schildersplakband of een denkbeeldige lijn of cirkel tekenen. Vraag dan de deelnemers om positie te kiezen die duidelijk maakt of de situatie binnen of over hun grens is.
- Kiezen alle deelnemers dezelfde positie? Kan prima zijn. Als het bij meerdere situaties gebeurt en/of de situaties wat te zwart/wit overkomen kun je de situatie aanpassen en nagaan of er verschil ontstaat. Of samen nagaan wat er nodig is voordat een situatie (voor allen of enkelen) wel binnen of juist over de grens gaat.
- Is er verschil tussen deelnemers? Dan is de situatie knap geformuleerd of complex en kan je deelnemers prikkelen om na te gaan of hun eigen antwoord zo vanzelfsprekend is. Bevraag deelnemers, respecteer eigen keuzes en persoonlijke grenzen. Vraag naar wat maakt dat het voor de één binnen en voor de ander over de grens is. Bevraag wat het effect is als werknemers in eenzelfde situatie verschillend handelen. Ga na of je als team een afspraak wilt maken over hoe je met dergelijke situaties om wilt gaan.

VOORBEELDEN van MOGELIJKE GRENZEN van ONGEWENST GEDRAG:

- Stel, je leidinggevende nodigt je uit om een wijntje te komen drinken (Op zaterdagavond. Bij hem thuis).
- Stel, je collega maakt steeds grapjes over Je (blonde) haarkleur.....huidskleur.....een specifieke godsdienst ... seksuele geaardheid...etc..... En stel, de grapjes hebben een negatieve ondertoon?
- Stel, het hele team krijgt een training aangeboden. Behalve collega x, die net gemeld heeft dat ze zwanger is....
- Stel, als team heb je een whatsapp groep. Is het ok om daarin geintjes over klanten te maken? Of over een collega die niet in de whatsappgroep zit?