

ARBOCATALOGUS

Werken zonder stress in de installatie- en
isolatiebranches

Oktober 2023

INHOUD

INHOUD	2
1 INLEIDING	4
1.1 ALGEMEEN	4
1.2 DOELGROEP.....	5
1.3 LEESWIJZER	5
2 WERKDRUK	6
2.1 GEBRUIKTE OMSCHRIJVINGEN/ DEFINITIES	6
2.1.1 WERKDRUK.....	6
2.2 WERKDRUK EN WERKPLEZIER	6
2.2.1 SITUATIES	7
2.2.2 RISICO'S	8
2.2.3 Aanpak	8
2.2.4 10 MAATREGELEN VOOR MANAGEMENT EN LEIDINGGEVENDEN	10
2.2.5 10 MAATREGELEN VOOR de WERKNEMER	14
3 ONGEWENST GEDRAG	16
3.1 GEBRUIKTE OMSCHRIJVINGEN/ DEFINITIES	16
3.1.1 AGRESSIE EN GEWELD.....	16
3.1.2 SEKSUELE INTIMIDATIE	16
3.1.3 DISCRIMINATIE	16
3.1.4 PESTEN	16
3.2 ONGEWENST GEDRAG	17
3.2.1 SITUATIE	17
3.2.2 RISICO'S	17
3.2.3 AANPAK.....	17
3.2.4 10 MAATREGELEN VOOR MANAGEMENT EN LEIDINGGEVENDEN	19
3.2.5 6 MAATREGELEN VOOR DE WERKNEMER.....	22
4 COLOFON	23
4.1 LITERATUUR	23
5 HULPBRONNEN	24

DISCLAIMER

De arbocatalogus is tot stand gebracht door een samenwerkingsverband tussen Techniek Nederland, NVKL, VIB, FNV, CNV Vakmensen en De Unie. De inhoud hiervan is met de grootst mogelijke zorg samengesteld. Toch is het niet uitgesloten dat bepaalde informatie verouderd, onvolledig of anderszins onjuist is. De hierboven vermelde organisaties zijn niet aansprakelijk voor enige directe en/of indirecte schade (van welke aard dan ook) die voortvloeit uit gebruik van deze Arbocatalogus.

De arbocatalogus heeft tot onderwerp werken zonder stress. In onderstaande tabel is aangegeven welke onderdelen van dit document een invulling zijn van de doelvoorschriften uit de Arbowet en als zodanig door NLA zijn getoetst.

In deze arbocatalogus wordt geen speciale aandacht geschonken aan de zogenaamde ‘bijzondere doelgroepen’. De gevaren kunnen voor alle werkenden optreden en de maatregelen zijn voor alle medewerkers inpasbaar.

Verwijzingstabel Arbocatalogus

Artikel Arbowet/Arbobesluit	Werkproces/situatie	Invulling
	Werkdruk	
Arbowet, artikel 3.2	Beleid werkdruk	2.2.3 Aanpak blz 8 2.2.4 Maatregel 1 blz 10 hulpbron 5
Arbobesluit, artikel 2.15 lid 1	RI&E en plan van aanpak	2.2.3 Aanpak blz 8 2.2.4 Maatregelen blz 9 Hulpbron 3 en 4
Arbobesluit, artikel 2.15 lid 1	Implementatie van maatregelen	2.2.4 Maatregelen blz 10
Arbobesluit, artikel 2.15 lid 2	Voorlichting en onderricht	2.2.4 Maatregelregel 5 op blz 12 Hulpbron 6, 7 en 8
Arbobesluit, artikel 2.15 lid 1	Analyse werkdruk en energiebronnen	2.2.3 Aanpak blz 8 Maatregel 2 blz 10 Hulpbron 1, 2 en 3
Arbowet, artikel 3.4	Evaluatie beleid	2.2.3 Aanpak stap 5 blz 9
Arbobesluit, artikel 2.15 lid 1	Verdiepend onderzoek	2.2.3 Aanpak blz 8 Maatregel 3 blz 10 Hulpbron 1, 2, 3 en 4
	Ongewenst gedrag	
Arbowet, artikel 3.2	Beleid ongewenst gedrag	3.2.3 Aanpak blz 17 3.2.4 Maatregel 1 blz 19 Hulpbron 12 (+ bijlage 1)
Arbobesluit, artikel 2.15 lid 1	RI&E en plan van aanpak	3.2.3 Aanpak blz 17 3.2.4 Maatregel 2 blz 19 Hulpbron 10 en 16
Arbobesluit, artikel 2.15 lid 1	Implementatie van maatregelen	3.2.3 Aanpak blz 17
Arbobesluit, artikel 2.15 lid 2	Voorlichting en onderricht	Maatregel 9 blz 21 Hulpbron 17, 18, 19 en 20
Arbobesluit, artikel 2.15 lid 1	Analyse werkdruk en energiebronnen	3.2.3 Aanpak blz 17 Maatregel 2 blz 19
Arbowet, artikel 3.4	Evaluatie beleid	3.2.3 Aanpak blz 19
Arbobesluit, artikel 2.15 lid 1	Verdiepend onderzoek	3.2.3 Aanpak blz 19 Hulpbron 9, 10 en 11

Ter vergroting van de effectiviteit is in de catalogus aandacht besteedt aan de management-instrumenten die nodig zijn om tot een effectieve aanpak te komen. Denk aan voorlichting en instructie en de arbeidshygiënische strategie. Deze belangrijke, additionele faciliterende managementinstrumenten zijn niet met een verwijzing in bovenstaande tabel opgenomen.

1 INLEIDING

De werkgevers- en werknemersorganisaties in de installatie- en isolatiebranche (I&I branche) werken aan een set van arbocatalogi. Deze beschrijven de belangrijke arbeidsrisico's en bijpassende oplossingen die specifiek voor de branche toepasbaar zijn.

Deze arbocatalogus beoogt duidelijkheid te geven over de oorzaken van stress en wat men kan doen om uitval door stress te verminderen.

Het doel van deze arbocatalogus is om bedrijven in de I&I-branches te helpen bij het voldoen aan de Arbowet. De arbocatalogus wordt door de Nederlandse Arbeidsinspectie gebruikt bij haar inspectie. In dit document worden concrete oplossingen geboden die direct in de praktijk kunnen worden toegepast. De oplossingen zijn geordend naar doelgroep (management, leidinggevende of medewerker) en ingedeeld volgens de arbeidshygiënische strategie.

De arbocatalogus is voor verschillende geledingen binnen de organisatie van belang:

- Commercieel verantwoordelijken kunnen bij de besprekingen met de opdrachtgever in een vroeg stadium rekening houden met de genoemde maatregelen volgens de arbeidshygiënische strategie en deze maatregelen inbrengen in het gesprek met de opdrachtgever.
- Werkvoorbereiders en projectleiders zorgen in de planning en organisatie vooraf dat technische en organisatorische randvoorwaarden zo optimaal mogelijk zijn.
- Direct leidinggevenden hebben de taak de medewerkers te instrueren en afspraken te maken over veilige werkmethoden. De arbocatalogus kan dienen als informatiebron. Tijdens de uitvoering wordt de uitvoering begeleidt en getoetst door de leidinggevenden.
- Uitvoerend medewerkers kunnen de arbocatalogus Werken zonder stress gebruiken om de werkzaamheden op een gezondere wijze te organiseren.

Omdat de arbocatalogi de gevaren en maatregelen op brancheniveau beschrijven zijn er situaties die identiek lijken maar dit niet zijn. Het is om die reden dat bij het toepassen van de maatregelen door de werkgever en werknemer moet worden beoordeeld of de maatregel in de specifieke situatie voldoende bescherming zal bieden.

Het staat het I&I-bedrijf vrij om andere maatregelen in te zetten. Deze moeten dan wel van minimaal een vergelijkbaar of beter niveau zijn.

1.1 ALGEMEEN

Binnen de Installatie- en Isolatiebranche komt net als in andere bedrijfstakken in Nederland stress voor. Stress op het werk kan ontstaan door te hoge werkdruk, agressie en geweld, seksuele intimidatie, discriminatie en pesten.

In de Arbowet staat dat de werkgever beleid moet voeren om te hoge psychosociale arbeidsbelasting (PSA) te voorkomen en waar dat niet mogelijk is te beperken. PSA bestaat volgens die Arbowet uit **werkdruk, agressie en geweld, seksuele intimidatie, discriminatie en pesten**, zaken die in arbeidssituaties stress kunnen veroorzaken. Agressie en geweld, pesten, discriminatie en seksuele intimidatie bij elkaar noemen we ongewenst gedrag.

Stress is een toestand die als negatief wordt ervaren en die lichamelijke, psychische of sociale gevolgen heeft. Dit zijn bijvoorbeeld irritaties, grote emotionele reacties bij kleine tegenslagen, conflicten met collega's en leiding, kortdurend verzuim en slecht(er) slapen. Langdurige stress kan leiden tot langdurig verzuim, overspannenheid of een burn-out.

Onder **werkstress** wordt verstaan: stress door of in de werksituatie.

De laatste jaren is er een stijgende tendens waar te nemen in het verzuim wat veroorzaakt wordt door psychische aandoeningen.

In de arbocatalogus “Werken zonder stress” staan oplossingen om stress als gevolg van werkdruk en ongewenst gedrag te voorkomen en, als dat niet mogelijk, is zo veel mogelijk te beperken. Het doel van deze arbocatalogus is om bedrijven in de I&I-branche concrete oplossingen te bieden, die ze direct in de praktijk toe kunnen passen.

1.2 DOELGROEP

Deze arbocatalogus is bedoeld voor medewerkers, leidinggevend en management in de I&I-branche. Werken zonder stress is mogelijk, wanneer de risico's tijdig worden herkend en de noodzakelijke maatregelen worden genomen. Hierdoor kunnen gezondheidsklachten uitblijven en kan het werkplezier, maar ook de werkkwaliteit verbeteren.

1.3 LEESWIJZER

In deze arbocatalogus worden maatregelen tegen stress behandeld in twee onderdelen.

Hoofdstuk 2 is geheel gewijd aan **Werkdruk**.

In hoofdstuk 3 **Ongewenst gedrag** komen de factoren agressie en geweld, seksuele intimidatie, discriminatie en pesten aan de orde.

Beide hoofdstukken beginnen met definities van de gebruikte begrippen. Daarna worden mogelijke situaties weergegeven waarin het thema kan voorkomen. Vervolgens wordt aangegeven welke mogelijke risico's te verwachten zijn, waarna een aantal beheersmaatregelen voor het management, de leidinggevend en de medewerkers wordt voorgesteld.

Elk hoofdstuk geeft ook een aantal specifieke voorbeelden die kenmerkend zijn voor de I&I-branche.

Uit rapportages blijkt dat er op dit moment en in de toekomst sprake is van forse personeelstekorten in de I&I-branche. Willen we medewerkers binden, dan moet een bedrijf aandacht geven aan een goede werksfeer en zorgen dat de medewerkers met plezier naar hun werk gaan. Dit is onder meer te bereiken door het geven van vertrouwen, waardering, complimenten, maar ook door het bieden van ontplooiingsmogelijkheden, uitdagingen en voldoende regel mogelijkheden.

2 WERKDRUK

2.1 GEBRUIKTE OMSCHRIJVINGEN/ DEFINITIES

Wanneer we praten over werkdruk worden er verschillende definities gehanteerd. Ook worden vaak verschillende begrippen zoals werkdruk en stress door elkaar gehaald en hebben diverse partijen (medewerkers, leidinggevendenden, management) een geheel andere interpretatie van het begrip werkdruk.

Zo omschrijven medewerkers binnen de I&I-branches werkdruk als “je klus niet goed kunnen doen”, druk op tijd in plaats van op kwaliteit. Projectleiders geven aan dat zij werkdruk zien als “te veel werk in te weinig tijd”, “te krappe begroting”, “te strakke deadlines”. Terwijl leden van het managementteam aangeven dat zij wel hard werken, maar nauwelijks werkdruk ervaren. Voor hen is werkdruk vaak een “subjectief begrip”. Daarom vooraf een definitie van werkdruk.

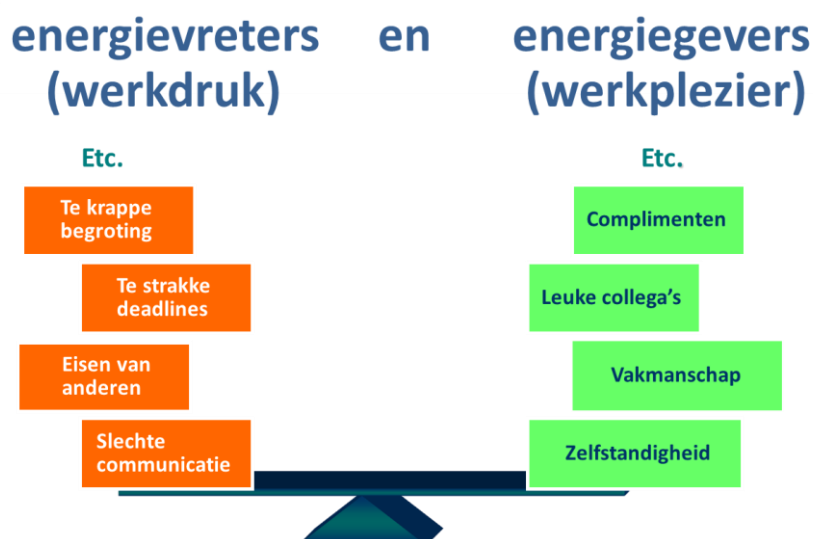
2.1.1 WERKDRUK

Er is sprake van werkdruk als een medewerker niet kan voldoen aan de gestelde kwalitatieve en kwantitatieve eisen. Deze eisen kunnen variëren in hoeveelheid, kwaliteit en werktempo. Als de werkdruk te hoog is, is het uitgangspunt dat de werkgever dit zo veel mogelijk en in eerste instantie aan de bron dient te voorkomen. Beleid om te hoge werkdruk te voorkomen is daarmee een aspect van de gewone bedrijfsvoering.

NB: Niet iedereen die aan werkdruk wordt blootgesteld krijgt stress. Of werkdruk leidt tot stress is per persoon verschillend. (Bron: Memorie van toelichting van de Arbowet).

2.2 WERKDRUK EN WERKPLEZIER

Druk werk hoeft op zich geen probleem te zijn. Sterker nog, veel mensen vinden een zekere druk prettig en hebben deze nodig om tot prestaties te komen. Als er echter onbalans ontstaat, deze te groot wordt en/of te lang duurt, dan neemt de kans op negatieve gevolgen voor organisatie en werknemer toe. Er ontstaan dan werkstress. Belangrijk bij het ontstaan van stress is hoe de medewerker de balans tussen energievreters (werkdruk) en energiegevers (werkplezier) ervaart.



Sommige dingen in het werk kosten energie en andere zaken geven juist energie. Zijn er meer

energiegevers dan energievreters? Dan werkt een medewerker met meer plezier en minder werkdruk en dat is een gezonde situatie.

Zijn er minder energiegevers dan energievreters? Dan ontstaat een ongezonde situatie en is er kans op ontstaan van stress.

Eenvoudig gezegd: energievreters leiden tot werkdruk en energiegevers tot werkplezier.

Een goede aanpak van werkdruk besteedt aandacht aan het verminderen van energievreters *en* het vergroten van energiegevers.

De balans wordt positiever door:

- meer aandacht te geven aan energiegevers (wat je aandacht geeft groeit), of energiegevers toe te voegen;
- energievreters die *wel* te beïnvloeden zijn daadwerkelijk te veranderen;
- energievreters die *niet* te beïnvloeden zijn te accepteren.

2.2.1 SITUATIES

Te hoge werkdruk kan ontstaan door:

- te weinig tijd voor de opdracht;
- hogere kwaliteitseisen aan het werk dan kan worden waargemaakt;
- ingewikkeldere taken dan waarvoor medewerkers geschoold zijn of waarvoor niet de juiste apparatuur voorhanden is;
- werk dat niet aansluit bij het opleidingsniveau of de ervaring;
- te zware verantwoordelijkheden.

Ook omstandigheden op het werk kunnen ervoor zorgen dat het werk niet goed kan worden uitgevoerd, waardoor te hoge werkdruk ontstaat. Voorbeelden zijn:

- fouten in communicatie;
- niet nakomen van afspraken;
- slechte samenwerking, werk dubbel moeten doen, werk opnieuw moeten doen, op elkaar moeten wachten;
- technische mankementen;
- tekort aan materiaal;
- onduidelijke taakomschrijving;
- weinig of geen regelmogelijkheden;
- veeleisende klanten;
- te weinig pauzes/vakantie.

Niet altijd is het werk de directe oorzaak. Ook werknemers zelf kunnen een rol spelen in het ontstaan of vergroten van ongezonde werkdruk. Bijvoorbeeld wanneer:

- werknemers moeilijk nee kunnen zeggen;
- werknemers erg perfectionistisch zijn;
- privéomstandigheden en thuiszorg te veel aandacht opeisen.

2.2.2 RISICO'S

Te hoge werkdruk kan leiden tot werkstress. Dit kan bij de medewerker zorgen voor minder plezier in het werk, gezondheidsklachten en uiteindelijk ziekteverzuim.

Ook voor de organisatie heeft werkstress bij medewerkers grote gevolgen. Daarbij kan men denken aan werknemers met minder plezier in hun werk, werknemers die zich minder kunnen concentreren of hoger ziekteverzuim,. Ook is er een verhoogde kans op ongevallen op het werk en is een afname van kwaliteit van het werk/ productieverlies mogelijk.

2.2.3 AANPAK

Om het onderwerp Werkdruk op de agenda te krijgen en er daadwerkelijk mee aan de slag te gaan worden 5 stappen doorlopen (geïnspireerd op de TNO Werkdruk Werkwijzer).



Stap 1: Meten = weten

Een belangrijke stap is *verkenning*: is er sprake van Werkdruk binnen de onderneming? In het kader van de RI&E (Risico- Inventarisatie en Evaluatie, verwijzen naar onze branche RIE) kan Werkdruk eerst **verkennd** worden onderzocht. Er kan eerst worden gekeken naar belangrijke indicatoren, zoals hoog verzuim, personeelsverloop, structureel overwerk, ongevallen, gemaakte fouten, dalende productiviteit, conflicten, slechte werksfeer, moeilijke samenwerking, problemen in werk-privé balans, stress signalen bij werknemers etc. Als uit analyse van deze indicatoren blijkt dat er sprake is van ongezonde werkdruk, dan is het zaak dit verder te verdiepen: want wat zijn dan de oorzaken van de werkdruk?

Belangrijk is dat in de RI&E vooral rekening wordt gehouden met de manier waarop medewerkers werkdruk beleven.

Stap 2: Verdiepend onderzoek

Als uit de verkenning blijkt dat er sprake is van werkdruk, dan moet dit vervolgens **verdiepend** worden onderzocht. In dit verdiepende onderzoek moet helder worden waar de werkdruk vandaan komt, dus wat de belangrijkste oorzaken zijn. Handige hulpmiddelen hierbij zijn o.a. Werkdrukkompas TNO, Koerskaart van werkdruk naar werkplezier, Zelfinspectie werkdruk en ongewenst gedrag SZW (zie ook onderdeel 5: hulpbronnen).

Stap 3: Plan van aanpak

Als de oorzaak helder is, dan kan worden nagedacht over passende **maatregelen**. Dit wordt opgenomen in het plan van aanpak, een meerjarenplan. Maatregelen dienen te worden gekozen volgens de arbeidshygiënische strategie:

Bronmaatregelen

Eerst moet de oorzaak van het probleem worden weggenomen. Voorbeelden: functies van goede kwaliteit creëren (variatie in het werk, moeilijkheidsgraad), hoeveelheid werk in balans, de regelmogelijkheden (autonomie) vergroten.

Collectieve maatregelen

Als bronmaatregelen geen mogelijkheden bieden, moeten collectieve maatregelen worden genomen om risico's te verminderen. Voorbeelden: training en opleiding voor medewerkers, herkennen werkdruk op teamniveau (is hier een hulpmiddel voor? Hoe kun je dit doen?).

Individuele maatregelen

Als collectieve maatregelen niet kunnen, geen optie zijn of ook (nog) geen afdoende oplossing bieden, moeten individuele maatregelen worden genomen. Voorbeelden: individuele afspraak leidinggevende – medewerker (1 op 1), of begeleiding door coach of psycholoog: verbeteren competenties (kennis en vaardigheden) of coping (de wijze waarop iemand omgaat met spanning), werk-privé balans herstellen.

Stap 4: Aan de slag

Vervolgens is het zaak om aan de slag te gaan met de maatregelen, met als doel de werkdruk te **laten dalen**. Tijdens de uitvoering is het belangrijk om (kleine) succes te delen/vieren.

Stap 5: Heeft de aanpak succes?

Het is belangrijk om de gekozen aanpak te **evalueren**, heeft dit succes? Zo ja, dan is het zaak de aanpak te borgen. Zo niet, dan moet de aanpak worden bijgestuurd.

Waarom is successen vieren belangrijk?

Allereerst, tijdens het vieren van een succes komt er endorfine vrij, oftewel het gelukshormoon. Deze naam krijgt het niet voor niets: je voelt je gelukkig en prettig als het lichaam dit stofje produceert. Naast het individuele effect, is er ook het team effect. Door het vieren van successen met je team groeit de saamhorigheid en wordt de samenwerking tussen medewerkers positief gestimuleerd. De goede werksfeer die ontstaat is essentieel voor prestaties en werkgeluk.

2.2.4 10 MAATREGELEN VOOR MANAGEMENT EN LEIDINGGEVENDEN

Om werkdruk aan te pakken is het verstandig om bewuste (beleids)keuzes te maken. Van hoe je een beeld van de huidige en gewenste situatie krijgt tot en met welke maatregelen worden genomen.

Maatregel 1 Heldere kaders

Het is verplicht om een beleid te voeren om ongezonde werkdruk te voorkomen en als dat niet mogelijk is te beperken. In een beleid wordt vastgesteld of sprake is van ongezonde werkdruk en wat mogelijke oorzaken zijn. Deze oorzaken kunnen met een meting in kaart worden gebracht of uit een bijeenkomst met het team.

Een (beleids)plan werkdruk kan uit de volgende onderwerpen bestaan (zie voor een voorbeeld hulpbron 5):

- Inleiding, aanleiding en doel
- De huidige situatie, wat er op dit moment rond werkdruk en werkplezier leeft, wat er al bekend/onderzocht is
- De gewenste situatie, doel en doelgroep van het beleid/aanpak
- Betrokkenen en taakverdeling, verantwoordelijkheden
- Visie op werkdruk en werkplezier
- Maatregelen en acties: Werkdruk en werkplezier herkennen en te hoge werkdruk aanpakken: inzicht verdiepen, energievreters verminderen en energiegevers vergroten
- Preventie en continue aandacht: Voorlichting en training medewerkers, Voorlichting en training leidinggevenden, Preventieve maatregelen
- Leren, evalueren en borgen

Maatregel 2 Signaleren van werkdruk

Wees alert op signalen in de organisatie die erop kunnen wijzen dat de balans tussen energiegevers (werkplezier) en energievreters (werkdruk) negatief is.

Voorbeelden van signalen in de organisatie zijn: structureel overwerk, kwaliteitsproblemen, slechte sfeer op het werk, toenemend verzuim, groot personeelsverloop. Stel deze signalen aan de orde tijdens overlegvergaderingen en onderzoek of deze signalen duiden op een problematische werkdruk.

Herken signalen van medewerkers tijdig. Die signalen zijn vaak een voorbode van verzuim. Het gaat om signalen die er eerder niet waren en te maken kunnen hebben met een ongezonde werkdruk.

Voorbeelden van signalen bij medewerkers zijn: meer fouten maken, sneller geïrriteerd zijn, zaken vaker vergeten, pauzes steeds meer overslaan, ongezonder eten en drinken. Ga in gesprek met medewerkers over ongezonde werkdruk. Zoek samen met de hen naar de oorzaken en oplossingen.

Maatregel 3 Meten van werkdruk

Werkdruk aanpakken begint bij het vaststellen van de mogelijke oorzaken. Iedere organisatie moet onderzoeken wat en in welke situatie de bronnen voor werkdruk zijn.

De Risico-Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) is het geëigende instrument om risico's in kaart te brengen. Na het uitvoeren van de RI&E legt men de (mogelijke) oplossingen vast in het bijbehorende Plan van Aanpak en bewaakt men de uitvoering in een jaarlijkse rapportage. Voor de installatie- en isolatiebranche is een branche RI&E beschikbaar. (zie [RI&E - ArboTechniek](#))

Maak een beoordeling van de risico's ten aanzien van PSA in uw bedrijf, waarbij u per afdeling of functie werkdrukbronnen en energiebronnen in kaart brengt. Mogelijkheden die u daarbij kunt hanteren:

- Interactieve bijeenkomst, vragenlijst of interviews of een combinatie uitgevoerd door uzelf, of met ondersteuning van uw arbodienst of een gespecialiseerd bedrijf.
- Belangrijke eisen voor een beoordeling van PSA zijn:
 - Inzicht geven in de meest relevante bronnen van werkdruk en vanuit daar bruikbaar om te komen tot maatregelen;
 - Te herleiden naar teams of functies MITS het bedrijf daar groot genoeg voor is (criteria niet rapporteren over groepen kleiner dan 7 personen);
 - Voldoende respons om een betrouwbaar beeld te kunnen geven. Bij een vragenlijst is dat minimaal de helft van de medewerkers.

Heeft u een meting gedaan, bekijk dan wat de belangrijkste oorzaken zijn en bedenk samen met uw Medewerkers wat oplossingen hiervoor kunnen zijn. Oplossingen op organisatieniveau hebben daarbij voorrang op oplossingen op teamniveau. En die hebben weer voorrang op oplossingen op individueel niveau.

Maatregel 4 Verbeteren van de communicatie

De communicatie verbeteren op de werkvloer is eigenlijk voor ieder bedrijf belangrijk. Wanneer een goede communicatie tussen collega's en leidinggevenden ontbreekt, dan gaan de zaken op den duur scheeflopen en dat kost zowel tijd als geld. Zonde, want er zijn voldoende manieren om de communicatie te verbeteren op de werkvloer. Kijk wat de arboadviseurs van Arbotechniek (www.arbotechniek.nl) voor u kunnen betekenen. Of biedt leidinggevenden een cursus communicatie met medewerkers aan, zie voor het aanbod op WijTechniek.

Voorbeelden om de communicatie te verbeteren:

- Doe de voorbespreking van een project zo veel mogelijk op locatie;
- Hou wekelijks per uitvoerend team een korte bespreking over wat er gaat gebeuren die week;
- Laat onderaannemers onderdeel zijn van besprekingen;
- Zorg voor een informatiebord op de bouwplaats met belangrijke info over veranderingen in planning en voortgang;
- Maak één medewerker verantwoordelijk voor het inwerken van een nieuwe collega.

Houdt regelmatig contact met de medewerkers op de werkvloer.

Het komt veel voor dat monteurs in de I&I-branchen in hun eentje op locatie aan het werk moeten. Zij missen dan onderlinge communicatie en steun bij het uitvoeren van hun werkzaamheden. In deze situaties kunnen medewerkers dit ervaren als een te hoge werkdruk. Maatregelen kunnen zijn: een goede werkvoorbereiding en regelmatig contact met leidinggevenden en collega's.

Als er sprake is van ongezonde werkdruk is het belangrijk om daarover met elkaar in gesprek te gaan. Door met elkaar in gesprek te gaan kun je samen kijken naar oplossingen.

Maak werkdruk en stress een onderdeel van het werkoverleg, het functioneringsgesprek, het persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) e.d.

Maak actief gebruik van geleerde lessen uit eerdere projectevaluaties. Sluit bijvoorbeeld een week af door kort terug te kijken naar wat er goed ging en wat er beter kan.

Maatregel 5 Voorlichting geven over werkdruk

In een voorlichting over werkdruk leren medewerkers op welke signalen ze kunnen letten, waar grenzen liggen en welke mogelijkheden zij hebben om hun balans te beïnvloeden.

Voorlichting over werkdruk bevat ten minste de volgende aspecten:

- Wat is het risico van werkdruk, waardoor wordt het beïnvloed?
- Herkennen van eigen signalen van onbalans en eigen grenzen.
- Bewustwording van regelmogelijkheden in het werk en andere mogelijkheden om de eigen werkdrukbalans te beïnvloeden.
- Bewustwording van eigen belastbaarheid en mogelijkheden ter vergroting van de belastbaarheid.
- Herkennen van signalen van onbalans en stress bij collega's.
- Wat te doen bij een sterke onbalans? Welke hulp is beschikbaar en hoe maak je er gebruik van?
- Welke mogelijkheden en beleid er binnen het bedrijf om de belastbaarheid te vergroten.

Maatregel 6 Creëer voldoende regelmogelijkheden

Zorg dat medewerkers voldoende regelmogelijkheden hebben, waardoor zij beter in staat zijn knelpunten of problemen zelf op te lossen.

Onder regelmogelijkheden verstaan we de speelruimte en bevoegdheden die een werknemer heeft om het werk zelf in te delen en problemen op te lossen:

- het inschakelen van hulp
- de keuze voor een eigen werkmethode
- de keuze voor een eigen werkvolgorde

Maatregel 7 Aandacht voor werkplezier

Geef meer aandacht aan werkplezier (energiegevers). Door met elkaar voldoende aandacht te geven aan wat goed gaat en gemeente complimenten te geven stimuleer je energiegevers bij werknemers.

Begin een overleg eens met een rondje van energiegevers in het werk: "wat geeft jou energie in je werk?", of "waar ben je in je werk trots op?". En geef regelmatig complimenten over dingen die goed gaan of gerealiseerd zijn.

De meeste feedback gaat over dingen die niet goed gaan en te weinig over dingen die wel goed gaan. Door het geven van complimenten wordt die verhouding gunstiger.

**Maatregel 8 Leidinggeven bij ongezonde werkdruk**

Bij ongezonde werkdruk speelt de leidinggevende een cruciale rol. Opleiding, cursussen en scholing voor leidinggevendenden kunnen hierbij ondersteuning bieden, zoals coachen van teams, gesprekstechnieken, planmatig werken, samenwerken en praktisch leidinggeven op de werkvloer. Zie de website van WijTechniek voor de verschillende mogelijkheden.

Een leidinggevende beschikt in het ideale geval over vaardigheden die voor twee belangrijke aspecten van zijn taak vereist zijn:

1. Taakgericht leidinggeven door middel van sturing, zoals plannen, organiseren en controleren;
2. Mensgericht leidinggeven door middel van ondersteuning, zoals luisteren, coachen, advies geven, grenzen stellen en ondersteunen.

Afhankelijk van de situatie bepaalt de leidinggevende welke vorm hij inzet. Als beide vormen van leidinggeven met elkaar in balans zijn, is de kans groter dat de beoogde resultaten worden gehaald, medewerkers minder werkdruk ervaren en ze ook meer plezier in hun werk hebben.

**Maatregel 9 Organisatie van het werk**

Een goede organisatie van het werk, zoals werkvoorbereiding, werkplanning, logistiek, juiste materialen, heldere afspraken etc. voorkomt ongezonde werkdruk bij de medewerkers.

Het ontbreken van de juiste materialen voor het uitvoeren van de klus werkt heel frustrerend. Wanneer de werkzaamheden door de I&I-monteur niet op de gewenste manier kunnen worden uitgevoerd zal hij dit ervaren als verhoogde werkdruk. Een goede werkvoorbereiding voor de I&I-monteur kunnen uitkomst bieden.

De I&I-werkzaamheden moeten vaak in de laatste fase van een (bouw)project worden uitgevoerd. In veel gevallen is het project door andere oorzaken al uitgelopen en wordt van de I&I-medewerkers verwacht dat zij de verloren tijd inhalen of goedmaken. De medewerkers kunnen dit ervaren als een te hoge werkdruk. Maatregelen daarbij kunnen zijn: een goede werkvoorbereiding en een goede werkplanning. Maar wat doe je als voorgaande bedrijven te laat hebben opgeleverd. In contracten kun je bijvoorbeeld opnemen dat de opleverdatum alleen gehaald kan worden als je zelf ook tijdig met je eigen klus kunt beginnen.

Beperk overmatig overwerk. Overwerk is soms nodig om een klus af te krijgen. Als het structureel voorkomt, kijk dan goed naar de oorzaken en wat daaraan te doen valt. Zorg dat werk- en rusttijden in de RI&E worden geïnventariseerd.

Belangrijke regels uit de arbeidstijdenwet zijn:

- Maximaal 12 uur per dienst werken
- Maximaal 60 uur per week werken, maar geen 4 weken achtereen
- Na uiterlijk 5,5 uur werken moet een pauze van 30 minuten mogelijk zijn

Let op: het werken binnen/op de grenzen van de Arbeidstijdenwet betekent nog niet dat dit geen werkdrukbron kan zijn. Deze regels dienen daarom als uiterste te worden beschouwd.

**Maatregel 10 Samenwerking**

Onvoldoende afspraken en inzicht in elkaars werk geeft vaak (on)bewust problemen in de samenwerking tussen diverse afdelingen/medewerkers.

Maak de werkzaamheden per afdeling/medewerker inzichtelijk. Door hen hierover te laten praten krijgt men inzicht in elkaars werk(zzaamheden). Hierdoor herkent men de mogelijke problemen van collega's en kan de samenwerking het beste vorm worden gegeven.

2.2.5 10 MAATREGELEN VOOR DE WERKNEMER

Ervaar jij als werknemer (tijdelijk) een te hoge werkdruk, dan kun je in samenspraak met je leidinggevende maatregelen nemen. Allereerst is het van belang dat jullie samen nagaan waar de oorzaken liggen.



Maatregel 1 Signaleren van werkdruk

Herkent u bij uzelf signalen van ongezonde werkdruk? Laat die niet onbesproken, maar bespreek ze, om gerichte maatregelen te kunnen nemen. Door te hoge werkdruk kan je ook eerder lichamelijke klachten krijgen. Krijg je klachten die je niet eerder had, bespreek dat dan met je leidinggevende en kijk of er aanpassingen mogelijk zijn. Maak zo nodig een afspraak met de bedrijfsarts. Of doe mee aan het PAGO /PMO).



Maatregel 2 Meten van werkdruk

Werkdruk aanpakken begint bij het vaststellen van de mogelijke oorzaken. Iedere organisatie moet onderzoeken wat en in welke situatie de bronnen voor werkdruk zijn.

Wilt u uw eigen werkdruk meten, doe dan de sneltest werkdruk van FNV (zie hulpbron 3).



Maatregel 3 In gesprek over werkdruk

Als er sprake is van ongezonde werkdruk is het belangrijk om daarover met elkaar in gesprek te gaan. Door met elkaar in gesprek te gaan kun je samen kijken naar oplossingen.

Voer regelmatig gesprekken met elkaar, bespreek prioriteiten in het werk en maak deze expliciet. Communicatie verbeteren op de werkvloer is eigenlijk voor iedereen belangrijk. Wanneer een goede onderlinge communicatie ontbreekt, dan gaan de zaken op den duur scheeflopen. Zonde, want er zijn voldoende manieren om de communicatie te verbeteren op de werkvloer.

Blijf niet met uw probleem rondlopen. Praat erover, thuis, met een collega of uw leidinggevende of bijvoorbeeld de bedrijfsarts? Neem tijd, rust en ruimte voor zo'n gesprek. Vraag of de ander wil meedenken. Wist u dat u altijd (anoniem) terecht kan op het preventieve spreekuur van de bedrijfsarts? U kunt de bedrijfsarts advies vragen over hoe u met bepaalde situaties kan omgaan.

Communiqueer met collega's en leidinggevend en "vraag om hulp", want collega's en leidinggevend zien niet altijd dat jouw werkdruk te hoog is.



Maatregel 4 Durf nee te zeggen

"Durf nee te zeggen", want niet elke klus hoeft altijd (direct) te worden uitgevoerd. Vraag of het echt niet anders kan en bespreek alternatieven.



Maatregel 5 Meer regelmogelijkheden

Bespreek de regelmogelijkheden die je hebt, zodat je meer zelfstandigheid krijgt, bijvoorbeeld bij het bepalen van de werkvolgorde, de methode of het tempo.



Maatregel 6 Vaardigheden trainen

Bespreek de mogelijkheid om met een training jouw vaardigheden zoals planning, timemanagement,

assertiviteit, feedback geven of omgaan met stress te vergroten.

 **Maatregel 7 Laad jezelf op**

Het klinkt tegenstrijdig, maar regelmatig rust nemen, ontspannen en niet met werk bezig zijn is belangrijk om vervolgens weer productief te zijn en blijven. Hiermee kun je de werkdruk beter aan. Hoe meer energie je hebt, hoe meer werk je afkrijgt in korte tijd. Neem voldoende pauzes, ook als het lijkt dat daar geen tijd voor is.

 **Maatregel 8 Beperk overwerk**

Ben je voortdurend aan het overwerken, dan is sprake van een structureel probleem. Als jij je continu beschikbaar stelt in de avonden en weekenden, dan gaat dit de norm worden. Hiermee geef je ook jouw collega's het gevoel dat zij dit moeten doen om een 'goede werknemer' te zijn. Zo ontstaat er een vicieuze cirkel. Beperk overwerk zo veel mogelijk. Bij voortdurend overwerk is er sprake van een structureel probleem dat moet worden opgelost. Bespreek mogelijke oplossingen met je leidinggevende.

 **Maatregel 9 Aandacht voor werkplezier**

Maak (meer) aandacht voor jouw werkplezier (energiegevers). Sta elke dag bewust stil bij wat je af hebt gekregen, bij wat goed ging en waar jij je vakmanschap hebt kunnen gebruiken. En geef (nog) vaker een compliment aan een collega met wie je samenwerkt.

 **Maatregel 10 Werk en privé in balans**

Door een gezonde balans tussen werk en privé zaken en goede afspraken over verlof zijn werk en privé in balans te krijgen en houden.

3 ONGEWENST GEDRAG

3.1 GEBRUIKTE OMSCHRIJVINGEN/ DEFINITIES

De meeste mensen brengen een groot deel van hun tijd door op het werk. De omgang met collega's, leidinggevend en klanten heeft veel invloed op hoe men zich voelt. Agressie en geweld, seksuele intimidatie, discriminatie of pesterijen door collega's of door klanten kunnen ingrijpende gevolgen hebben voor de gezondheid en het functioneren van werknemers. De werkgever is verplicht ongewenst gedrag (zowel intern als extern) te voorkomen en als dat niet mogelijk is de gevolgen te beperken. Ook de werknemers zelf dragen hiervoor verantwoordelijkheid.

Wanneer we praten over ongewenst gedrag worden er verschillende definities gehanteerd. Daarom vooraf de diverse begrippen en definities.

3.1.1 AGRESSIE EN GEWELD

De categorie agressie en geweld wordt omschreven als "voorvallen waarbij een werknemer psychisch (geestelijk) of fysiek (lichamelijk) wordt lastiggevallen, bedreigd of aangevallen". Voorbeelden zijn schelden, slaan, schoppen en bedreigen. Een onderscheid moet worden gemaakt tussen **interne** agressie en geweld of **externe** agressie en geweld. Interne agressie of geweld verwijst naar een dader binnen de eigen organisatie, zoals een collega of leidinggevende. Meestal verbaal in de vorm van schelden of dreigementen. Externe agressie en geweld verwijst naar de dader buiten de organisatie, zoals klanten. Verbale en fysieke agressie en geweld door externe personen wordt in de regel voorafgegaan door een periode van spanningsopbouw, waarbij eerdere gebeurtenissen gevoelens van frustratie bij de dader hebben opgeroepen. Klanten worden ook steeds mondiger en verwachten een snelle service.

3.1.2 SEKSUELE INTIMIDATIE

Seksuele intimidatie wordt omschreven als "seksuele aandacht, die als ongewenst wordt ervaren". Seksuele intimidatie is elke vorm van seksuele toenadering, verzoeken om (seksuele) diensten of ander verbaal, non-verbaal of fysiek gedrag in de werkomgeving dat als ongewenst of bedreigend wordt ervaren. Het slachtoffer bepaalt of een grens overschreden is. Ofwel, wordt iets als ongewenst ervaren, of niet?

3.1.3 DISCRIMINATIE

Onder directe discriminatie wordt verstaan het behandelen van een collega of klant op een andere wijze dan een ander in een vergelijkbare situatie wordt, is of zou worden behandeld op grond van godsdienst, levensovertuiging, politieke gezindheid, ras, geslacht, nationaliteit, homo- of heteroseksuele gerichtheid, burgerlijke staat, leeftijd, handicap of chronische ziekte of op welke grond dan ook als bedoeld in artikel 1 van de Grondwet.

Indirecte discriminatie vindt plaats wanneer criteria worden gebruikt die niet relevant zijn voor de functie, maar wel bepaalde mensen uitsluiten.

3.1.4 PESTEN

Pesten wordt omschreven als "systematisch vernederend, intimiderend of vijandig gedrag, gericht op steeds dezelfde persoon of groep van personen die zich hiertegen niet kan verweren".

3.2 ONGEWENST GEDRAG

3.2.1 SITUATIE

Medewerkers in de I&I- branche kunnen met diverse vormen van ongewenst gedrag worden geconfronteerd. Dit kan worden veroorzaakt door mensen binnen de organisatie (collega's, leidinggevendenden), maar kan ook komen van buitenstaanders (opdrachtgevers, klanten of bezoekers). Daarom spreken we van een onderscheid tussen intern ongewenst gedrag en extern ongewenst gedrag.

Vormen van ongewenst gedrag die in de I&I-branche kunnen voorkomen:

Agressie en geweld: het kan dan gaan om psychische agressie (bedreigen, intimideren, onder druk zetten, beschadigen van eigendommen) en fysieke agressie (schoppen, slaan), maar ook verbale agressie (schelden, beledigen).

Seksuele intimidatie: intieme vragen over het privéleven, suggestieve opmerkingen, het maken van seksueel getinte opmerkingen of het ongevraagd toesturen van sms'jes of briefjes. Iemand langdurig aanstaren, het maken van seksueel getinte gebaren, het tonen van seksueel getinte afbeeldingen (op de werkplek of via internet of intranet). Vastpakken, arm om de schouder leggen, iemand (proberen te) zoenen, iemand de doorgang versperren, aanranding, verkrachting.

Discriminatie: tijdens het solliciteren, bij eventuele promoties, bij ontslagronden, bij het vaststellen van beloning/salaris of tijdens het werk zelf.

Pesten: grapjes maken ten koste van een ander, beledigen of schelden, openlijk terechtwijzen, negeren of sociaal isoleren, roddelen, kritiek uiten op iemands persoonlijke leven of beschadigen van eigendommen.

Er zijn algemene factoren mogelijk die het risico op het ontstaan van intern en extern ongewenst gedrag kunnen vergroten, zoals:

- Factoren m.b.t. leiderschapsstijl en de rol van leidinggevendenden
- Factoren m.b.t. de organisatie van het werk
- Factoren m.b.t. de fysieke omstandigheden van het werk
- Factoren m.b.t. tot de sociale regels en normen
- Factoren m.b.t. samenstelling van het personeel en risicogroepen

Belangrijk is om zicht te krijgen op factoren die de kans op het ontstaan van ongewenst gedrag vergroten om te komen tot betere preventieve maatregelen. Deze factoren dienen te worden beoordeeld in het kader van de RI&E, zie stap 1: meten = weten.

3.2.2 RISICO'S

Alle bovengenoemde situaties op het werk kunnen leiden tot gezondheidsklachten en ziekteverzuim. Ongewenst gedrag tast de waardigheid van het slachtoffer aan. De medewerker komt in een sociaal isolement en verliest zijn zelfvertrouwen.

Ook het werk kan lijden onder ongewenst gedrag. Voorbeelden hiervan zijn: afname van arbeidstevredenheid of betrokkenheid bij de organisatie, onzeker gedrag en een verhoogde kans op ongevallen.

3.2.3 AANPAK

Om het onderwerp ongewenste gedrag op de agenda te krijgen en er daadwerkelijk mee aan de slag te gaan worden 5 stappen doorlopen (geïnspireerd op de TNO Werkdruk Werkwijzer).



Stap 1: Meten = weten

Een belangrijke stap is *verkenning*: is er sprake van intern of extern ongewenst gedrag binnen de onderneming? In het kader van de RI&E (Risico- Inventarisatie en Evaluatie) moet ongewenst gedrag eerst **verkennend** worden onderzocht (zie PSA in hoofdstuk Organisatie in de branche RI&E). Er kan eerst worden gekeken naar belangrijke indicatoren, zoals hoog verzuim, personeelsverloop, structureel overwerk, ongevallen, gemaakte fouten, dalende productiviteit, conflicten, slechte werksfeer, moeilijke samenwerking, problemen in werk-privé balans, stress signalen bij werknemers* etc. Als uit analyse van deze indicatoren blijkt dat er sprake is van ongewenst gedrag, dan is het zaak dit verder te verdiepen: want wat zijn dan de oorzaken van ongewenst gedrag?

Let op: het risico op intern ongewenst gedrag is altijd aanwezig. Het is dus zaak om naast het periodiek meten aandacht te hebben op signalen van ongewenst gedrag. Dat betekent dat gewerkt wordt aan een sociaal veilige werkomgeving waarin signalen worden opgepakt en bespreekbaar worden gemaakt. De maatregelen 1, 3 en 8 voor management en leidinggevenden dragen daaraan bij.

**Veel voorkomende stress signalen bij werknemers: hoofdpijn, vermoeidheid, concentratieproblemen, regelmatig te laat komen of verzuimen, veel moeten bellen onder werktijd, moeite hebben met verandering in het werk of de planning, veel klagen of cynische opmerkingen maken, ongewoon veel fouten maken, trager werken dan anders of veel overwerken.*

Voorbeelden van gemelde situaties van ongewenst gedrag uit de branche:

- Een monteur van een woningbouwvereniging waarbij de klant plots de badjas laat opvallen;
- Een klant die eist dat schoenen uit worden getrokken (cultuur), terwijl de werkzaamheden bestaan uit hak- en breekwerk;
- Intimidatie door een klant die niet tevreden is over het geleverde werk en de deur op slot doet tot de medewerker heeft voldaan aan zijn wensen;
- De monteur die niet weet dat er al lange periode irritatie is tussen organisatie en de klant, de monteur is dan eerste aanspreekpunt en stuit op boosheid;
- Vrouwelijke medewerker (stagiaire) die lastig wordt gevallen door haar begeleider;
- Een medewerker met glutenallergie die in de keet brood van collega's naar zijn hoofd geslingerd krijgt;
- Door schaamte vertelt een medewerker niet dat hij naar maatschappelijk werk gaat (omdat hij zijn kinderen niet mag zien) en meldt zich telkens ziek wanneer hij een afspraak heeft;
- Een medewerker die zijn collega niet durft te vertellen dat hij op mannen valt, terwijl ze al 15 jaar samenwerken;
- Een klant die vraagt om een monteur die perfect Nederlands spreekt, terwijl dat voor de functie (bijvoorbeeld als elektromonteur) niet nodig is. Buitenlandse medewerkers worden zo indirect uitgesloten.

Stap 2: Verdiepend onderzoek

Als uit de verkenning blijkt dat er sprake van ongewenst gedrag, dan moet dit vervolgens **verdiepend** worden onderzocht. In dit verdiepende onderzoek moet helder worden waar het ongewenst gedrag vandaan komt, dus wat de belangrijkste oorzaken zijn. Instrumenten die hiervoor worden gebruikt zijn o.a. de zelfinspectietool SZW (zie hulpbron 10), de VBBA (Vragenlijst Beleving en Beoordeling van de Arbeid) of de WAI (WorkAbilityIndex). Vraag hierbij eventueel extra hulp aan van een arbeids- en organisatiedeskundige bijvoorbeeld bij uw arbodienst.

Stap 3: Plan van aanpak

Als de oorzaak helder is, dan kan worden nagedacht over passende **maatregelen**. Dit wordt opgenomen in het plan van aanpak, een meerjarenplan. Maatregelen dienen te worden gekozen volgens de arbeidshygiënische strategie:

Bronmaatregelen

Eerst moet de oorzaak van het probleem worden weggenomen. Ongewenst gedrag in een team voorkomen is eigenlijk heel vanzelfsprekend. Door bijvoorbeeld goed samen te werken, een open sfeer te creëren, elkaar en elkaars verschillen te respecteren, duidelijkheid en draagvlak te hebben over teamdoelen en eigen taken.

Collectieve maatregelen

Als bronmaatregelen geen mogelijkheden bieden, moeten collectieve maatregelen worden genomen om risico's te verminderen. Voorbeelden: formuleer duidelijk wat wordt verstaan onder ongewenst gedrag; bepaal de norm en praat hierover met elkaar; maak duidelijk dat ongewenst gedrag niet wordt getolereerd binnen de organisatie; wijs een vertrouwenspersoon aan, geef voorlichting over signalen van ongewenst gedrag en het omgaan hiermee.

Daarnaast gelden collectief nog een aantal algemeen verplichtende maatregelen, zoals: het opstellen van een klachtenprocedure en melding en registratie van ongewenst gedrag (zie hulpbronnen 12, 13, 14).

Individuele maatregelen

Als collectieve maatregelen niet kunnen, geen optie zijn of ook (nog) geen afdoende oplossing bieden, moeten individuele maatregelen worden genomen. Voorbeelden: nazorg en opvang na een incident, training handelen bij ongewenst gedrag etc.

Stap 4: Aan de slag

Vervolgens is het zaak om aan de slag te gaan met de maatregelen, met als doel het ongewenst gedrag te **laten dalen**. Tijdens de uitvoering is het belangrijk om (kleine) successen te delen/vieren.

Stap 5: Heeft de aanpak succes?

Het is belangrijk om de gekozen aanpak te **evalueren**, heeft dit succes? Zo ja, dan is het zaak de aanpak te borgen. Zo niet, dan moet de aanpak worden bijgestuurd.

3.2.4 10 MAATREGELEN VOOR MANAGEMENT EN LEIDINGGEVENDEN

De hieronder genoemde 10 maatregelen dienen te worden beschouwd als verplichte basismaatregelen. Dit zijn dus maatregelen die moeten worden getroffen in de aanpak van ongewenst gedrag, **indien dit aan de orde is**.

**Maatregel 1 Heldere kaders**

Een belangrijke stap in het omgaan met ongewenst gedrag is het scheppen van heldere kaders. Om die reden zijn werkgevers verplicht om een beleid te voeren om ongewenst gedrag te voorkomen en als dat niet mogelijk is te beperken.

Beleid ongewenst gedrag beschrijft wat gewenst en ongewenst gedrag inhouden, wat het bedrijf van

(on)gewenst gedrag vindt en waar het naar toe wil op dit terrein. Verder is de visie omschreven welk gedrag wel en niet acceptabel is en hoe het bedrijf omgaat met ongewenst gedrag. Deze visie is het vertrekpunt van het beleid en versterkt de acceptatie en het draagvlak ervan. Een beleidsmatige aanpak beschrijft vervolgens hoe de diverse partijen in een voor iedere herkenbare cyclus werken aan verbetering. Een heldere visie en goed doordacht beleid zijn randvoorwaarden om op een effectieve wijze ongewenst gedrag aan te pakken en gewenst gedrag te bevorderen.

Laat werknemers duidelijk weten dat ongewenst gedrag in welke vorm dan ook niet wordt geaccepteerd. Stel een beleid op waarin duidelijke sancties staan op overtreding. Voorbeeld opnemen of ernaar verwijzen

Naast het te voeren beleid vormt ook het opstellen van een gedragscode (zie voor een voorbeeld gedragscode bijlage 1), met heldere gedragsregels, een belangrijk kader. In de gedragsregels staat wat er wordt verwacht van elkaar en hoe met elkaar wordt omgegaan. Maak ik de gedragsregels een duidelijk onderscheid in de norm (wat mag niet) en de gevolgen (hoe zwaar wordt bestraft).

Let op: bij iedere vorm van beleid bestaat het gevaar dat het een papieren tijger blijkt te zijn. Geef in de praktijk handen en voeten aan het beleid door taken en verantwoordelijkheden te benoemen/faciliteren, dit ondersteunt de uitvoering.

Maatregel 2 Vaststellen oorzaken

Ongewenst gedrag aanpakken begint bij het vaststellen van de mogelijke oorzaken. Iedere organisatie moet onderzoeken wat en in welke situatie de bronnen voor ongewenst gedrag zijn.

De Risico-Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) is het geëigende instrument om risico's in kaart te brengen. Na het uitvoeren van de RI&E legt men de (mogelijke) oplossingen vast in het bijbehorende Plan van Aanpak en bewaakt men de uitvoering in een jaarlijkse rapportage. Voor de installatie- en isolatiebranche is een branche RI&E beschikbaar. (zie <https://rie.arbotechniek.nl/site/nl>)

Voorbeeld(en) van actiepunten in een Plan van Aanpak:

- Opstellen Beleidsverklaring ongewenst gedrag op de werkplek; zie voorbeeld in bijlage
- Opstellen Klachtenregeling/Klachtenregistratie; zie voorbeeld in bijlage
- Opstellen Gedragscode; zie voorbeeld in bijlage
- Training leidinggevenden;
- Voorlichting over risico's van ongewenst gedrag;
- Aanstellen van onafhankelijke vertrouwenspersoon.

Maatregel 3 Maak ongewenst gedrag bespreekbaar

Bespreek het beleid ten aanzien van ongewenst gedrag in het werkoverleg en de functioneringsgesprekken. Leidinggevenden die het onderwerp regelmatig bespreekbaar maken geven daarmee aan dat zij het onderwerp belangrijk vinden (zie hulpbron 17, 18, 19 en 20).

Maatregel 4 Melding en registratie

Structureel melden van ongewenst gedrag of ongewenste omgangsvormen is nodig om ongewenst gedrag te beperken. Met het in kaart brengen van ongewenst gedrag kan het vóórkomen en de aard van de incidenten worden geanalyseerd. Zie voor een voorbeeld registratieformulier bijlage 3.

Maatregel 5 Klachtenregeling

Met een klachtenregeling biedt u uw werknemers een formele mogelijkheid om een onbevredigende situatie te bespreken. Op die manier krijgt u als werkgever de kans eventuele misverstanden weg te nemen en draagt u bij aan een rechtvaardige behandeling van de klacht (zie hulpbron 13).

Noteer (geanonimiseerd) alle klachten over ongewenst gedrag binnen het bedrijf in een rapport. Dit rapport kan worden gebruikt bij het vormgeven van het bedrijfsbeleid.

! Maatregel 6 Klachtencommissie

Stel een klachtencommissie in. Daar kunnen medewerkers terecht als er een formele klacht is over ongewenst gedrag (zie hulpbron 13).

! Maatregel 7 Aanstellen vertrouwenspersoon

Stel een onafhankelijke vertrouwenspersoon aan en informeer de medewerkers over deze Vertrouwenspersoon. Een vertrouwenspersoon is er om medewerkers te ondersteunen, te begeleiden en te adviseren bij ongewenst gedrag (zie hulpbron 15 en 16).

Binnen de branche is [een externe branche vertrouwenspersoon beschikbaar gesteld waar iedereen gratis gebruik van kan maken.](#)

Zie ook: <https://www.arbotechniek.nl/nieuws/werksituaties/nieuwe-animatie-de-rol-van-een-vertrouwenspersoon-binnen-een-organisatie/>

! Maatregel 8 Leidinggeven

Geef zelf het goede voorbeeld, want een goed voorbeeld doet goed volgen.

Ongewenst gedrag kan ook worden voorkomen door aandacht te besteden aan de wijze van leidinggeven.

Leidinggevendenden die een goede balans hebben tussen mensgericht leidinggeven (ondersteunen, luisteren, coachen) en taakgericht leidinggeven (sturen, plannen, organiseren) hebben minder ongewenst gedrag in hun teams. Werknemers hebben dan ook sneller het gevoel dat zij met hun leidinggevendenden kunnen praten als zij ergens mee zitten.

Train leidinggevendenden zodat zij ongewenst gedrag tijdig herkennen en weten hoe zij hierop kunnen reageren. Bekijk hiervoor het trainingsaanbod van WijTechniek.

Voorbeelden van signalen van medewerkers die last hebben van ongewenst gedrag: prikkelbaar, snel schrikken, somber, sociale isolatie, meer roken, ongezonder eten, gespannen houding.

Grijp in bij concrete situaties. Hou het niet alleen bij een papieren protocol, maar handel ernaar.

Als je als leidinggevende ongewenst gedrag constateert: spreek de dader aan, maak concrete afspraken over verbetering van het gedrag en evalueer die afspraken. Wijs de dader op de consequenties als hij doorgaat. En schakel de vertrouwenspersoon in voor advies over de aanpak. Als een medewerker naar je toekomt met een klacht over ongewenst gedrag: kies geen partij en kijk naar het feitelijke gedrag. Pas hoor en wederhoor toe. Keur ongewenst gedrag af en geef aan wat je wél op de werkvloer verwacht. En wijs de medewerker die een klacht indient op de mogelijkheid dat hij naar de vertrouwenspersoon kan.

! Maatregel 9 Training omgaan met ongewenst gedrag

Instrueer uw medewerkers over de omgang met ongewenst gedrag. Om medewerkers weerbaarder te maken kunt u denken aan agressie-instructies of trainingen. Belangrijk is dat deze trainingen periodiek worden herhaald. Neem deze trainingen op in de planning van opleiding en cursussen. Bekijk hiervoor het trainingsaanbod van WijTechniek.

! Maatregel 10 Nazorg en opvang

Zorg ervoor dat u aandacht geeft aan medewerkers die te maken hebben gehad met incidenten. Soms is hierbij (externe) professionele ondersteuning nodig.

3.2.5 6 MAATREGELEN VOOR DE WERKNEMER

Maatregel 1 Hulp inschakelen

Word je als werknemer geconfronteerd met ongewenst gedrag, schakel dan tijdig hulp in. Zie de stappen hieronder.

Maatregel 2 Aanspreken direct betrokkenen

Geef aan dat je last hebt van ongewenst gedrag door de direct betrokkene aan te spreken op zijn/haar gedrag. Geef daarbij aan dat je wilt dat de ander stopt met dit gedrag. Als je dat niet durft, stap dan naar je leidinggevende. Doet je leidinggevende niets met je melding, schakel dan de vertrouwenspersoon in. Schakel ook de vertrouwenspersoon in wanneer het je leidinggevende is die zich ongewenst gedraagt. En ga naar de bedrijfsarts wanneer je medische klachten hebt door het ongewenste gedrag.

Maatregel 3 Officieel werk maken van de klacht

Bij ongewenst gedrag kun je als werknemer ook een klacht indienen bij de werkgever, als je er informeel niet uitkomt. Leg dan ook vast op papier wat er precies is gebeurd, zoals de woorden die zijn gebruikt, de momenten, hoe vaak het voorkomt en wat het met je heeft gedaan.

Maatregel 4 Wat je beter niet kunt doen

Doe het volgende in elk geval niet:

- Denken dat het alleen aan jezelf ligt
- Zwijgen en het gedrag tolereren
- Hetzelfde gedrag gaan vertonen

Maatregel 5 Vaardigheden trainen

Volg eventueel een training om assertief te reageren wanneer je ongewenst gedrag meemaakt.

Maatregel 6 Raadpleeg de vertrouwenspersoon

Zit jij met een vraag of klacht rond ongewenst gedrag, raadpleeg dan de vertrouwenspersoon. Wacht niet tot het probleem escaleert. De vertrouwenspersoon heeft geheimhoudingsplicht: informatie die je met de vertrouwenspersoon bespreekt is vertrouwelijk (zie hulpbron 16).

4 COLOFON

4.1 LITERATUUR

- SZW Arboportaal.nl, *Psychosociale belasting*
- Stichting van de Arbeid, Brochure *Omgaan met werkdruk en stress*
- SZW, Brochure *Psychosociale belasting op het werk*
- SZW, Basisinspectiemodule PSA / Werkdruk
- SZW, Brochure *Arbobalans 2020*
- TNO Rapport 01830372 | R0416350.v2: *Handleiding preventie leidraad*
- SDU-uitgevers, AI-41 *Ongewenste omgangsvormen*
- Stichting van de arbeid, *Handreiking PSA*
- Kennisdossier PSA

5 HULPBRONNEN

Werken zonder stress in de installatie- en
isolatiebranches

20 Hulpbronnen voor de aanpak van Werkdruk

Onderstaand zijn diverse hulpbronnen opgenomen die u kunnen helpen bij de aanpak van werkdruk. Dit betreft diverse tools voor o.a. onderzoek naar werkdruk, middelen om het gesprek met medewerkers te starten, voorbeeld beleidsplan en divers voorlichtingsmateriaal.

1. Koerskaart 'Van werkstress naar werkplezier':
Met deze koerskaart kom je erachter hoe je goed, gezond en met plezier kan blijven werken.
<https://www.arboportaal.nl/onderwerpen/werkdruk/documenten/brochure/2018/11/09/koerskaart-van-werkstress-naar-werkplezier>
2. Gespreksleidraad Wekstress:
De leidraad bestaat uit twaalf gesprekskaarten, zoals weergegeven in het overzicht. Iedere gesprekskaart belicht een thema. Je kaart zo letterlijk telkens een stressthema aan.
<https://www.arboportaal.nl/onderwerpen/werkdruk/documenten/brochure/2018/11/09/gespreksleidraad-werkstress>
3. Werkdruktest:
Test om de oorzaken van werkdruk te achterhalen.
<https://www.fnv.nl/werk-inkomen/veilig-gezond-werken/werkdruk>
4. Wekdrukkompas:
Inzicht in de factoren die van invloed zijn op werkdruk. Middels beantwoording van 21 stellingen krijg je inzicht in de factoren, tips en mogelijke oplossingen.
<https://werkdrukkompas.nl>
5. Beleidsplan Werkdruk:
Een (beleids)plan werkdruk kan uit de volgende onderwerpen bestaan:
 - o Inleiding, aanleiding en doel
 - o De huidige situatie, wat er op dit moment rond werkdruk en werkplezier leeft, wat er al bekend/onderzocht is
 - o De gewenste situatie, doel en doelgroep van het beleid/aanpak
 - o Betrokkenen en taakverdeling, verantwoordelijkheden
 - o Visie op werkdruk en werkplezier
 - o Maatregelen en acties: Werkdruk en werkplezier herkennen en te hoge werkdruk aanpakken: Inzicht verdiepen, Energievreters verminderen, Energiegevers vergroten
 - o Preventie en continue aandacht: Voorlichting en training medewerkers, Voorlichting en training leidinggevenden, Preventieve maatregelen
 - o Leren, evalueren en borgen
6. Toolboxplatform:
Lok door middel van de presentatie een discussie uit die de medewerkers aanzet tot het nadenken over eigen handelen tijdens de uitoefening van dagelijkse taken. De reacties kunnen ook van waarde zijn.
<https://toolbox.arbotechniek.nl/category/werken-zonder-stress/#>

7. Factsheet:

Er is een factsheet werken zonder stress voor werkgevers en voor medewerkers beschikbaar. In de factsheet voor werkgevers is een lijst te vinden met acties die de werkgever kan ondernemen om werkdruk tegen te gaan.

<https://www.arbotechniek.nl/wp-content/uploads/2019/09/Factsheet-Werken-zonder-stress-werkgevers.pdf>

In de factsheet werken zonder stress voor medewerkers is een actielijst opgenomen hoe stress door ongewenst gedrag op het werk te verminderen.

<https://www.arbotechniek.nl/wp-content/uploads/2019/09/Factsheet-Werken-zonder-stress-werknemers.pdf>

8. Film werken zonder stress

In een korte film worden de risico's van werkstress door werkdruk en ongewenst gedrag in kaart gebracht en worden oplossingen aangedragen om werkstress bespreekbaar te maken en te voorkomen.

<https://www.arbotechniek.nl/toolboxen/films/>

Hulpbronnen voor de aanpak van Ongewenst gedrag

Onderstaand zijn diverse hulpbronnen opgenomen die u kunnen helpen bij de aanpak van ongewenst gedrag. Dit betreft diverse tools voor o.a. onderzoek naar ongewenst gedrag, tips, hulpmiddelen voor inrichting van het beleid en divers voorlichtingsmateriaal.

9. Handreiking aanpak ongewenst gedrag op de werkvloer van de SER:

De SER geeft aanbevelingen om ongewenst gedrag te voorkomen en aan te pakken.

<https://www.ser.nl/media/ser/downloads/thema/diversiteitinbedrijf/publicaties/2022/Handreiking-ongewenst-gedrag.pdf>

10. Zelfinspectietool SZW:

Met de zelfinspectietool kunt u zelf checken of u voldoet aan de regels.

<https://www.zelfinspectie.nl/zelfinspecties/werkdruk-en-ongewenst-gedrag>

11. Wegwijzer ongewenst gedrag:

TNO heeft in opdracht van het ministerie van SZW de Wegwijzer Ongewenst Gedrag ontwikkeld.

Alle tips uit de Wegwijzer kunnen vrij worden gebruikt voor het aanpakken van pesten binnen de organisatie.

<https://www.arboportaal.nl/documenten/publicatie/2016/06/07/wegwijzer-ongewenst-gedrag>

12. Gedragscode ongewenst gedrag:

Door het opstellen en gebruiken van een gedragscode wordt uitgedragen dat ongewenst gedrag op de werkvloer serieus wordt genomen en niet wordt tolereert. Ook zorgt het voor duidelijke communicatie over wat wordt verstaan onder (on)gewenst gedrag. Medewerkers weten daardoor beter wat er van hen wordt verwacht en het geeft houvast om collega's aan te spreken.

Zie voor een voorbeeld gedragscode ongewenst gedrag bijlage 1

13. Klachtenregeling ongewenst gedrag

Een klachtenregeling heeft als doel een individuele medewerker middelen te verschaffen een voor hem/haar ongewenste situatie ten aanzien van intern grensoverschrijdend gedrag te beëindigen.

Zie voor een voorbeeld klachtenregeling ongewenst gedrag bijlage 2

14. Registratie ongewenst gedrag
Het is wettelijk verplicht om alle gevallen van ongewenst gedrag, groot of klein, (anoniem) te registreren. Inventariseer risico's die verband houden met ongewenst gedrag en tref maatregelen om ongewenst gedrag te voorkomen of zoveel mogelijk te beperken.
Zie voor een voorbeeld registratieformulier ongewenst gedrag bijlage 3
15. Aanstelling vertrouwenspersoon
Aanstelling van een vertrouwenspersoon is (nog) niet bij wet verplicht. Wel is een bedrijf verplicht om een beleid te voeren op Psychosociale Arbeidsbelasting (PSA). Aanstellen van een vertrouwenspersoon kan een belangrijk onderdeel van dit beleid zijn.
Zie voor een voorbeeld aanstellingsbrief vertrouwenspersoon bijlage 4
Zie voor een animatie over de rol van de vertrouwenspersoon:
<https://www.arbotechniek.nl/nieuws/werksituaties/nieuwe-animatie-de-rol-van-een-vertrouwenspersoon-binnen-een-organisatie/>
Daarnaast bestaat er de mogelijkheid om via het Pro-Fonds een vertrouwenspersoon kosteloos in te schakelen. Op de website van het Pro-Fonds lees je hier meer over en kun je hiervan gebruik maken.
16. Wegwijzer vertrouwenspersoon
TNO heeft een wegwijzer vertrouwenspersoon ontwikkeld om werknemers, vertrouwenspersonen en werkgevers de juiste weg te wijzen voor juiste aanpak, opleiding en randvoorwaarden.
<https://www.tno.nl/nl/over-tno/nieuws/2020/2/wegwijzer-vertrouwenspersoon-ongewenste-omgangsvormen/>
17. Campagneposters 'Moet toch kunnen':
Het onder de aandacht brengen van ongewenst gedrag middels postermateriaal.
<https://www.arboportaal.nl/documenten/publicatie/2018/11/06/campagneposters-moet-toch-kunnen>
18. Toolboxplatform Ongewenst gedrag:
Lok door middel van de presentatie een discussie uit die de medewerkers aanzet tot het nadenken over eigen handelen tijdens de uitoefening van dagelijkse taken. De reacties kunnen ook van waarde zijn.
<https://toolbox.arbotechniek.nl/ongewenst-gedrag/>
19. Factsheet:
Er is een factsheet werken zonder stress voor werkgevers en voor medewerkers. In de factsheet voor werkgevers is een lijst te vinden met acties die de werkgever kan ondernemen om ongewenst gedrag tegen te gaan.
<https://www.arbotechniek.nl/wp-content/uploads/2019/09/Factsheet-Werken-zonder-stress-werkgevers.pdf>
In de factsheet werken zonder stress voor medewerkers is een actielijst opgenomen hoe stress door ongewenst gedrag op het werk te verminderen.
<https://www.arbotechniek.nl/wp-content/uploads/2019/09/Factsheet-Werken-zonder-stress-werknemers.pdf>
20. Film werken zonder stress:
In een korte film worden de risico's van werkstress door werkdruk ongewenst gedrag in kaart gebracht en worden oplossingen aangedragen om werkstress bespreekbaar te maken en te voorkomen.
<https://www.arbotechniek.nl/toolboxen/films/>

Bijlage 1**Voorbeeld gedragsregels ongewenst gedrag**

Inleiding

Binnen ...X... streven wij naar optimale Daarvoor is een correcte en consequente bedrijfsvoering nodig, met een goede werksfeer, waarin integriteit en respect sleutelbegrippen zijn.

Wij hechten grote waarde aan een veilige en gezonde werkomgeving, waarbij het van belang is dat iedere medewerker van ...X... zich veilig voelt en met respect behandeld wordt. Het is belangrijk dat er begrip is voor ras, sekse, levensbeschouwing, leeftijd en andere onderscheidende factoren.

Naast integriteit, respect en begrip, streven we naar collegialiteit en open communicatie:

- Houd rekening met elkaar;
- Gedraag je eerlijk en respectvol naar een ieder;
- Houd je aan afspraken;
- Luister naar elkaar;
- Deel je kennis en informatie.

Naast het noemen van het gewenste gedrag binnen onze organisatie, ontkomen we er niet aan om ook aandacht te besteden aan ons beleid ten aanzien van ongewenst gedrag.

1. Wat is ongewenst gedrag?

Ongewenst gedrag is onderling gedrag dat als bedreigend, vernederend of intimiderend wordt ervaren. Voorbeelden van ongewenst gedrag zijn seksuele intimidatie, discriminatie, agressie, geweld en pesten. Het gaat hier om de volgende onderlinge gedragingen:

Seksuele intimidatie: een vorm van ongewenst gedrag op seksueel gebied, zoals seksistische opmerkingen, hinderlijk gedrag of het ongewenst betasten van iemand, waarbij de grenzen in de omgangsvormen worden overschreden.

Discriminatie: iedere uiting waarbij sprake is van het ongelijk behandelen of achterstellen van mensen, met betrekking tot o.a. godsdienst, geslacht, afkomst, ras, levensovertuiging, politieke gezindheid of seksuele geaardheid;

Agressie, geweld en pesten: voorvallen waarbij een persoon psychisch of fysiek wordt lastiggevallen, bedreigd of aangevallen.

Pesten: het stelselmatig toebrengen van fysiek, verbaal of psychologische schade. Dit komt o.a. voor in de vorm van sociaal isoleren (iemand negeren of buitensluiten), het werk onmogelijk maken (informatie achterhouden, bestanden wissen, e.d.), bespotten en roddelen.

Voor wie en wanneer gelden de gedragsregels?

Deze gedragsregels zijn van toepassing op werknemers, bestuurders en anderen die in opdracht van X werkzaam zijn, zoals stagiairs, vrijwilligers en uitzendkrachten. Van een ieder die verbonden is aan X geldt dat deze zich nimmer schuldig maakt aan ongewenst gedrag. De gedragsregels beperken zich daarmee niet tot de werktijd binnen X, want ongewenst gedrag buiten werktijd behoort zich evenmin voor te doen en kan eveneens schadelijk zijn voor collega's, derden of voor X. Betrokkenen dienen zich in het bijzonder ook te onthouden van ongewenst gedrag bij hun uitlatingen op social media.

Wat vinden wij van ongewenst gedrag?

Wij keuren elke vorm van ongewenst gedrag af. Ongewenst gedrag wordt derhalve onder geen enkele omstandigheid getolereerd. Binnen ons bedrijf wordt een actief beleid gevoerd op het gebied van het voorkomen en bestrijden van ongewenst gedrag. Deze gedragscode is daar een belangrijk onderdeel van.

Wij dragen er zorg voor dat deze gedragsregels ook in voldoende mate kenbaar worden gemaakt en houden toezicht op het naleven van deze gedragscode. Directie en leidinggevenden zijn zich bewust van hun voorbeeldfunctie en dragen de respectvolle omgangsvormen, zoals vastgelegd in deze gedragscode, in woord en gebaar uit.

Hoewel wij als werkgever met deze gedragscode duidelijk willen zijn over wat wel en niet toegestaan wordt, is het belangrijk dat ieder afzonderlijk zich ook bewust is van zijn/haar eigen grenzen. Geef waar mogelijk de grenzen aan.

Ongewenst gedrag behoort aan de orde te worden gesteld: hetzij door de betrokkenen rechtstreeks aan te spreken, hetzij door derden in te schakelen. Een ieder die kennis neemt van ongewenst gedrag, zal passende maatregelen nemen om het ongewenste gedrag zo snel mogelijk te beëindigen.

2. Samen het probleem oplossen

Mocht je ongewenst gedrag ondervinden, dan bepaal je wat je wil.

– Indien je wilt dat de veroorzaker ermee stopt, dan kun je het overleg met degene aangaan, eventueel met behulp van een vertrouwenspersoon of leidinggevende (zie hieronder).

– Wil je dat degene een sanctie opgelegd krijgt door de werkgever, dan zal het gedrag onderzocht moeten worden en dien je een klacht in volgens de klachtenregeling (zie de klachtenregeling.).

Indien je het niet weet, neem dan contact op met een vertrouwenspersoon om de situatie nader te bespreken.

Direct overleg met de veroorzaker

Bij het ondervinden van ongewenst gedrag, kan je de veroorzaker rechtstreeks aanspreken wanneer dat tot de mogelijkheden behoort. Het doel van het gesprek is om duidelijk te maken dat een grens is overschreden, wat nadrukkelijk wordt aangegeven. Bedenk dat de gewenste uitkomst van het gesprek is dat het ongewenste gedrag zich in de toekomst niet meer voordoet. Hoewel wat er in het verleden is gebeurd wel besproken wordt, hoeft hierover geen overeenstemming bereikt te worden. Het gaat erom dat bepaalde gedragingen zich in de toekomst niet meer voordoen, zodat een klacht hierover achterwege kan blijven.

Indien het onvoldoende vertrouwd voelt om het gesprek alleen aan te gaan, dan is het mogelijk om een vertrouwenspersoon of leidinggevende te vragen om bij dit gesprek aanwezig te zijn. Ook in dat gesprek gaat het niet om een vaststelling van wat er in het verleden is gebeurd en gaat het niet over een sanctie. Het gaat erom dat het in de toekomst niet (meer) gaat plaatsvinden. Dit wordt niet schriftelijk vastgelegd.

Indien de werknemer en/of leidinggevende wenst dat er een sanctie wordt opgelegd of dat het gesprek schriftelijk wordt vastgelegd, dan dient wel nadrukkelijk onderzocht en vastgesteld te worden of de veroorzaker daadwerkelijk grensoverschrijdend bezig is geweest. In de meeste gevallen betekent dit dat er een klacht wordt ingediend en dit wordt onderzocht (zie hieronder de klachtenregeling).

Inschakelen vertrouwenspersoon

Als je ongewenst gedrag ondervindt, dan kun je contact zoeken met de vertrouwenspersoon. Degene die wordt beschuldigd van ongewenst gedrag, kan zich ook tot een eigen vertrouwenspersoon wenden.

Onze interne vertrouwenspersonen zijn (naam en telefoonnummer/e-mail) of onze externe vertrouwenspersonen zijn (naam en telefoonnummer/e-mail) van (naam organisatie/brancheorganisatie/arbodienstverlener)

Een vertrouwenspersoon gaat altijd vertrouwelijk om met de informatie. Er is een geheimhoudingsplicht.

Wat kun je van de vertrouwenspersoon verwachten?

- Een eerste aanspreekpunt voor werknemers die te maken hebben met ongewenst gedrag;
- Werknemers informeren over de oplossingsmogelijkheden;
- Aftasten of in overleg het ongewenste gedrag kan stoppen;
- Doorverwijzen naar behandeling van de klacht door de klachtencommissie en desgewenst bijstaan van werknemer bij deze procedure;
- Het geven van voorlichting over de aanpak van, het adviseren over en ondersteunen van directie bij ongewenst gedrag.

3. Behandeling van een klacht volgens de klachtenregeling

Heb je een klacht over ongewenst gedrag dan kan dat onderzocht worden. Op grond van dit onderzoek kan X een sanctie opleggen. Daarvoor is wel een zorgvuldig onderzoek nodig. Je kan een klacht indienen bij de klachtencommissie.

Note voor de werkgever: een commissie die in deze situaties ingeschakeld kan worden, is de Klachtencommissie ongewenst gedrag. Dat wordt bij tool 4 in de toolbox nader toegelicht. Indien de organisatie deze commissie inzet, kan het volgende opgenomen worden in de klachtenregeling: Indien je een klacht hebt over ongewenst gedrag, dan kun je deze klacht indienen bij de Klachtencommissie Ongewenst Gedrag. Deze externe commissie zal de klacht onderzoeken.

4. Wat doet X tegen ongewenst gedrag?

Indien uit dat onderzoek volgt dat het gedrag heeft plaatsgevonden, dan zal X een sanctie opleggen. Ongewenst gedrag zal derhalve niet onbesproken en niet zonder gevolgen blijven.

Als vast is komen te staan dat er sprake is van ongewenst gedrag, dan volgt er een sanctie in de vorm van een disciplinaire maatregel. Een disciplinaire maatregel is bijvoorbeeld een waarschuwing, schorsing, demotie, overplaatsing of zelfs ontslag. Welke maatregel aan welke overtreding zal worden gekoppeld, hangt van de ernst van de overtreding af.

Note voor de werkgever, desgewenst kan de laatste zin ook strenger ingevuld worden door de laatste zin te vervangen voor twee alternatieven:

Zeer streng beleid: X voert het beleid dat ongewenst gedrag aan een vergaande sancties wordt gekoppeld, waar iedere werknemer zich van bewust dient te zijn.

Zero-tolerance beleid: "Omdat wij zo'n nadrukkelijk beleid voeren ten aanzien van ongewenst gedrag en daaraan ook consequent uitvoering geven, zal elke overtreding geconstateerd na onderzoek door X als een ernstig misdrijving aangemerkt worden. Omdat wij binnen X geen enkele vorm van ongewenst gedrag tolereren en werknemer daarmee ook bekend is, zullen er aan een overtreding zeer vergaande gevolgen gekoppeld worden."

Bijlage 2

Voorbeeld klachtenregeling ongewenst gedrag

Inleiding

X wil ongewenst gedrag waaronder (seksuele) intimidatie, agressie, geweld en discriminatie uitbannen. Daartoe stelt de directie een gedragscode vast en benoemt zij vertrouwenspersonen ten behoeve van de eerste opvang voor personen die met ongewenst gedrag zijn of worden geconfronteerd.

1. BEGRIPSBEPALINGEN

1.1 In deze regeling wordt onder ongewenst gedrag verstaan:

Directe of indirecte ongewenste uitlatingen of handelingen, die tot uiting komen in verbaal, non-verbaal of fysiek gedrag jegens een persoon, wat door deze als ongewenst en ongewild wordt ervaren en een inbreuk vormt op diens integriteit, op een zodanige manier dat dit leidt tot psychosociale (arbeids)belasting waaronder te verstaan (seksuele) intimidatie, discriminatie, agressie en geweld en pesten onder omstandigheden die rechtstreeks verband houden met het verrichten van de arbeid.

Onder seksuele intimidatie wordt verstaan 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.

Onder discriminatie wordt verstaan het behandelen van een collega of klant op een andere wijze dan een ander in een vergelijkbare situatie wordt, is of zou worden behandeld op grond van godsdienst, levensovertuiging, politieke gezindheid, ras, geslacht, nationaliteit, homo- of heteroseksuele gerichtheid, burgerlijke staat, leeftijd, handicap of chronische ziekte of op welke grond dan ook als bedoeld in artikel 1 van de Grondwet.

Onder agressie en geweld worden verstaan voorvallen waarbij collega of klant psychisch of fysiek wordt lastig gevallen, bedreigd of aangevallen onder omstandigheden die rechtstreeks verband houden met het verrichten van arbeid.

Onder pesten wordt verstaan alle vormen van intimiderend gedrag met een structureel karakter, van één of meerdere medewerkers (collega's, leidinggevenden) of klant gericht tegen een medewerker, of een groep van medewerkers.

1.2 In deze regeling wordt verstaan onder:

Medewerker: een ieder die werkzaam is of is geweest in opdracht van of onder gezag van X.

Klant: een persoon die geregistreerd staat als klant van X.

Klager: de medewerker of klant die in overeenstemming met dit reglement een klacht indient bij de klachtencommissie.

Beklaagde: De medewerker of klant tegen wie in overeenstemming met dit reglement een klacht met betrekking tot ongewenst gedrag is ingediend.

Klacht: Een klacht in overeenstemming met dit reglement door een medewerker binnen het kader van de individuele werk- dan wel onderwijssituatie ondervonden ongewenst gedrag als genoemd in 1.1.

Klachtencommissie: De klachtencommissie Ongewenst gedrag, ook wel aangeduid als commissie, die volgens dit reglement is ingesteld door X.

Vertrouwenspersoon: Een persoon die als zodanig is benoemd door X en is opgeleid in het kader van ondersteuning van klager bij klachten aangaande ongewenst gedrag.

Besluit: Het besluit van X op het door de commissie uitgebrachte advies.

Medezeggenschap: De medewerkersvertegenwoordiging van X.

1.3 De klachtenregeling is van toepassing voor medewerkers en klanten van X, voor zover het ongewenst gedrag heeft plaatsgevonden op de campus en/of rechtstreeks verband houden met het werk.

2. VERTROUWENSPERSOON

2.1 X benoemt in overleg met de medezeggenschap minimaal drie vertrouwenspersonen, onder wie tenminste één man en één vrouw en tenminste één lid vanuit afdeling X en één lid vanuit afdeling Y. De vertrouwenspersoon is voor de uitvoering van zijn/haar taken uitsluitend verantwoording verschuldigd aan de directie van X.

2.2 Tot de taken en bevoegdheden van de vertrouwenspersoon worden gerekend:

- het fungeren als aanspreekpunt voor de medewerker die is geconfronteerd met ongewenst gedrag;
- het opvangen, informeren, begeleiden en van advies dienen van de medewerker, over mogelijkheden om aan het ongewenst gedrag een einde te maken;
- het adviseren over c.q. behulpzaam zijn bij eventueel verder te nemen stappen door medewerker;
- het ondersteunen en begeleiden van de medewerker die is geconfronteerd met ongewenst gedrag bij het indienen van een klacht bij de klachtencommissie, alsmede bij het horen door de klachtencommissie; het verlenen van nazorg aan de medewerker of student die is geconfronteerd met ongewenst gedrag;
- het gevraagd en ongevraagd adviseren over het beleid terzake ongewenst gedrag op basis van ontvangen signalen en knelpunten;
- het jaarlijks vóór 1 maart aan directie van X schriftelijk verslag uitbrengen over de werkzaamheden in het voorafgaande kalenderjaar. De rapportage geschiedt zonder vermelding van persoonlijke gegevens.
- het voeren van overleg met de directie van X.

2.3 De vertrouwenspersoon verricht in principe geen handelingen ten behoeve van de medewerker zonder overleg met betrokkene.

2.4 De vertrouwenspersoon is gehouden aan vertrouwelijkheid over de hem/haar in de uitoefening van zijn functie ter kennis gekomen feiten. Slechts met uitdrukkelijke toestemming van de betrokken medewerker kan hiervan worden afgeweken. Deze plicht tot vertrouwelijkheid vervalt niet nadat de vertrouwenspersoon niet meer als zodanig werkzaam is.

2.5 Aan de vertrouwenspersoon komt het recht van verschoning toe.

2.6 Het bepaalde in 2.4 en 2.5 geldt, voor zover wettelijke bepalingen niet anders bepalen.

2.7 De vertrouwenspersoon is bevoegd externe deskundigen te raadplegen. Hij zal dit doen in overleg met de directie van X, zonder daarbij de identiteit van de klager bekend te maken. Een en ander brengt met zich mee dat hier in voorkomende gevallen budgettaire ruimte voor wordt vrijgemaakt.

3. KLACHTENCOMMISSIE ONGEWENST GEDRAG

3.1 Door directie van X wordt een klachtencommissie Ongewenst gedrag ingesteld.

3.2 De commissie bestaat uit drie leden en minimaal drie plaatsvervangende leden, waarvan er één als voorzitter fungeert en onder wie ten minste één jurist en één extern lid. In de commissie zijn beide seksen vertegenwoordigd.

3.3 De leden worden door de directie van X benoemd. De benoeming geldt voor de duur van twee jaren. De leden zijn na afloop van deze termijn terstond herbenoembaar.

3.4 De commissie wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris die door de directie van X wordt aangewezen.

3.5 De leden van de klachtencommissie, de ambtelijk secretaris van de commissie en allen die bij de behandeling van de klacht zijn betrokken, zijn verplicht tot geheimhouding van al wat hen ter kennis is gekomen met betrekking tot een klacht.

3.6 Voor de behandeling van een klacht kan een lid van de klachtencommissie door klager of beklagde worden gewraakt op grond van feiten of omstandigheden die het vormen van een onpartijdig oordeel door het desbetreffende lid zouden kunnen bemoeilijken. Een verzoek tot wraking dient deugdelijk te zijn gemotiveerd.

3.7 De overige leden van de klachtencommissie oordelen over een wrakingsverzoek.

3.8 Leden van de klachtencommissie kunnen zich verschonen.

4. INDIENEN VAN DE KLACHT

- 4.1 Een klacht wordt schriftelijk aanhangig gemaakt door de klager bij de commissie. De klacht wordt ingezonden in een aan de secretaris geadresseerde envelop met het opschrift 'Vertrouwelijk en Persoonlijk'.
- 4.2 De klachtencommissie bevestigt de klager per omgaande schriftelijk de ontvangst van de klacht.

5. ONTVANKELIJKHEID

- 5.1 De klacht dient aan de volgende vereisten te voldoen:
 - a. de klacht bevat een dagtekening en is ondertekend;
 - b. de klacht bevat een onderbouwde omschrijving van het ervaren ongewenst gedrag, alsmede de periode waarbinnen dit heeft plaatsgevonden;
 - c. de klacht vermeldt de naam en het adres van klager en de naam van beklaagde;
 - d. er is over deze gedraging door klager niet eerder een klacht ingediend die met inachtneming van deze regeling is behandeld;
 - e. de gedraging heeft niet langer dan vijf jaar voor indiening van de klacht plaatsgevonden;
 - f. de klacht heeft geen betrekking op een gedraging die door het instellen van een procedure aan het oordeel van een rechter onderworpen is of is geweest;
 - g. de klacht heeft geen betrekking op een gedraging terzake waarvan een strafrechtelijk onderzoek of vervolging gaande is.
- 5.2 Indien niet is voldaan aan de vereisten uit artikel 5.1 adviseert de klachtencommissie aan de directie van X om de klacht niet-ontvankelijk te verklaren, mits de klager ten aanzien van artikel 5.1 onder a, b of c de gelegenheid heeft gehad het verzuim te herstellen. Van de niet-ontvankelijkheid van de klacht wordt de klager z.s.m. doch uiterlijk binnen vier weken na ontvangst van de klacht schriftelijk in kennis gesteld.

6. DE BEHANDELING VAN DE KLACHT

- 6.1 De klachtencommissie gaat over tot een onderzoek naar de toedracht van de feiten waarover wordt geklaagd.
- 6.2 De klachtencommissie stelt de beklaagde in kennis van de klacht en hoort de klager en de beklaagde. Partijen worden gehoord in elkaars bijzijn tenzij hiertegen vooraf bezwaar wordt gemaakt door één der partijen.
- 6.3 Het dossier en de zittingen van de klachtencommissie zijn niet openbaar.
- 6.4 Klager en beklaagde kunnen zich bij alle hoorzittingen van de klachtencommissie laten bijstaan door een raadsman/raadvrouw.
- 6.5 Na hoor en wederhoor kan de klachtencommissie besluiten, al dan niet op verzoek van klager of beklaagde, getuigen of deskundigen te horen.
- 6.6 De klachtencommissie kan de directie naar aanleiding van het verloop van het onderzoek adviseren tussentijdse maatregelen te nemen, indien en voor zover dit in het belang van het onderzoek is of de positie van de in het onderzoek betrokken personen dit verlangt.
- 6.7 Van een hoorzitting wordt een verslag opgemaakt. Dit wordt met of zonder kanttekeningen voor akkoord getekend door de gehoorde persoon en behoort vanaf dat moment tot het dossier van de klachtencommissie.
- 6.8 De klachtencommissie zal een klacht zo spoedig mogelijk afhandelen, een en ander voor zover een zorgvuldige procedure dat toestaat.

7. RAPPORTAGE EN ADVIES

- 7.1 De klachtencommissie brengt zo spoedig mogelijk schriftelijk rapport uit aan directie over haar bevindingen bij het ingestelde onderzoek. De klachtencommissie voorziet het rapport van een advies

inzake de afhandeling van de klacht. De klachtencommissie zendt een kopie van het rapport en het advies aan de klager en de beklagde.

- 7.2 Het rapport en het advies van de klachtencommissie aan directie zijn niet openbaar.
- 7.3 Indien de klacht hiertoe aanleiding geeft kan het advies tevens bevatten:
 - a. een advies aan directie met betrekking tot een te nemen maatregel;
 - b. een advies over het nazorgtraject.

8. BESLUIT

Directie neemt na ontvangst van het rapport en het advies van de klachtencommissie een besluit over de afhandeling van de klacht. Indien directie niet besluit overeenkomstig het advies van de klachtencommissie, geschiedt dit bij gemotiveerd besluit.

9. TERMIJNEN

- 9.1 De klachtenafhandeling vindt plaats binnen 10 weken na ontvangst van de klacht.
- 9.2 Directie of de klachtencommissie kan de afhandeling voor ten hoogste vier weken verdagen. Van de verdaging wordt schriftelijk mededeling gedaan aan de klager en aan degene op wiens gedraging de klacht betrekking heeft.
- 9.3 Verder uitstel is mogelijk voor zover de klager daarmee schriftelijk instemt.

10. TIJDELIJKE VOORZIENINGEN EN MAATREGELEN NAAR AANLEIDING VAN HET ADVIES

- 10.1 Directie kan te allen tijde, al dan niet op verzoek van de klachtencommissie of vertrouwenspersoon, tijdelijke voorzieningen treffen, indien er als gevolg van (vermeend) ongewenst gedrag voor één of meerdere daarbij direct betrokkenen een onhoudbare situatie ontstaat of indien dit noodzakelijk wordt geacht voor de voortgang van het onderzoek.
- 10.2 De tijdelijke voorzieningen en maatregelen die door directie ten aanzien van de beklagde kunnen worden getroffen zijn mede afhankelijk van de positie van beklagde.
- 10.3 Tot de conclusies die directie aan een gegronde klacht kan verbinden behoort het treffen van sancties met betrekking tot de persoon die zich schuldig heeft gemaakt aan ongewenst gedrag:
 - o voor medewerkers: disciplinaire maatregelen conform de CAO en de bepalingen omtrent de arbeidsovereenkomst in het Burgerlijk Wetboek;
 - o overige klanten: de toegang tot de gronden en gebouwen van X kan worden ontzegd voor een nader vast te stellen periode en voor zover mogelijk kunnen contractuele relaties worden ontbonden c.q. worden deze niet verlengd.

11. KLACHTENDOSSIERS

Het dossier met betrekking tot een klachtenprocedure wordt na vijf jaar vernietigd.

12. OVERIGE BEPALINGEN

- 12.1 Geen enkele medewerker zal in zijn positie binnen X worden geschaad omdat hij of zij, op welke wijze dan ook, betrokken is geweest bij een klachtenprocedure zoals neergelegd in deze regeling. Dit beginsel is niet van toepassing ten aanzien van beklagde indien na een gegrondverklaring een maatregel wordt getroffen.
- 12.2 De klachtencommissie brengt jaarlijks, zonder vermelding van persoonlijke gegevens, een verslag uit aan directie van het aantal en de aard van de klachten en de adviezen die daarover zijn gegeven.
- 12.3 In gevallen waarin deze regeling niet voorziet, beslist directie.

13. MEDEZEGGENSCHAP

13.1. Directie brengt jaarlijks het verslag van de vertrouwenspersonen ter kennis van de medezeggenschap over het aantal klachten en de aard van de klachten, zonder vermelding van persoonlijke gegevens.

13.2. Directie brengt jaarlijks het verslag van de klachtencommissie ter kennis van de medezeggenschap over het aantal klachten, de aard van de klachten en de adviezen die daarover zijn gegeven, zonder vermelding van persoonlijke gegevens.

Bijlage 3**Voorbeeld Registratieformulier ongewenst gedrag**

Door het invullen van dit formulier wordt snel en eenvoudig verslag gedaan van een incident over ongewenst gedrag. Dat is belangrijk voor u als medewerker, voor u leidinggevende en zo nodig voor het melden van het incident bij de politie. Het is de bedoeling dat u het formulier samen met uw leidinggevende invult. Het invullen doet u zo snel mogelijk nadat u een incident hebt meegemaakt en bij voorkeur binnen 48 uur.

Gegevens medewerker

Naam (blokletters): _____

Telefoon: _____

Naam werkgever (blokletters): _____

Adres: _____

Postcode: _____

Plaats: _____

Beschrijving van het incident

Datum incident: _____

Tijdstip incident: _____

Plaats incident: _____

Wat is er gebeurd (meerdere antwoorden mogelijk)?

- | | | |
|------------------------------------|---|---|
| <input type="checkbox"/> Schelden | <input type="checkbox"/> Diefstal | <input type="checkbox"/> Schoppen |
| <input type="checkbox"/> Beledigen | <input type="checkbox"/> Discrimineren | <input type="checkbox"/> Mes/ steekwapen <input type="checkbox"/> Vuurwapen |
| <input type="checkbox"/> Vernielen | <input type="checkbox"/> Seksuele Intimidatie | <input type="checkbox"/> Overval |
| <input type="checkbox"/> Bedreigen | <input type="checkbox"/> Slaan | |

Anders, nl: _____

Gegevens en kenmerken van de dader(s)

- Klant Collega
 Bezoeker Anders, _____
 Man Vrouw

Leeftijd: _____

Lengte: _____

Postuur (gezet – atletisch – slank e.d.): _____

Fysieke Kenmerken (bril – snor – baard - tatoeages – littekens e.d.): _____

Nationaliteit: bekend niet bekend

Overige: _____

Korte beschrijving van het incident in eigen woorden

Beschrijving van de schade

Lichamelijk letsel: _____

Emotionele toestand: _____

Materiële schade: _____

Hinder in het werk: _____

Beschrijving van de Afhandeling (kruis het betreffende vakje aan)

Zaak afgehandeld Ja Nee

Juridisch (meerdere antwoorden mogelijk) Melding politie Aangifte politie Melding Arbeidsinspectie*) Klacht bij betreffende bedrijf/organisatie Anders, nl: _____

*) Op grond van de Arbeidsomstandighedenwet is verplicht arbeidsongevallen of incidenten die geleid hebben tot de dood, blijvend letsel of ziekenhuisopname direct aan de Arbeidsinspectie te melden. Doorgaans zal de AI zo snel mogelijk na de melding een onderzoek instellen. Zie voor digitaal meldingsformulier www.arbeidsinspectie.nl

Medisch/Psychologisch (meerdere antwoorden mogelijk) Geen actie Behandeling ziekenhuis/ EHBO Opname in ziekenhuis Ondersteuning bedrijfsarts/vertrouwenspersoon Anders, nl: _____
_____**Financieel (meerdere antwoorden mogelijk)** Vergoeding Claim naar derden Claim naar eigen organisatie Anders, nl: _____
_____**Behoeft medewerker (meerdere antwoorden mogelijk)** Gesprek met leidinggevende Aangifte politie Vergoeding schade Ondersteuning Slachtofferhulp/vertrouwenspersoon/(bedrijfs)arts, psycholoog Anders, nl: _____

Hoe kunnen we een soortgelijk incident een volgende keer voorkomen?

Welke acties gaan we daarvoor ondernemen? (wat, wie, hoe en wanneer)

Datum invulling formulier: _____

Handtekening medewerker:

Handtekening leidinggevende:

Bijlage 4

Voorbeeld aanstellingsbrief vertrouwenspersoon

1. Positionering

De (interne/externe) vertrouwenspersoon wordt, na overleg met de Ondernemingsraad, aangesteld door de werkgever. De vertrouwenspersoon moet onafhankelijk zijn en zal alleen verantwoording moeten afleggen aan de werkgever, met inachtneming van de vertrouwelijkheid. De vertrouwenspersoon geniet ontslagbescherming in de hoedanigheid van vertrouwenspersoon en verschoningsrecht jegens de werkgever.

2. Doel

De vertrouwenspersoon heeft als doel ongewenst gedrag op de werkvloer zoveel als mogelijk informeel te helpen oplossen. De vertrouwenspersoon steunt, begeleidt en adviseert melders/klagers en geeft voorlichting aan leidinggevenden over hun rol in het oplossen en voorkomen van ongewenst gedrag. Dit moet leiden tot een veilige werkplek voor iedere medewerker en kan een positief effect hebben op werksfeer, verzuim en verloop.

3. Rol

De rol van de vertrouwenspersoon is het steunen van melders/klagers in het oplossen van situaties waarin zij met ongewenst gedrag te maken hebben (gehad). De vertrouwenspersoon staat alleen melders/klagers bij en niet de aangeklaagden. De vertrouwenspersoon bemiddelt niet en onderzoekt geen klachten op gegrondheid. De vertrouwenspersoon is tevens adviseur voor het (middle-)management op het gebied van voorlichting en preventie.

4. Taken

- Eerste opvang voor medewerkers die menen onheus bejegend te zijn of te maken hebben gehad met ongewenst gedrag, zoals seksuele intimidatie, pesten en treiteren, discriminatie, geweld en agressie enz. en daarover willen praten;
- Bijstaan van medewerkers en geven van advies;
- Nagaan of oplossing in de informele sfeer tot de mogelijkheden behoort;
- Doorverwijzen naar hulpverleners buiten de eigen organisatie (bijvoorbeeld arbodienst);
- Informeren over andere wegen die openstaan om het probleem op te lossen;
- Zorg dragen voor verslaglegging van gesprekken;
- Desgewenst begeleiden van melders bij het indienen van een formele klacht, en/of indien het een strafbaar feit betreft (aanranding, verkrachting, mishandeling) tevens bij het doen van aangifte bij de politie, of een beroep te doen op de Commissie Gelijke Behandeling;
- Bewaken dat de juiste procedure gevolgd wordt ten aanzien van de klager tijdens de klachtenprocedure;
- Onderhouden van contact met de klager om te bezien of afhandeling van de klacht niet heeft geleid tot repercussies (nazorg);
- Verzorgen van voorlichting over het werkkterrein van de vertrouwenspersoon aan leidinggevenden en medewerkers binnen organisatie
- Gevraagd en ongevraagd adviseren van het management en (staf)afdelingen over het te voeren van beleid;
- Registreren van het aantal meldingen/klachten en dit – met inachtneming van de privacy – verwerken in een jaarverslag.

5. Benodigde middelen ter uitvoering taken

- Getraind zijn als vertrouwenspersoon en goed bekend zijn met de materie en juridische aspecten;
- Snelle bereikbaarheid ter voorkoming van escalatie;
- In urgente situaties de vrijheid hebben zijn werkzaamheden neer te leggen teneinde direct beschikbaar te zijn;
- Bij voorkeur een eigen kantoorruimte hebben of hierover met voorrang kunnen beschikken;

- De vertrouwenspersoon kan indien gewenst, na overleg met de werkgever - met inachtneming van de vertrouwelijkheid -, juridische bijstand verkrijgen via de interne/externe bedrijfsjurist of arbodienst;
- Is gevrijwaard van aansprakelijkheid voor eventuele persoonlijke aansprakelijkheidsstelling door aangeklaagde;
- Werkt samen met derden zoals P&O/Human Resources, arbodienst, klachtencommissie;
- Heeft gemiddeld 2 uur per week nodig om taken te kunnen vervullen die eventueel voortkomen uit deze functie (bron: praktijkervaring Bezemer en Kuiper). Deze tijd wordt besteed aan overleg met andere vertrouwenspersonen, gesprekken voeren en de verslaglegging ervan verzorgen, follow-up, het maken van een jaarverslag etc. Uiteraard is goed overleg tussen vertrouwenspersoon en zijn leidinggevende over de invulling van niet urgente taken voor deze functie vereist.

6. Werkwijze en bevoegdheden

De vertrouwenspersoon kan om dringende redenen de melder en diens leidinggevende adviseren de melder niet terug te laten keren naar de werksituatie waarin het ongewenst gedrag is of wordt vertoond. De vertrouwenspersoon informeert tevens de afdeling P&O/Human Resources om samen met de leidinggevende van de melder (indien de situatie dit toestaat) nadere acties te overleggen.

De vertrouwenspersoon is bevoegd informatie in te winnen bij betrokkenen, na toestemming van degene die zich tot hem wendt, voor steun of advies. De vertrouwenspersoon neemt daarbij de grootst mogelijke zorgvuldigheid in acht ter bescherming van de privacy van alle betrokkenen.

De vertrouwenspersoon is verplicht tot geheimhouding conform de gedragscode.

De vertrouwenspersoon kan bij veel signalen maar zonder concrete klachten, de werkgever adviseren een onderzoek door externen te laten uitvoeren naar de gegrondheid van vermoedens omtrent ongewenst gedrag in het bedrijf.

7. Centraal vertrouwenspersoon

De vertrouwenspersonen hebben het recht elkaar onderling te consulteren en wijzen één centraal vertrouwenspersoon aan om communicatie, informatie en overleg onderling te structureren. De centrale vertrouwenspersoon is tevens verantwoordelijk voor het mede uitvoeren van het beleid, adviseert het management en zorgt voor super- en intervisie aan vertrouwenspersonen. De functie van Centraal vertrouwenspersoon zal jaarlijks rouleren. De vertrouwenspersonen stellen zelf de opvolger vast.

Naam (voorzitter Raad van Bestuur/directie)

Functie

Datum: