



Pesten op de Werkvloer

JAARGANG 5, NUMMER 5

Nieuw!

*Onze tweedaagse training “Ingrijpen bij ongewenst gedrag”
nu met trainingsacteur! “Dat heeft impact!”*

Op de goede weg ?

Facebook van mijn oud-collega: Nieuwe baan! De felicitaties staan eronder.

Waarop zijn reactie: “De sfeer is slecht hier en daar sprak ik het management op aan.....”

Ik stond perplex! Jaren later en nog steeds??

WWW.PESTENOPDEWERKVLOER.NL



pestenopdewerkvloer.nl



pestenopdewerkvloer.nl



@pestenophetwerk

MAGAZINE

Voorwoord



NUMMER 5: Op de goede weg?

Start, vertrek, onderweg, over paden, een reis, vooruit, richting eindbestemming.

Je gaat van start op weg naar de finish. Onderweg gebeurt er van alles. Mooie en leuke ervaringen stimuleren je om een tandje bij te zetten. Maar soms loop je tegen een obstakel of uitdaging aan, die je tred tijdelijk vertraagt. Opgeven staat echter niet in je boekje, dus concentreer je je op de positieve flow, die je mocht ervaren tijdens de goede belevenissen.

Je wil op pad om verandering teweeg te brengen. Verandering, die maatschappelijk grote invloed heeft, op alle werkende mensen. Je reisdoel is dat de cijfers van het aantal jaarlijkse slachtoffers van pesten op de werkvloer omlaag moet! Soms loopt het pad steil omhoog en is de klim zwaar, maar de gedachte aan deze slachtoffers helpt je verder te komen.

En daarom ga je op reis en ontmoet je vele mensen, die te maken hebben met dit

onderwerp. Binnen organisaties praat je met bedrijfsartsen, managers, vertrouwenspersonen, OR-leden, collega's, slachtoffers, preventiemedewerkers, leidinggevenden en HR en PO medewerkers. Daarbuiten spreek je met vakbonden, ministers en tweede Kamerleden, universiteiten, HBO en MBO, VNO-NCW, uitkeringsorganisaties, advocaten, psychologen en psychiaters, journalisten en onderzoekers. En dan weet je dat je niet alleen op reis bent...

Je ontdekt dat je wil blijven vooruit kijken naar de ideale situatie en dat juist MET elkaar gezamenlijk probeert te bereiken. Geen gepest meer onder al die volwassen professionals. Deze uitspraak is wellicht een utopie, maar er is een positieve ontwikkeling gaande; er is verbetering, we gaan vooruit! Af en toe kijken we achterom en zien we waar we vandaan kwamen. De veranderingen zijn zichtbaar en dat geeft goede moed om door te gaan; steeds weer een stukje verder vooruit.

We weten wat ons doel is! Maar wat is nou precies onze bestemming? En hoe kunnen we die bereiken? Makkelijk gezegd: pesten op de werkvloer moet stoppen! Maar hoe krijgen we dat voor elkaar? Betere regelgeving? Meer handhaving? Richten op bewustwording en kennis? En hoe krijgen we deze veranderingen bij de juiste mensen? Dat is een hele uitdaging met aardig wat splitsingen, kruisingen en rotondes op onze weg.

Alle vrijwilligers van stichting Pesten op de Werkvloer zetten zich dagelijks in om deze reis tot een mooi einde te gaan brengen. We beseffen heel goed dat het om een lange adem gaat en dat het zeker geen makkelijke weg is om te gaan. Ons idee? Al komen we maar halverwege onze bestemming, dan is dat toch een halve wereld winst!

Opkomen voor je medemens is immers altijd de mooiste reis om te maken met elkaar.

Veel leesplezier!



Stichting Pesten op de Werkvloer geeft 1x per jaar het GRATIS

Magazine Pesten op de Werkvloer

uit! Om iedereen zo bewust te maken van de ernst van dit onderwerp.

De stichting Pesten op de werkvloer heeft ook posters gemaakt om pesten als gespreksonderwerp binnen bedrijven op de kaart te zetten.

Deze kan je allemaal vinden onder magazines en ook GRATIS downloaden.



Wilt u ons Magazine voortaan automatisch digitaal ontvangen?

Stuur dan een mailtje naar:

redactie@pestenopdewerkvloer.nl

Voor alle magazines kijk op <http://www.pestenopdewerkvloer.nl/magazine>



1	Voorwoord van de voorzitter
2	Magazine bestellen?
3	Colofon
4	In het nieuws
5	Beleid ter voorkoming van ongewenst en intimiderend gedrag
8	De deskundige vertelt: mediator Michiel Hordijk
13 . . .	Wat gebeurde er met Saskia?
16 . . .	Workshop voor de vertrouwenspersoon
18 . . .	Over nut en noodzaak van een trainingsacteur
21 . . .	Column door Olga de la Fontaine
22 . . .	Training: "Ingrijpen bij ongewenst gedrag"
24 . . .	Aanbevelingen voor de wetgever! (Scriptie)
29 . . .	Even voorstellen: Yvonne Taks
31 . . .	Klachtencommissie voor medewerkers instellen
34 . . .	Keep up the good work!



Colofon

**Jaargang 5
nummer 5
november 2018**

Pesten op de Werkvloer Magazine is een magazine voor iedereen die interesse heeft in dit onderwerp. Het doel van het magazine is een middel te zijn om het taboe rond pesten op het werk te doorbreken.

Eindredactie: Laura Willemse

Hoofdreductie: Ingrid Verbruggen

Aan dit magazine werkten mee:

Illustraties: Pixabay, Michiel Hordijk, Marloes Wolkenfelt, Frederieke Verhoeven, Loesje, Chantal Brama.

Tekst: Bianca de Veen, Michiel Hordijk, Yvonne Taks, Frederieke Verhoeven, Saskia de Vries, Marloes Wolkenfelt, Olga de la Fontaine, Betty de Jong, Carola van Eeden.

Abonnementen: Alleen voor de digitale versie van dit magazine is een abonnement mogelijk, deze kunt u aanvragen via de website www.pestenopdewerkvloer.nl en ontvangt u dan 1x per jaar via de e-mail.

Correspondentie, suggesties voor artikelen en aanleveren materiaal: redactie@pestenopdewerkvloer.nl.

Copyright: Het is niet toegestaan om de inhoud van deze uitgave (of gedeelten daarvan) in welke vorm

en op welke wijze dan ook over te nemen, te vermenigvuldigen, te distribueren of openbaar te maken zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Stichting Pesten op de Werkvloer. Ondanks het feit dat aan de samenstelling van dit magazine de grootst mogelijke zorg is besteed, kan Stichting Pesten op de Werkvloer en haar partners niet instaan voor de juistheid, volledigheid en actualiteit van de geboden informatie en diensten. Wanneer u zonder verificatie of nader advies gebruikmaakt van de geboden informatie en diensten in Magazine Pesten op de Werkvloer, doet u dat voor eigen risico en rekening. Stichting Pesten op de Werkvloer en haar partners aanvaarden geen enkele aansprakelijkheid.



In het nieuws

Januari 2018 – Vuurtorenwachter op Terschelling weggepest bij Rijkswaterstaat

Onze overheid heeft natuurlijk een voorbeeldrol te vervullen, maar ook daar wordt gepest. Het overkwam Nicolette van Berkel als nautisch verkeersleider op de vuurtoren van Terschelling, de Brandaris. Haar succesvolle promotiewerk voor Rijkswaterstaat in de media veroorzaakte afgunst bij collega's en vanaf dat moment werden roddels verspreid en begon het pesten.



In de uitzending van *EenVandaag* van 23 januari 2018 vertelt Nicolette hier openhartig over en komt Laura Willemse uitgebreid aan het woord over het taboe rond pesten op de werkvloer.

Wil je de aflevering terugkijken?
Kijk op onze website onder 'Nieuws'

Juni 2018 – Pesten op de werkvloer belicht in het tijdschrift Conflicthantering

In de juni editie van het Tijdschrift Conflicthantering (2018 – nummer 3) staat het thema pesten centraal. Laura Willemse belicht in haar artikel de cruciale rol van een leidinggevende bij pesten op de werkvloer wanneer hij/zij weet hoe de begeleiding fysiek, psychisch en organisatorisch kan worden vormgegeven.



“De beste manier om pesten op de werkvloer tegen te gaan is door een positieve, teamgerichte bedrijfscultuur na te streven. Dan is er geen voedingsbodem voor ongewenst gedrag.”

Wil je het hele artikel lezen?
Download de pdf onder 'Nieuws'.

September 2018 – Week van het pesten: Laura Willemse live bij BNR Nieuwsradio!

In het radioprogramma *Ask me anything* van Jörgen Raymann wordt uitgebreid stilgestaan bij de week van het pesten. Nog steeds worden gemiddeld 1 tot 2 kinderen in iedere klas gepest. En hoe zit het met pesten op de werkvloer? Wat is daar tegen te doen? Laura Willemse, van *Pesten op de werkvloer.nl*, Patricia Bolwerk, oprichter van *Stop Pesten Nu!* en Theo Klungers, pestdeskundige bij *Posicom* geven hun adviezen en visie op het gebied van pesten en beantwoorden vragen van luisteraars.

Wil je uitzending terugluisteren?
Kijk op onze website onder 'Nieuws' voor de link.



Beleid ter voorkoming van ongewenst en intimiderend gedrag



Wet- en regelgeving

De Arbowet verplicht werkgevers medewerkers een veilige werkomgeving te bieden en ze zoveel mogelijk te beschermen tegen ongewenst en grensoverschrijdend gedrag. Dat betekent dat de werkgever maatregelen moet nemen om ongewenst gedrag zoveel mogelijk te beperken.

De werkgever dient in het kader van de wetgeving een beleid te ontwikkelen over de aanpak van ongewenst gedrag en hoe dit voorkomen kan worden.

Opzetten van een beleid: Stap voor stap

Een Beleid Ongewenst Gedrag is gericht op het nemen van preventieve maatregelen en het voorkomen van het ongewenste gedrag.

Bij het opzetten van een beleid ongewenst gedrag komen de volgende onderwerpen naar voren:

1. Maatregelen ter voorkoming van ongewenst en intimiderend gedrag
2. Rol van de leidinggevende
3. Aanstellen van een vertrouwenspersoon
4. Opstellen van een klachtenprocedure en instellen van een klachtencommissie
5. Maatregelen tegen personen met ongewenst gedrag
6. Acties tot slachtofferhulp ongewenst gedrag.

Maatregelen ter voorkoming van ongewenst en intimiderend gedrag

Maak samen met het team/ de afdeling gedragsregels en bespreek deze met elkaar. Zorg hierbij voor draagvlak. Bepaal met elkaar wat een goede en prettige manier is om met elkaar om te gaan. Bepaal met elkaar wat ongewenste omgangsvormen zijn en welke maatregelen passend zijn. Iedereen moet op de hoogte zijn van de afspraken. Bespreek het onderwerp regelmatig in het werkoverleg, zodat er geen taboe op het onderwerp komt te liggen.

Veel medewerkers zijn bang om een gebeurtenis aan de orde te stellen en vrezen voor hun baan. Mocht er iets voorvallen, houd dan goed bij wat er gebeurt en hoe het wordt opgelost.



De Arbowet biedt een kader en instrumenten voor organisaties om passende maatregelen te nemen, bijvoorbeeld de Risico-inventarisatie en evaluatie (RI&E). Dit is bij uitstek een instrument om risico's in kaart te brengen en (preventieve) maatregelen te benoemen. Psychosociale arbeidsbelasting (waar ongewenst gedrag onder valt) staat apart genoemd in de RI&E. Elke organisatie is verplicht een RI&E te hebben.

Rol van de leidinggevende

De leidinggevende heeft een voorbeeldfunctie en is de belangrijkste schakel bij het herkennen en aanpakken van ongewenst gedrag. Het gedrag van de leidinggevende heeft grote invloed op de groep. Een voorbeeldfunctie houdt in: niet meedoen aan pesterijen, roddelen enz., maar medewerkers hierop aanspreken, zodra het wordt gesignaleerd. Dat kan alleen als er een open cultuur heerst en men gewend is om aangesproken te worden op gedrag. De leidinggevende kan het onderling vertrouwen stimuleren

en vergroten door het gesprek met elkaar aan te gaan. Wanneer er nog geen aanspreekcultuur heerst in een organisatie, zal daar eerst aandacht aan moeten worden besteed en zullen normen en waarden helder moeten worden gemaakt. Eveneens zal er een gezamenlijk document opgesteld moeten worden met gewenste en ongewenste omgangsvormen.

Doorverwijzen naar een professional of vertrouwenspersoon kan ook een rol van de leidinggevende zijn.

De rol van een vertrouwenspersoon

Een vertrouwenspersoon is een medewerker, die de rol als neventaak naast zijn of haar reguliere functie uitoefent. Een vertrouwenspersoon heeft geheimhoudingsplicht, tenzij er sprake is van een ernstig vergrijp/delict. In sommige gevallen kan het effectiever zijn om een externe vertrouwenspersoon in te schakelen, die in het geheel geen binding heeft met de organisatie. De vertrouwenspersoon luistert en adviseert, maar

laat de regie altijd bij de medewerker, die een beroep op de vertrouwenspersoon heeft gedaan. De vertrouwenspersoon is partijdig en kan dus geen bemiddelingen doen of zelf een onderzoek instellen. De vertrouwenspersoon kan wel doorverwijzen. De vertrouwenspersoon handelt uitsluitend met toestemming/instemming van de melder.

Indien bemiddeling gewenst is, is het van belang een professionele mediator aan te stellen.

De Klachtencommissie en klachtenprocedure

Als het ongewenste gedrag, waar een medewerker mee te maken heeft gehad, niet kan worden opgelost op informele wijze, kan een medewerker een klacht indienen.

De organisatie zal daarvoor een klachtenprocedure en klachtencommissie moeten instellen om een klacht te kunnen behandelen.

Een klachtenprocedure bevat in ieder geval:

1. Beschrijving van wat wordt verstaan onder ongewenst gedrag
2. Wijze van indienen van een klacht
3. Rol van de vertrouwenspersoon
4. Taken en rol van de klachtencommissie (onpartijdigheid en onafhankelijkheid)
5. Bevoegdheden klachtencommissie
6. Wijze van klachtenbehandeling, termijnen en rapportage
7. Beslissing, uitvoering en mogelijkheid tot beroep



Het is dus van belang dat de organisatie goed nadenkt hoe zij de klachtencommissie wil positioneren en wat de verschillende rollen/ taken zijn, die verdeeld moeten worden.

- Waarschuwing
- Overplaatsing
- Aangifte doen bij strafbare feiten



Maatregelen tegen personen met ongewenst gedrag

Als er een melding is binnengekomen van ongewenst gedrag, vindt er een onderzoek plaats door leidinggevende of de klachtencommissie naar wat er is gebeurd. Als de klacht gegrond is, dan zullen er maatregelen genomen moeten worden en zal de organisatie deze maatregelen moeten communiceren naar de melder. Voorts is het van belang dat de organisatie leert van de klachten en de verbeterpunten verwerkt in haar organisatie/ personeelsbeleid.

Aanpak:

- Aanspreken op gedrag
- Afspraken schriftelijk vastleggen

Vervolgacties

Van een leider verwachten we dat hij initiatief en verantwoordelijkheid neemt, richting en ruimte geeft, duidelijkheid creëert in moeilijke situaties en ook dat hij helder kan communiceren over de noodzaak

en consequenties van te nemen maatregelen en/of stappen. Een goede leider motiveert en inspireert zijn medewerker om het beste uit zichzelf te halen. Als het gaat om vervolgacties naar aanleiding van een melding ongewenst gedrag van een van de medewerkers is de rol van de leidinggevende cruciaal. De leidinggevende geeft sturing aan zijn afdeling en is van grote invloed op een goede sfeer op de afdeling. Door het nemen van de juiste stappen en maatregelen kan hij de-escalerend optreden en de medewerker weer vertrouwen geven.

Verder spelen collega's ook een grote rol bij het verwerken van vervelende ervaringen van een naaste medewerker. Zij kunnen steun of een luisterend oor bieden aan de medewerker, die ongewenst gedrag heeft ervaren. De vertrouwenspersoon is ook beschikbaar om een en ander nog eens door te nemen en te kijken of de genomen maatregelen werken. In sommige gevallen kan doorverwijzing naar bedrijfsmaatschappelijk werk, een bedrijfsarts of een psycholoog nodig zijn.

Geschreven door Carola van Eeden



De deskundige vertelt: mediator Michiel Hordijk

Bijdrage van de mediator: tijd en samenwerking

Er is een team in het bedrijf, waar iedereen moeite mee heeft. Op personeelszaken weten ze wel over wie het gaat. De operationeel directeur is ervan op de hoogte en heeft het team daarom al wel eens gesplitst. Het is niet zo dat het vervelende mensen zijn, maar toch loopt iedereen met een boog om het bureaublok van de afdeling Planning Binnenland. En nu wordt Astrid, die werkt op de afdeling Personeelszaken, ermee geconfronteerd. Het is namelijk zo dat één van de teamleden, Dirk, zich voor de tweede keer heeft ziek gemeld. De bedrijfsarts heeft mediation geadviseerd. Maar of dat gaat helpen? Daar heeft Astrid in ieder geval een hard hoofd in.

afdeling Planning Binnenland. Samen met Diana zijn zij de twee oudgedienden in het bedrijf. Alleen de algemeen directeur werkt er langer. In hun team werken ook nog twee jongere vrouwen en meestal is er een stagiaire, voor het archief. Dirk en zijn dames, zo praat men in de wandelgang over ze, zorgen ervoor dat de bezorging van pakketten uit het buitenland snel plaats vindt door direct de juiste coderingen mee te geven. Diana en Dirk zijn heel ervaren om de soms grote toestroom gestructureerd te verwerken. In andere tijden is er een gelijkmatiger werkverdeling en kunnen ze het weer rustiger aan doen.



Dirk is bij de bedrijfsarts geweest op controle. Die heeft gevraagd naar het werk van Dirk, of hij stress ervaart en of er mogelijk conflicten een rol spelen. Het antwoord van Dirk heeft ertoe geleid dat Astrid van de bedrijfsarts een rapport heeft ontvangen met daarin het advies om de lucht te klaren met behulp van een mediator.



Het begin

Voor de tweede keer in korte tijd is Dirk nu ziek thuis en Astrid heeft het nare gevoel dat dit niet voor het laatst zal zijn. Ze moet er iets mee, want dit kan niet worden getolereerd. Dirk werkt al ruim twintig jaar op de

Nu Dirk thuis zit, is Diana afhankelijk van de nieuwe medewerkers. Het werk loopt soms wat achter, maar dat haalt ze dan weer in als het rustiger is. Hoe het met de zomervakantie moet, weet ze nog niet.

Astrid kan alleen maar bevroeden met wie Dirk een mediationgesprek moet voeren, vertelt zij aan de mediator. Het kan zijn dat het om zijn directe collega gaat, maar het zou haar niet verbazen als de operationeel directeur hier uiteindelijk ook in nodig is. Die heeft in haar ogen een beetje afstand genomen van de situatie in de rechterhoek van het kantoor. Ze stelt voor dat de mediator eerst maar in gesprek gaat met Dirk en Diana. Ze verwacht niet dat het tot een oplossing gaat leiden. Dit speelt al zo lang en 'Dirk en Diana' ...tja... Maar ze hoopt het wel!

De mediator

De mediator bereidt zich voor op het gesprek met Dirk en Diana. Uiteraard heeft hij gehoord wat Astrid hem vertelde over de



situatie. Het viel hem op dat Astrid wel erg hoopt dat het lukt om de situatie 'goed' te krijgen. Het zal ook met de Chinese cultuur te maken hebben, maar er is in ieder geval een positieve hoop. Het komt ook wel voor dat staf of leidinggevenden de boodschap meegeven, dat het wat hen betreft einde verhaal is. Het zegt ook wel iets over de cultuur in een bedrijf. En dan speelt vervolgens ook nog mee dat Astrid niet wist met wie Dirk een conflict heeft.



Zou er zich wat afspelen op de hele afdeling? Gelukkig hoeft de mediator op deze vragen niet zelf een antwoord te geven.

Hij laat Dirk en Diana binnenkomen.

Diana

Op het moment dat zij samen binnenkomen, zijn Dirk en Diana in gesprek over de koffiemachine, maar zodra ze in de kamer zijn, verandert de sfeer. Diana loopt door naar het einde van de hele grote ovale vergadertafel en gaat daar zitten. Met haar handen onder haar hoofd kijkt ze enigszins verrast als de mediator vraagt wie als eerste het woord wil. Zij geeft

aan niet te weten waarvoor zij in gesprek moest. Dirk is ziek thuis, ze heeft het heel druk en verder niets eigenlijk. Laat Dirk maar zeggen wat er aan de hand is.

Dirk

Dirk begint met een licht excuus voor het feit dat hij niet had aangegeven dat er een conflict is. De bedrijfsarts heeft dat er blijkbaar van gemaakt. Maar, voegt hij toe, Diana kan toch

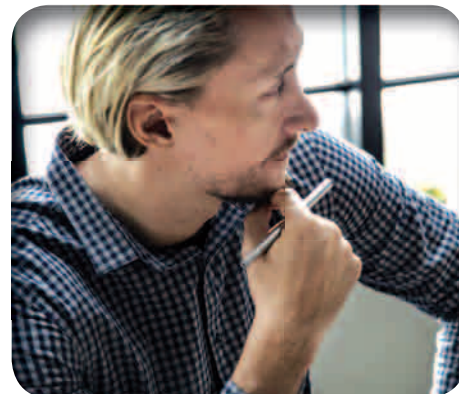
ook niet zeggen dat er iets is gebeurd. Hij is nooit ziek en nu is dit al de tweede periode binnen een jaar. Een jaar geleden is zijn vader plots overleden. Van zijn collega's heeft hij toen geen enkel telefoontje ontvangen om hem te steunen. Hij werkt hier toch al een hele tijd en het was heel normaal dat ze ook buiten kantoor contact hadden met elkaar. Hoe kan het dan zo zijn, dat hij niets hoort. Dat heeft hem erg aangerepen.

Diana wil hierop reageren, maar de mediator geeft aan haar later ook weer het woord te geven.

Dirk vervolgt dat hij echt niet snapt hoe het gekomen is, dat

hij zo wordt buitengesloten. Hij voelde het in de afgelopen tijd steeds meer. Als hij aan kwam lopen bij hun bureau's, stopte Diana met praten tegen een andere collega. Koffie haalde hij wel voor iedereen, maar hij was inmiddels de enige nog die deze traditie in ere hield.

En de planning.



Vanwege de tijdverschillen met China starten Diana en Dirk om de week met een vroege dienst. Dirk had een keer gevraagd om te wisselen. Iets wat ze wel vaker onderling regelden. Maar na deze keer had Diana alles omgegooid en wist Dirk steeds niet wanneer hij aan de beurt was. Wat moesten de nieuwe collega's hier nu wel niet van denken. Die zouden denken dat het normaal is. Bij zijn leidinggevende kreeg Dirk nul op het rekest. Die zei dat ze maar eens een goed gesprek moesten voeren.

Vervolg Diana

Hierop reageert Diana. Het klopte inderdaad dat de operationeel directeur alles maar toeliet. Hij had al vaak beloofd ervoor te zorgen, dat andere afdelingen rekening moesten houden met hun pieken in het werk. Er gebeurde niets, sterker nog, ook zij had het gevoel dat de andere teams hen erop aankeken, alsof zij liepen te zeuren.



Maar wat Dirk vertelde over de planning; daar klopt helemaal niets van. Dirk heeft zelf om overplaatsing gevraagd naar een andere afdeling. Zij snapte helemaal niet waarom. Hierop vertelt Dirk met tranen in zijn ogen, dat hij niet anders kon. Hij kon niet tegen haar en de andere meiden op. Iedere dag ging hij met een steen in zijn maag naar zijn werk. Zijn werk was zijn alles, toen het nog goed was. Het voelt als pesten! En Diana veroorzaakte dat. Hierop werd het Diana ook teveel en zij zegt dat ze nu het gevoel krijgt de schuld van alles te krijgen. Het is niet alleen Diana, zegt Dirk, het is de hele afdeling.

wil hij het weer net als vroeger hebben. Maar om het vertrouwen terug te krijgen, moet Diana wel haar excuus aanbieden voor het gedrag, waar zij ook anderen mee heeft aangespoord om Dirk zo te behandelen.

Diana zou graag willen, dat zij gewoon aan het werk kan, zonder al dit gezeur. Zij wil begrip van de operationeel directeur voor de drukte op hun afdeling. "En net als vroeger?", vraagt ze Dirk. Dat zal niet meer gaan, want hij heeft haar zojuist beschuldigd dat zij de aanstichtster is van zijn problemen. En dat laat ze niet zomaar los.

als vroeger. Diana daarentegen heeft de ambitie om door te willen groeien. Het schijnt dat zij vroeger veel bij elkaar over de vloer kwamen en dat daar op een gegeven moment een kink in de kabel is gekomen.

De operationeel directeur heet Marcel en hij werkt pas sinds kort bij het bedrijf. Astrid hoopt dat hij het volhoudt. Het is een aardige man, maar de manier waarop hij bijvoorbeeld de problemen op de afdeling Planning Binnenland laat lopen, zal door de hoofddirectie niet sterk worden gevonden. Hij zal toch ook iets moeten ondernemen.



Wat zou bereikt kunnen worden

Dirk zou graag willen bereiken, dat hij weer op zijn eigen afdeling kan gaan werken, als hij weer beter is. Hij wil rust en vrede. Eigenlijk

Vervolg van de mediation

Het begin is er. Navraag bij Astrid leerde dat het een echte 'targetcultuur' is. Dirk heeft daar nog wel eens moeite mee. Hij denkt vaak dat het nog is

De mediator brengt in het vervolgesprek aan de orde hoe Diana en Dirk erover denken om Marcel uit te nodigen. In het eerste gesprek kwam zijn naam vaak naar voren. Bij navraag door de mediator geeft de





operationeel directeur aan, dat hij pas in een mediationgesprek komt, als Diana en Dirk samen tot een oplossing zijn gekomen. Dit blijkt een positieve uitwerking op Dirk en Diana te hebben als de mediator dit aan hen voorlegt. Het gesprek gaat nu meer over henzelf. Diana vertelt dat zij eigenlijk het beste kan samenwerken met Dirk, maar dat ze het gevoel heeft, dat ze dan gelijk weer sociaal moet doen met hem. Dirk reageert daarop dat hij dat natuurlijk wel wil, maar dat hij moet leren dat dit niet altijd gaat. Ze maken daarover samen afspraken hoe hiermee om te gaan. Er ontstaat commitment om verder te praten en naar elkaar te luisteren. Kleine stapjes, maar het begin is er.

Wat heeft in deze situatie geholpen?

Dirk en Diana kwamen een grote stap verder door de reactie van Marcel. Wat gebeurde daar? Marcel schatte de situatie in op basis van de cultuur, die heerst in het bedrijf. Er wordt niemand ontslagen, behalve als daar echt reden toe is. Iedereen is verantwoordelijk voor zijn of haar eigen gedrag, vooral als dit gedrag voortkomt uit onbalans bij jezelf. Daar moet dan aan gewerkt worden. Diana is goed in staat haar grenzen aan te geven. Dirk is daar slecht tegen opgewassen en trok zich terug. Diana vatte dit op als zielig gedrag en ging dit ten opzichte van haar collega's uitvergroten. Prompt komt de vader van Dirk te overlijden en is hij een periode niet op kantoor. Deze samenloop helpt hen niet.

Marcel heeft inmiddels het nodige te stellen gehad met de afdeling. De sfeer op deze afdeling was heel rot, vertelde hij. Om Dirk niet teveel in zijn afgewezen gevoel te laten, stemde Marcel in om Dirk tijdelijk aan het werk te laten gaan op een andere afdeling. Hij hoopte daarmee te bereiken, dat Dirk weer wat assertiever zou worden. Ondertussen zou Diana de meiden op haar afdeling verder opleiden, zodat zij zich ook meer op het sociale vlak kon ontwikkelen. Het hield Dirk en Diana, ondanks de verschillende afdelingen, niet uit elkaar. Dus escaleerde het en Dirk kwam weer thuis te zitten. Op dat moment liep Marcel vast. Hij kon Dirk niet dwingen en Dirk was inmiddels het vertrouwen in het bedrijf kwijtgeraakt. De mediator had in de gaten dat er breder moest worden gekeken, dan alleen naar deze twee medewerkers en betrok Marcel bij het proces.



De kern van de oplossing

Door de mediation werd tijd gecreëerd, om na een heftig gesprek, rust te vinden. Het wantrouwen en de angst, die een grote rol spelen, moesten een plek krijgen.

Het vertrouwen kwam uit het hart van de organisatie; de directie.

Beide medewerkers waren bang dat hun baan op de tocht stond. En ondertussen gaf de directie hen de gelegenheid om zelfonderzoek te doen.

Vanaf het moment dat dit vertrouwen werd gevoeld, was de situatie geen conflict meer. Het werd een uitdaging om de baan te houden door elkaar ruimte te geven, ieder met een eigen doel voor ogen.

*Geschreven door Michiel Hordijk /
Registermediator / gespreksleider*

Literatuur:

Theorie U van C. Otto Scharmer

Het 3^{de} alternatief Stephen R. Covey



Wat gebeurde er met Saskia?

Saskia, vijftig jaar jong en moeder van twee kinderen, heeft jarenlang met veel plezier in de zorg gewerkt. Door bezuinigingen en reorganisaties veranderde haar situatie en werd ze vanuit het management tegengewerkt en weggepest. Hierover schreef ze een wekelijkse blog op onze website. Nu komt haar verhaal gelukkig ten einde.



3.5 jaar geleden werd ik ziek, het bleek de start van een moeilijke weg naar een andere toekomst. Een toekomst die ik voorheen niet had kunnen bedenken.

Over deze periode heb ik veel geschreven in mijn verhaal dat is terug te vinden in de blog op de site van Pesten op de Werkvloer.

Een periode waarin ik uit alle macht probeerde om beter te worden, maar steeds weer zieker werd door de houding van mijn werkgever. Een periode die werd beheerst door een enorm gevoel van onmacht en verdriet. Een periode waarin ik heb geleerd dat de wet zeker niet altijd wordt nageleefd en dat je als zieke werknemer regelmatig aan het kortste eind trekt. Ongeacht of je wettelijk gezien gelijk hebt! Maar ook een periode waarin ik heel veel heb geleerd en waardevolle vriendschappen heb opgebouwd.

De arts die vaststelde dat ik een burn-out had, vertelde mij

destijds dat de burn-out meestal ook een positieve kant heeft. Als ik beter zou zijn, zou mijn leven een positieve wending hebben gekregen. Toen voelde ik dat niet zo, maar nu kan ik het met hem eens zijn.

Ik ben blij met en dankbaar voor alle steun en liefde die ik heb ontvangen in deze periode. Ik had een geweldige adviseur die mij op een zeer menslievende manier heeft ondersteunt, tot het verhaal met mijn werkgever

afgelopen zomer eindelijk werd afgesloten. Daarnaast heb ik veel steun gehad van mijn beste vriendin Dorie, mijn kinderen en heel veel nieuwe mooie mensen in mijn omgeving. De steun van al deze mensen is zeer belangrijk geweest voor mijn herstel. Altijd was er een luisterend oor wanneer ik raad nodig had, gewoon even mijn verhaal kwijt moest of als ik een paniekaanval had. Het ontvangen van al deze liefde en steun is alleen al een zeer positief neveneffect van mijn burn-out.





Ik ben niet iemand die bij de pakken neer gaat zitten en het vinden van de oplossing alleen bij een ander neerlegt. Ook in deze moeilijke periode ben ik blijven zoeken naar oplossingen die mij zouden kunnen helpen de grip op mijn leven terug te krijgen.

Al vanaf de eerste dag dat ik ziek werd heb ik mij voorgenomen altijd op tijd op te staan en elke dag een stuk te gaan wandelen. Het duurde vaak even voordat ik tijdens een wandeling kon ontspannen, waardoor de wandelingen meestal ca 2 uur duurden. Deze wandelingen hebben er ook voor gezorgd dat mijn conditie op peil bleef, wat een positieve uitwerking had op mijn geestelijke gezondheid.

In februari 2017 heb ik tijdens een van die wandelingen de situatie

met mijn werkgever heel bewust opnieuw bekeken. Ik had op dat moment al ruim een half jaar geen enkel contact meer met mijn werkgever, waardoor ik aardig tot rust was gekomen. Er was één conclusie die eruit sprong. Ik gaf mijn werkgever teveel macht over mijn leven, door steeds weer te blijven proberen om tot een goede oplossing te komen. Ik maakte mijzelf daar enorm druk over terwijl mijn werkgever zich totaal niet inspande om de situatie op te lossen. Op deze manier zorgde ik er zelf voor dat mijn werkgever, zonder enige inspanning van zijn kant, veroorzaakte dat mijn leven stil stond en ik niet beter werd.

Dat was het moment waarop ik een belangrijke beslissing nam, die ervoor zorgde dat ik verder kon met mijn leven. Ik besloot dat ik niet langer slachtoffer

wilde zijn en mijn leven weer in eigen hand zou nemen. Het was daarvoor noodzaak om de strijd met mijn werkgever los te laten en mijn energie in mijn toekomst te steken. Een toekomst waarin mijn wensen voorop zouden staan. Deze beslissing bleek de oplossing te zijn.

De lopende zaken met mijn werkgever en het UWV werden vanaf dat moment vooral besproken met mijn adviseur, waardoor ik de situatie meer vanaf een afstand kon bekijken. Op die manier had ik minder last van paniekaanvallen en kwam ik niet in de verleiding om de strijd toch weer op te pakken.

Ik ben op zoek gegaan naar een manier om in mijn onderhoud te voorzien, eentje waar ik gelukkig van zou worden.

Vlak voordat ik ziek werd ben ik een opleiding gaan volgen op het gebied van intuïtieve ontwikkeling. In eerste instantie wilde ik eerst eens aanzien of ik de eerste 3 maanden informatief genoeg vond. Uiteindelijk heb ik de hele opleiding gevolgd en ben ik inmiddels Aurareader, Aurahealer, hypnotiseur, ademcoach en heb ik een Voice Dialogue opleiding gevolgd. De opleidingen hebben mij geholpen om tijdens mijn ziekte overeind te blijven. Ik heb veel over mijzelf geleerd: ik kan nu op een andere manier naar situaties kijken en deze beter oplossen. Ik heb geleerd van mezelf te houden en mijzelf op de eerste plaats te zetten. Bij de opleidingen ben ik veel lieve bijzondere mensen tegen gekomen, waarvan enkele een belangrijk plekje in mijn hart hebben ingenomen. Ik kan zeggen dat deze opleidingen mijn leven op een positieve manier hebben veranderd.

Mijn eigen ervaringen tijdens een moeilijke periode hebben me laten inzien waar ik gelukkig van zou worden; mensen helpen. Daarom ben ik op twee april van dit jaar mijn eigen bedrijf gestart. Als (energetisch) coach help ik mensen, die net als ik even de grip op hun leven kwijt zijn, de weg te vinden naar zichzelf en te leven in het vertrouwen dat het goed is zoals het is.

Mijn bedrijf groeit gestaag, maar levert nog niet genoeg op om volledig in mijn onderhoud te voorzien. Van een vriendin kreeg in een vacature toegezonden voor eenzelfde functie als die waarin ik voorheen werkzaam was, bij een andere organisatie. Inmiddels had ik genoeg zelfvertrouwen om de sollicitatieprocedure aan te durven en deze keer werd ik aangenomen.

Inmiddels werk ik nu al 3 maanden bij mijn nieuwe werkgever. Ik ben als een vis in het water en geniet van het werk, dat ik altijd met zoveel plezier en inzet heb gedaan. Mijn nieuwe collega's en leidinggevende zijn erg blij met me en laten mij voelen dat ze mijn kennis en ervaring waarderen. Het is heerlijk om weer samen te werken in een team, waar ik mezelf thuis voel.

Ik ben een gelukkiger mens geworden de afgelopen jaren. De negatieve situatie met mijn werkgever is omgezet naar een positieve toekomst, waarin ik grip heb op mijn leven. Ik kan mijn kennis, vaardigheden en ervaringen gebruiken om anderen te helpen. Daarmee help ik ook mijzelf elke dag opnieuw.

**Ik ben geen slachtoffer
maar een overwinnaar.**



Workshop voor de vertrouwenspersoon

De workshop voor de vertrouwenspersoon, preventiemedewerker en integriteitsmanager is nu ook individueel te volgen!!!



We gaven deze workshop al een tijdje, maar dan in company voor de interne vertrouwenspersonen en preventiemedewerkers. Er kwam regelmatig de vraag: “Als externe vertrouwenspersoon of vertrouwenspersoon in een kleiner bedrijf wil ik deze workshop ook graag volgen, kan dat?”. En zelfs bij de in company workshop kwam weleens de opmerking: “We zouden ook weleens willen weten hoe vertrouwenspersonen dat in andere bedrijven doen...”. Daarom hebben we besloten deze workshop ook op eigen locatie te gaan geven!

Workshop: “Pesten op de werkvloer, wat kan ik ermee?”

Wat kunt u verwachten?

Het doel is betekenis van de vertrouwenspersoon, preventiemedewerker of integriteitsmanager helder te krijgen en concrete handvatten te

bieden. Na het volgen van deze workshop heeft u antwoorden op de vragen:

- Hoe vaak komt pesten voor op de werkvloer?
- Welke vormen van pesten komen het meeste voor?
- Wanneer wordt plagen pesten?
- Waarom pesten mensen?

- Wat is de rol van de leidinggevende?
- Waar moet ik naar vragen als een medewerker aangeeft last te hebben van pesten op de werkvloer?
- Als er meerdere mensen klagen, wat kan ik, als vertrouwenspersoon of integriteitsmanager, dan doen (met hun toestemming) binnen de organisatie?
- Met welk advies kan ik medewerkers het beste helpen?

NIEUW: Deze workshop is nu dus individueel te volgen! Hierdoor kan er een mooie interactie ontstaan tussen de deelnemers van verschillende bedrijven. De locatie is in Lisse. Kijk voor data en tijden op www.pestenpreventie.nl De kosten zijn € 249,- per deelnemer (exclusief btw en inclusief alle materialen).





Deze workshop wordt gegeven door Yvonne Taks, gecertificeerd vertrouwenspersoon. Hieronder vertelt ze over deze nieuwe opzet van de workshop:

In de workshop “Pesten op de werkvloer, wat kan ik ermee?” willen wij veel informatie delen over pesten op het werk. In een stukje theorie worden vragen beantwoord zoals onder andere; ‘Wat is pesten?’, ‘Hoe vaak komt het voor?’ en ‘Welke vormen komen het meeste voor?’. Daarnaast is er veel ruimte en aandacht is voor intervisie, dialoog, case-bespreking en vooral veel voorbeelden en tips uit de praktijk. Want ja, theorie is zeker belangrijk om goed te weten dat we het met zijn allen over hetzelfde hebben. Daarbij zijn feiten en cijfers nu eenmaal binnen een organisatie vaak een beter stuurmiddel dan storytelling alleen. Juist door eigen ervaringen met elkaar te bespreken, met name oplossingsmogelijkheden en

dilemma’s, leer je veel meer dan van alleen een presentatie, waarvan je na afloop de handout krijgt uitgereikt.

Mijn favoriete workshop bestaat uit natuurlijk inhoudelijk het onderwerp, maar ook zeker de gezamenlijke discussie, die ontstaat over mogelijke oplossingen, aanbevelingen, manieren van aanpak enz.

Omdat deze workshop individueel bij te wonen is, zijn er naast deelnemers vanuit verschillende organisaties ook externe vertrouwenspersonen aanwezig. Ik hoop en verwacht dat er een diversiteit aan cases, dilemma’s en tips & tricks besproken kan worden: immers, iedere organisatie kent zo zijn eigen cultuur en ook regionaal zijn zeker verschillen te ontdekken. Ook is er vaak meer openheid wanneer men elkaar

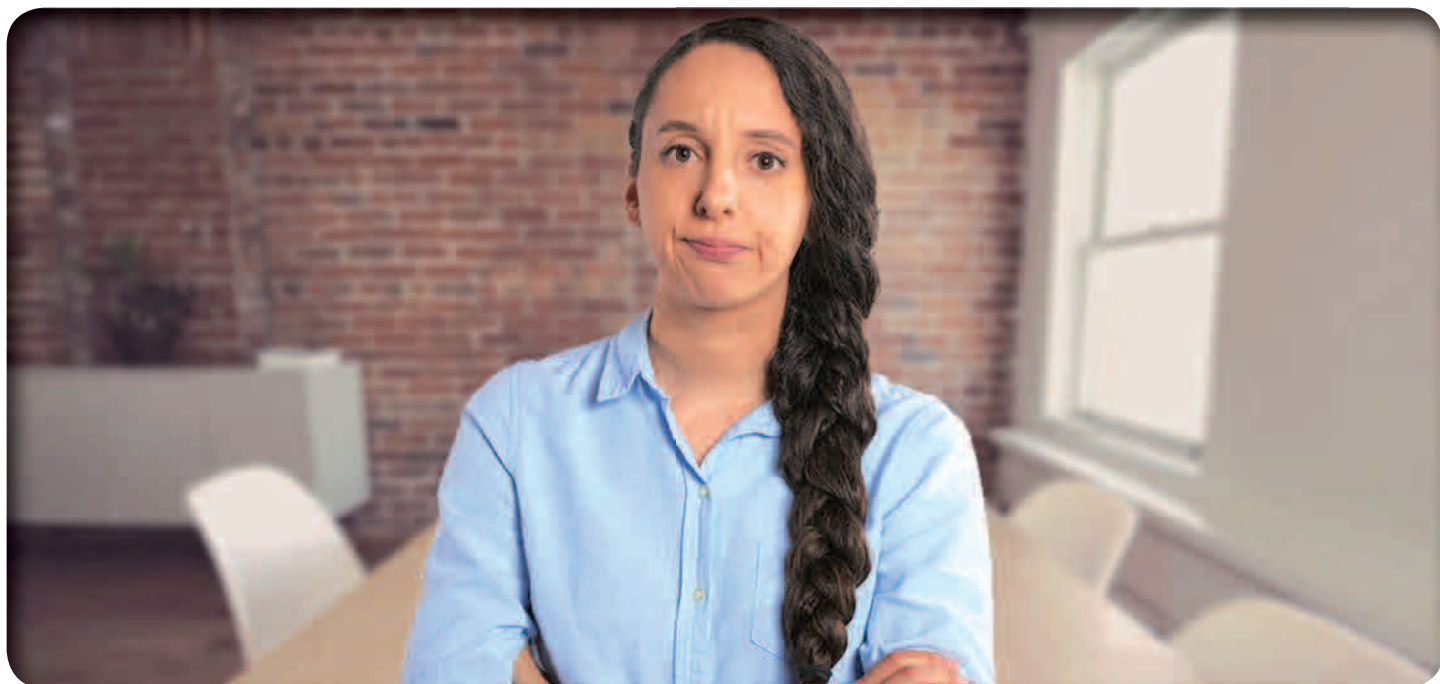
niet kent, waardoor er meer en makkelijker zaken ter sprake worden gebracht dan wanneer er (alleen) naaste collega’s aanwezig zijn.

Daarbij spreken we natuurlijk af: wat tijdens de workshop gebeurt, blijft binnenskamers. Als vertrouwenspersoon en preventiemedewerker weet je dit als geen ander.

Mijn ervaring is dat door deze trainingsvorm behandelde onderwerpen veel beter “blijven hangen” en zeg nu zelf: **wat is er fijner dan leren met en van elkaar!**



Over nut en noodzaak van een trainingsacteur



Boomlange mannen staan opeens met zweet in hun handen, de welbespraakte dames opeens met een mond vol tanden. Steeds weer ben ik verbaasd over hoeveel schroom en moeite deelnemers aan een workshop of training hebben als zij aan de beurt zijn om met mij als trainingsacteur te oefenen om de vers opgedane kennis in praktijk te brengen.

Ik leer hieruit twee dingen: blijkbaar is het oefenen levensecht ongeacht of ik

nu de rol van een leerling, een leidinggevende of een overspannen verzorgster speel. Het is echt en bloedserius. En als tweede: het oefenen is hard nodig, want -anders dan in de training- moet straks in de echte praktijk het echt goed gaan. Waarschijnlijk is dit ook de reden waarom ik, na lang gewerkt te hebben als onder meer supervisor en coach, nu zoveel plezier beleef aan mij werk als trainingsacteur onder andere voor de training “Ingrijpen bij ongewenst gedrag”.

Bij deze training geldt: hoe ernstiger en complexer de situatie, hoe groter het nut en de noodzaak om te kunnen oefenen. Een trainingsacteur kun je dus inzetten als levend oefenmateriaal met diverse gesprekstechnieken en ter ondersteuning van de gekozen gesprekstechnieken om zo te komen tot een helicopterview. De nabespreking zal gericht zijn op datgene wat de deelnemer ervaren heeft en de feedback vanuit de rol van de trainingsacteur.



Afgestemd op trainingsdoel

Ik noem hier bewust het woord trainingsacteur, omdat dit wezenlijk verschilt van het werken met acteurs. Een acteur krijgt een bepaald personage en rol en speelt deze zo goed mogelijk. Als trainingsacteur krijg je deze ook, maar je spel is daarbij sterk afgestemd op het doel van de training; welke vaardigheid moet worden ontwikkeld. En daarnaast zijn je reacties afhankelijk van het spel van de cursist. Als ik een persoon moet spelen, die vrij gesloten is en er bovendien belang bij heeft om zo weinig mogelijk te vertellen, dan moet de cursist moeite doen om de juiste informatie van mij te krijgen. En ik zal hem of haar proberen met een kluitje in het riet te sturen. Totdat de cursist ontdekt door te luisteren, open vragen te stellen, samen te vatten en door te vragen; wel verder te komen. (Gesprekstechniek: LSD) Het stellen van de juiste vragen is daarbij dus belangrijk, zodat iemand uitgenodigd wordt om uit zijn of haar 'comfortzone' te komen. Zit ik als personage in de weerstand, dan zal er eerst met die weerstand om moeten worden gegaan. Dit kan door

aanmoediging (signaleren en interpreteren): open vragen stellen, samenvatten, informatie geven en checken. Want iemand zei ooit: "Mensen willen wel veranderen, maar niet veranderd worden!".

Breed palet aan methodieken

Bij pesten op de werkvloer is er meestal sprake van genoemde ernstige en complexe situatie vaak met een breed scala aan betrokkenen. Zie dan maar eens om, bijvoorbeeld als vertrouwenspersoon, een goed beeld te krijgen van de situatie; inclusief achterliggende normen en waarden bij deze betrokkenen. In nauw overleg spreek ik af welke situaties en vaardigheden aan bod moeten komen, welke zij willen onderzoeken en eventueel willen oefenen. Gaat het om het voeren van 1 op 1 gesprekken, om hiërarchie, om groepsdynamiek, om incidentenreeks of om structurele problemen? Er is een breed palet aan methodieken, die ik kan inzetten en die ik, waar gewenst, ook kan bespreken of in rollenspel kan neerzetten. Dat geeft de nodige houvast en handvaten.

Een leerzame confrontatie

Juist omdat we al een leven lang communiceren, is het veranderen daarvan niet zo eenvoudig. Vaak hebben cursisten eerst een spiegeltje nodig: "Ahh, is dat mijn uitstraling?"; "Is dat het effect van mijn woorden?". "Ik dacht duidelijk, aardig, te zijn, maar blijkbaar kom ik bij deze persoon helemaal niet zo over!". De cursisten leren eveneens veel van het oefenen van mede-cursisten met de trainingsacteur. Het lijkt een beetje op de beleving, die je krijgt, als je voor de eerste keer je stem hoort. Je dacht deze heel goed te kennen, maar opgenomen is je stem toch heel anders dan je dacht. Bij het oefenen met een trainingsacteur krijg je als het ware een spiegeltje voor gehouden van je eigen gedrag; verbaal en non verbaal. Een deel hiervan ontvang je direct tijdens het spel. Ik speel als trainingsacteur ook feedback. Afhankelijk van de opzet is er vrijwel altijd de mogelijkheid tot een tweede zelfs derde feedbackmoment bij een nabespreking en/of bij een evaluatie met alle deelnemers. Het is natuurlijk ideaal om het geleerde direct in de praktijk te kunnen brengen in een tweede ronde.



Veranderen is een kunst

De volgende stap is het uitproberen van een andere aanpak; andere woorden, meer luisteren, meer herhalingen, stiltes of steun vinden bij collega's. Hoe doe je dat? Hoe werkt dat? Welke valkuilen kom je daarbij tegen? Vaak wordt veranderen te licht ingeschat. Ingesleten gewoontes en patronen doorbreken is echt een kunst. Maar wie eenmaal de smaak te pakken heeft, wil al snel meer en aan de slag met verbeteren. Het werken in een groep is niet alleen leerzaam, maar ook stimulerend.

Dat is mijn motivatie en passie, die ik inzet bij de training "Ingrijpen bij ongewenst gedrag" van Stichting Pesten op de Werkvloer.

Ik begon dit artikel met het uitspreken van mijn verbazing over de schroom en moeite, die deelnemers kunnen hebben als ze de beurt krijgen in een workshop. Gelukkig kan ik de trainingen altijd afsluiten met de positieve feedback, die ik krijg na afloop, want iedereen blijkt veel geleerd te hebben. Soms over dezelfde onderwerpen, maar vaak ook over heel verschillende. Over zichzelf en degene met wie ze interactie hebben. Maar altijd overheerst het plezier; het was spannend, maar ook heel leuk om dit te leren!

Betty de Jong, trainingsacteur, coach, supervisor, intervisor.



Column

door Olga de la Fontaine

Alvoor zij haar ogen opent, voelt ze het zonlicht, dat door haar gordijnlozen ramen valt. Haar gemoed wordt duister. Meteen weet ze ook waarom: het is maandag, ze moet gaan werken. Als ze uit bed stapt, beseft ze dat ze nu al kapot is: alsof ze geen acht uur geslapen heeft; alsof ze al drie dagen achter elkaar wakker is geweest. Ze doet haar automatische ronde door het huis. Roken, koffie en de kat eten geven. Door de jaren heen heeft ze zich een gedisciplineerde routine aangeleerd. Drie kwartier om zich klaar te maken voor ze de bus naar haar werk neemt. Eén bus te vroeg. Op tijd komen, dat zit doordrongen in haar basisgenen. Haar zullen ze niet kunnen pakken, niet op te laat komen althans.

Ze doucht en kijkt in de enige spiegel, die haar huis rijk is. Vroeger kon ze nog zeggen dat ze mooie ogen had. Dat vindt ze nu al lang niet meer. Ouderdom komt ook in de vorm van hangende oogleden. Soms denkt ze over een ooglidcorrectie. Ze zet het van zich af als grote onzin. Ze was niet mooi, ze is niet mooi en ze zal het ook nooit meer worden.

De koffie smaakt goed. Bakkie troost... hoe waar zijn sommige uitdrukkingen! Een laatste slok en ze neemt haar werktas. Vrolijk, die tas, gekocht toen één van haar collega's eens tegen haar zei, dat ze zo'n grijze muis was. 'Wat kleur erin,' zei ze, 'lippenstift op of een vrouwelijke truitje aan.' Het was een jong ding, slechts een flexer, maar ze was een maand van slag. Ze kreeg het voor elkaar en kocht deze fleurige tas, maar lippenstift heeft ze niet gered.



Ze surft wat op haar iPad. Ze kan het zich permitteren; dure dingen. Ze geeft eens per maand geld uit voor iets gezelligs; uit eten met haar beste vriendin, haar enige vriendin, eigenlijk. Of een fles mooie wijn voor de vrijdagavond en lekker dronken worden met haar buurvrouw. En moorkoppen voor de zondagochtend, als ze haar zwaar demente moeder bezoekt. De vraag hoe andere mensen toch vrienden maken, zet ze terstond van zich af. Dat is een vaak gelopen pad en ze heeft nog nooit een bestemming gevonden.

De chauffeur zegt beleefd goeiendag terug, maar lacht niet naar haar. Dat doet hij wel bij de volgende halte als een jong meisje instapt. Ze wendt zich af, zoekt

in haar tas naar haar zonnebril. De eindhalte is haar halte. Als ze uitstapt, ziet ze ze al zitten. Ze hebben stoeltjes buiten gezet. Het is heerlijk weer. Koffiekopjes op een tafeltje, een gebaksdoos. Hij ziet haar komen en een grijns kruipt kwaardardig over zijn gezicht. De andere collega's zien haar nu ook. Ze staren allemaal; haar kwelgeest en zijn dienaren. Het doet pijn. Beton in haar maag. Haar keel voelt of hij dichtgeknepen wordt. En ze weet; ze kan dit niet meer. Niet langer. Ze draait zich om en stapt terug de bus in, die nog staat te wachten tot het tijd is om te vertrekken.

Ze zit. De buschauffeur trekt op. En even, heel even maar, voelt ze de opluchting.





Tweedaagse training: Ingrijpen bij ongewenst gedrag op het werk

Stichting Pesten op de Werkvloer heeft in samenwerking met VU-ADRI BA deze training ontwikkeld. De training wordt verzorgd door ervaren trainers van trainingsbureau Pesten Preventie.

Tijdens deze tweedaagse training leert u via interactieve kennisoverdracht, rollenspellen met trainingsacteur en casuïstiek bespreking, onderstaande vaardigheden. Hiermee kunt u direct aan de slag om ongewenst gedrag binnen uw organisatie te voorkomen en te verminderen en gewenst gedrag te stimuleren.

De training is zeer geschikt voor vertrouwenspersonen, preventiemedewerkers, professionals vanuit HR of P&O en leidinggevenden.

Belangrijke leerdoelen

Algemene kennis:

- Wanneer wordt plagen pesten
- Welke personen of organisaties lopen meer risico



- Hoe kan ongewenst gedrag voorkomen worden
- Welke vormen van pesten komen het meeste voor
- Hoe vaak komt pesten voor op de werkvloer
- Waarom pesten mensen
- Gevolgen van pesten voor de organisatie
- Gevolgen van pesten voor het slachtoffer

Diagnosticeren:

Wanneer kunt u iets als ongewenst gedrag bestempelen en is dat niet voor iedereen anders?

Lastig, maar ook belangrijk, om een juiste diagnose te kunnen stellen.

- Hoe herkent u ongewenst gedrag
- Hoe kunt u dat zo goed mogelijk vastleggen (dossieropbouw)



Laura Willemse, Stichting Pesten op de Werkvloer
stichting@pestenopdewerkvloer.nl

Trainingsacteur Betty de Jong
info@pestenpreventie.nl



- Wanneer moet u ingrijpen en hoe moet u ingrijpen
- Wanneer moet u externe hulp inroepen
- Hoe moet u omgaan met de direct betrokkenen
- Welke afdelingen binnen de organisatie kunnen hulp bieden
- Wat kunt u als collega betekenen
- Met welke wetgeving (ARBO) heeft u te maken
- Macht versus invloed onderscheiden
- Beste manier van ingrijpen bij ongewenst gedrag
- Situaties durven aanpakken
- Gesprekstechniek inzetten
- Kijken naar de organisatie en risico's herkennen
- Bedrijfscultuur positief veranderen
- Gewenst gedrag binnen de organisatie implementeren en borgen

Specifiek aan de hand van casuïstiek bespreking leert u

- Situatie beoordeling
- Welke informatie cruciaal is om te verzamelen
- Wat goed ging en wat niet
- Wat had anders kunnen of moeten gaan

Persoonlijke vaardigheden ontwikkelen – (o.a. met trainingsacteur!)

- Herkennen achtergronden en vormen van pesten

Alle informatie kunt u teruglezen op onze website <https://www.pestenpreventie.nl/>, hier kunt u zich ook aanmelden voor deze tweedaagse training.

Tenslotte is het leuk om te weten dat er diverse methoden gebruikt worden. Hierbij wisselen actieve, interactieve en passieve (luisteren) onderdelen elkaar af om de aandacht te blijven vasthouden. Met inzet van de trainingsacteur Betty de Jong en een gezonde dosis humor vindt het leerproces plaats in een ontspannen omgeving met interessante mensen! Na afloop ontvangt u een certificaat als bewijs van deelname.

Data & tijden:

De trainingen worden gegeven op donderdag en vrijdag. In 2018 nog op 15 en 16 november.

In 2019 op 7 en 8 februari, 28 en 29 maart, 23 en 24 mei. Voor data later in het jaar kijk op onze website.

Donderdag van 09.30 uur tot 16.30 uur

Vrijdag van 09.30 uur tot 16.00 uur, na afloop is er gelegenheid om na te praten.

Lunch & verzorging

De lunch is bij de trainingsprijs inbegrepen.

Gedurende de dag wordt voor koffie/thee/water en een lekkernij gezorgd.

Locatie & prijs

De training vindt plaats in Lisse. De prijs is € 1.359,- excl. BTW incl. materiaal en aangegeven verzorging per cursist. Het maximum aantal cursisten per training is 10.

TRAININGSBUREAU**PESTEN PREVENTIE**

Laura Willemse, Stichting Pesten op de Werkvloer
stichting@pestenopdewerkvloer.nl

Trainingsacteur Betty de Jong
info@pestenpreventie.nl



Pesten op de werkvloer

Mijn naam is Frederieke Verhoeven, ik ben 27 jaar en in de zomer van 2017 afgestudeerd aan de Universiteit van Amsterdam, Master Privaatrecht. Tijdens mijn bachelor Nederlands Recht aan de Rijksuniversiteit Groningen kwam ik voor het eerst in aanraking met arbeidsrecht. Tijdens mijn master heb ik al mijn keuzevakken vakken in de richting van het arbeidsrecht gekozen. Ik raakte geïnteresseerd in de verhoudingen tussen werkgevers en werknemers. Voor mijn masterscriptie heb ik onderzoek gedaan naar de *voorwaarden voor en mate van aansprakelijkheid van de werkgever jegens de werknemer, die wordt gepest op of rond de werkplek, en de mogelijkheden van de werkgever daartegen op te treden en zijn aansprakelijkheid te beperken*. Naar aanleiding van dit onderzoek heb ik een aanbeveling voor de Nederlandse wetgever geschreven. Voor de geïnteresseerden verwijs ik graag naar mijn scriptie, online te lezen op: <http://www.scriptiesonline.uba.uva.nl/664735>



Casus: Werknemer X krijgt al enkele maanden vervelende e-mails van werknemer Y. Waar de e-mails eerst alleen nog wat flauwe grappen bevatten, staan er de laatste paar weken bedreigingen in. Ook wordt werknemer X buitengesloten tijdens de lunch. Werknemer X vindt het steeds lastiger om op het werk te verschijnen en besluit om meer thuis te gaan werken. Maar daar houdt het pesten niet op; hij blijft vervelende e-mails van zijn collega ontvangen. X eet niet meer, slaapt slecht en meldt zich uiteindelijk ziek.



Dit soort situaties komen in Nederland veel voor. Geschat wordt dat jaarlijks ruim 1,2 miljoen werknemers te maken hebben met discriminatie, pesten of (seksuele) intimidatie op het werk.¹ Dat is één op de zes werknemers in Nederland. Pesten is gedrag dat sterk vergelijkbaar is met intimidatie op grond van ras en seksuele intimidatie. Het pestgedrag kan worden beschouwd als een inbreuk op de menselijke waardigheid van werknemers.² Dit ongewenste gedrag door leidinggevenden, collega's of werkgevers leidt naar schatting jaarlijks voor gemiddeld zeven extra verzuimdagen per slachtoffer. Schade: 1,7 miljard euro aan

1 TNO Arbeid, *Pesten, intimidatie en discriminatie op het werk*, te vinden via www.monitorarbeid.tno.nl, geraadpleegd op 11 april 2017.

2 Vegter 2005, p.559.



loondoorbetaling voor werkgevers.³ Pesten is een subjectief probleem: wat door de een als pesten wordt ervaren, kan voor de ander geen probleem zijn. Een pestcultuur binnen een onderneming kan ervoor zorgen dat de gepeste schade oploopt in de uitoefening van zijn werkzaamheden. Wat zijn de mogelijkheden voor de gepeste werknemer? Wanneer is een werkgever aansprakelijk voor de schade, die de gepeste werknemer lijdt? En welke mogelijkheden heeft de werkgever om zijn aansprakelijkheid te beperken, dan wel te verhalen?

Hoe ontstaat pesten op de werkvloer?

Het ontstaan van pesten in een organisatie kan verschillende oorzaken hebben. Vaak ontstaat het negatieve gedrag door een slecht georganiseerde werkomgeving. Daarnaast kunnen werkdruk, onduidelijkheid over het werk of een rolconflict leiden tot pesterijen. Maar ook door culturele waarden en normen van een onderneming, zoals prestatiegerichtheid en structurele karakteristieken, zoals hiërarchie.⁴ Werknemers, die veel rolconflict en/of onduidelijkheid ervaren over de inhoud van de baan, bevinden zich in een onduidelijke en ambivalente of zelfs conflicterende positie, waardoor ze meer spanning en frustratie ervaren en daardoor makkelijk slachtoffer worden van pesterijen.⁵ Ook baanonzekerheid kan zorgen voor een gevoel van onduidelijkheid en onbeheersbaarheid bij werknemers.⁶ Mensen zijn bang hun baan te verliezen, waardoor zij minder weerstand bieden tegen pesterijen van hun leidinggevenden en/of collega's.⁷ Hoge werkdruk kan daarnaast ook pesterijen aanmoedigen.

Het brede begrip pesten bestaat uit verschillende vormen: cyberpesten, sociaal isoleren, bespotten, lichamelijk geweld, seksuele intimidatie, vernederd worden, geïntimideerd worden, vijandig gedrag of gediscrimineerd worden, steeds gericht op dezelfde persoon. Het gaat dus bij alle vormen van pesten om **stelselmatig gedrag** om het ook echt als pesten te kunnen aanduiden.⁸



Hoe zit dat volgens de wet?

Er bestaan (nog) geen speciale 'pest'-wetten. De definitie 'pesten' komt zelfs niet voor in het Burgerlijk Wetboek of in het Wetboek van Strafrecht. Enkel art. 3 Arbeidsomstandighedenwet verplicht de werkgever beleid op zo goed mogelijke arbeidsomstandigheden te voeren, en van daaruit dus ook beleid tegen pesten.⁹ Ook in de jurisprudentie wordt geen eenduidige definitie van pesten gegeven. De rechter toetst de omstandigheden van het geval aan de hand van de overgelegde stukken. De rechter moet vervolgens concluderen of sprake is van pesten op de werkvloer en of de werkgever daarvoor aansprakelijk is. Als de werkgever aansprakelijk wordt gevonden, kan geoordeeld worden dat hij de gepeste werknemer een vergoeding moet betalen.¹⁰

3 TNO Arbeid, *Pesten, intimidatie en discriminatie op het werk*, te vinden via www.monitorarbeid.tno.nl, geraadpleegd op 11 april 2017.

4 Neyens e.a. 2007, p. 306-320.

5 Einarsen e.a. 1994, p. 381-401; Neyens e.a. 2007, p. 306-320.

6 Notelaers & De Witte 2003, p.139-163.

7 Neyens e.a. 2007, p. 306-320.

8 Hubert 2007, p. 227-231.

9 Art. 2.15 Arbeidsomstandighedenbesluit, *Stb.* 2006, 674.

10 Ktr. Zutphen 15 oktober 1991, *Prg.* 1992, 3614.



Werkgeversaansprakelijkheid ex art. 7:658 BW of art. 7:611 BW

In het geval dat X naar de rechter stapt om de werkgever aansprakelijk te stellen voor de schade, die hij lijdt, kan hij een beroep doen op een aantal verschillende artikelen. In art. 7:658 BW staat de zorgplicht van de werkgever. De werkgever moet lokalen, werktuigen en gereedschappen, waarmee de arbeid wordt verricht, op zodanige wijze inrichten, onderhouden, maatregelen treffen en aanwijzingen verstrekken, die nodig zijn om te voorkomen dat de werknemer in de uitoefening van zijn werkzaamheden schade lijdt. Ten tijde van het tot stand komen van dit artikel ging het vooral om fysieke bescherming tegen fysieke gevaren. Waar in die tijd voornamelijk sprake was van fysiek werk, is dat, bijvoorbeeld door automatisering, ten opzichte van nu enorm verschoven.

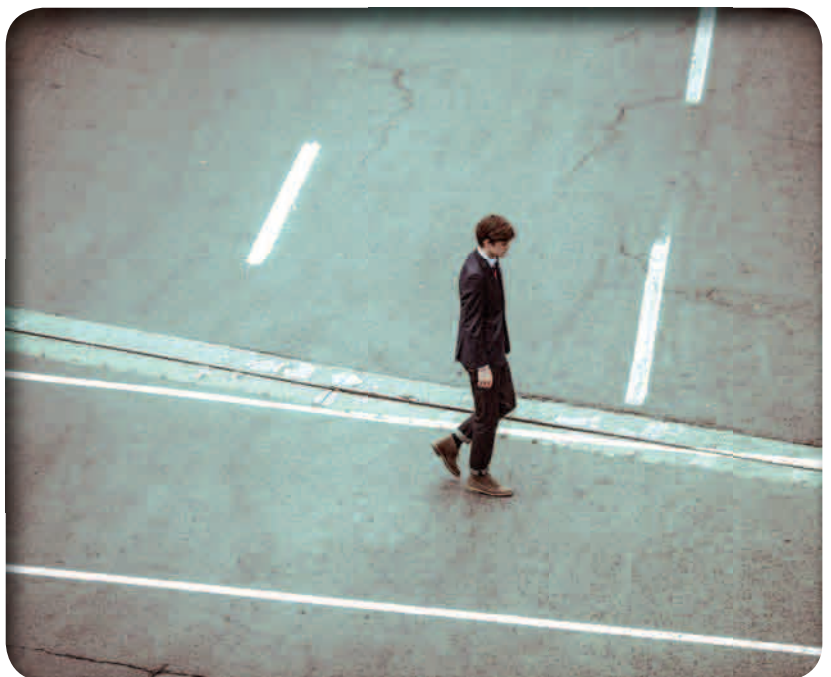


Art. 7:611 BW kan ook een uitkomst bieden voor de gepeste werknemer. Dit artikel ziet toe op goed werkgever- en werknemerschap. De werkgever wordt gehouden maatregelen te nemen, die nodig zijn om te voorkomen dat de werknemer in de uitoefening van zijn functie schade lijdt.¹¹ Dit artikel fungeert als kapstokartikel: indien er situaties zijn, waarbij de werkgever en de werknemer een conflict hebben en waarin bij wet niet is voorzien.¹² De normen van goed

werkgever- en werknemerschap zijn zogeheten 'open normen'; ze geven niet precies aan welke verplichtingen hieronder vallen.¹³ De open normen geven de rechter de mogelijkheid om tot een bepaalde oplossing te komen, ook al bestaat daar geen zelfstandige bepaling voor. Voor een geslaagd beroep op art. 7:611 BW dient de werknemer te stellen en te bewijzen dat de werkgever jegens hem tekortgeschoten is in de zorg zich als een goed werkgever te gedragen.

Privé-situaties

Zoals bij het voorbeeld in de inleiding gaat pesten soms thuis door. Art. 7:658 BW is dan niet van toepassing, omdat zeggenschap in de privésfeer ontbreekt. Kan de gepeste werknemer wel een beroep doen op art. 7:611 BW? De HR heeft in het arrest S./Reclassering geoordeeld dat bij de bepaling van de vraag of een werkgever aansprakelijk is voor ongevallen die de werknemer in zijn privé-situatie overkomen en samenhangen met zijn werkzaamheden (bijvoorbeeld "thuispesten") steeds moet worden gekeken naar alle feiten en omstandigheden van het geval. De maatstaf is dan wat de eisen van goed werkgeverschap in dat specifieke geval met zich meebrengen. De Hoge Raad bepaalt dat voor aansprakelijkheid via goed werkgeverschap slechts plaats kan zijn onder bijzondere omstandigheden, waarbij gedacht kan worden aan een, ook aan de werkgever bekend, specifiek en ernstig gevaar.



¹¹ Nieuwenhuis e.a. 2013, p. 4032.

¹² Asser 2003, p. 62.

¹³ Pennings 2007, p. 108.



Valt het pesten buiten werktijd en/of in de privésfeer ook onder de bijzondere omstandigheden, waarvoor de werkgever aansprakelijk gehouden kan worden? Het is mogelijk voor een gepeste werknemer om in een bijzondere omstandigheid beroep te doen op art. 7:611 BW. Indien sprake is van zodanige band met het werk én een bijzonder risico dat kenbaar was voor de werkgever (werkgever wist dat X vervelende e-mails van Y ontving), kan hij ex art. 7:611 BW aansprakelijk worden geacht, indien hij niet de nodige maatregelen heeft getroffen, die uit hoofde van goed werkgeverschap van hem verwacht hadden kunnen worden.

Ook wanneer de werkgever de pester is, gedraagt hij zich uiteraard niet als een 'goed werkgever' ex art. 7:611 BW.¹⁴ De opgelopen schade is werkgerelateerd, maar hoeft niet onder het bereik van art. 7:658 BW te vallen. De schade wordt veroorzaakt door een handeling, situatie of gebeurtenis, die werkgerelateerd is en waarvan (van te voren kenbare) bijzondere risico's op schade zijn verbonden.¹⁵

Aansprakelijkheid beperken, verminderen, verhalen

De werkgever heeft enkele mogelijkheden om zijn aansprakelijkheid te beperken of te verminderen op het gebied van pesten op de werkvloer en om eventueel zijn schade te verhalen. De eenvoudigste manier voor de werkgever is om ervoor te zorgen dat hij überhaupt niet aansprakelijk kan worden gesteld, omdat binnen zijn onderneming niet wordt gepest. Het is belangrijk dat hij ervoor zorg draagt dat er geen taboe heerst op het melden van pesten en dat het binnen zijn onderneming bespreekbaar wordt gemaakt. De werkgever kan preventieve pestmaatregelen nemen, zoals een beleid ontwikkelen, zorgen voor een goede klachtenregeling of het aanstellen van een vertrouwenspersoon.¹⁶ Vindt het pesten al plaats, dan kan hij maatregelen nemen om zijn schade te beperken, zoals het zorgen voor een correcte klachtenbehandeling, het nemen van passende sancties tegen schuldige werknemers, het bieden van begeleiding aan gepeste werknemers en het voorkomen van victimisatie.¹⁷

Om pesten te voorkomen of in een vroeg stadium tegen te gaan is het belangrijk dat de werkgever zijn werknemers stimuleert erover te praten. De gepeste werknemer moet erover durven te praten en andere werknemers moeten zich ook verantwoordelijk voelen om werknemers onderling op elkaars gedrag aan te spreken of om het aan te kaarten bij de werkgever, zonder dat dit als klikken wordt gezien. De werkgever moet ervoor zorgen dat hij ingelicht wordt over het pesten op de werkvloer en daar dan actie tegen onderneemt om de schade te voorkomen of te beperken. De werkgever kan met zijn maatregelen/sancties ook zo ver gaan dat de pestende werknemer wordt ontslagen, zodat op die manier weer een veilig werkklimaat ontstaat.

Wordt er toch gepest binnen de onderneming, dan dient de gepeste werknemer de werkgever direct op de hoogte te brengen dat er wordt gepest. Doet de gepeste werknemer dit niet, dan kan dit worden beoordeeld als eigen schuld, waardoor de schadevergoeding kan worden gematigd wegens eigen schuld van de werknemer. Als het pesten niet wordt gemeld en het niet zo is dat de werkgever het behoorde te weten, is de werkgever niet aansprakelijk.



14 HR 1 december 1989, NJ 1990/451 (*Deuss/Motelmij*).

15 Van Nieuwstadt 2005, p. 3-8.

16 Vegter 2005, p. 590.

17 Vegter 2005, p. 590.

Als een werknemer schade lijdt als gevolg van het feit dat hij wordt gepest op de werkvloer, kunnen de kosten voor de werkgever enorm oplopen als hij hiervoor aansprakelijk is. De werkgever kan zich tegen die kosten dekken door een Aansprakelijkheidsverzekering Bedrijven (AVB-verzekering) af te sluiten.¹⁸ Voor dekking onder de AVB-verzekering dient, in het geval ongevalsschade is ontstaan, geen onderscheid te worden gemaakt tussen aansprakelijkheid gebaseerd op art. 7:658 BW of art. 7:611 BW. In de AVB-polissen wordt schade aan zaken gedefinieerd als *‘schade als gevolg van beschadiging, vernietiging of het verlies van de zaak van een derde’*, schade aan personen wordt gedefinieerd als *‘schade door letsel of aantasting van de gezondheid van personen, al dan niet met de dood als gevolg’*.¹⁹ De standaard AVB-verzekering biedt dekking voor de aansprakelijkheid van de werkgever jegens zijn werknemers voor schade opgelopen tijdens het werk. De werkgever is niet verplicht een AVB-verzekering af te sluiten. Indien het de werkgever zelf is die pest, valt dit niet onder de dekking van de AVB-verzekering wegens diens opzet.

Schade tijdens het uitvoeren van de arbeidsovereenkomst ex art. 7:661 BW

Een werknemer, die schade toebrengt aan de werkgever zelf of aan een derde (de gepeste werknemer) jegens wie de werkgever tot vergoeding van die schade is gehouden, is in beginsel niet jegens de werkgever aansprakelijk. Werknemer Y brengt werknemer X schade toe door te pesten, dan is in beginsel dus de werkgever gehouden de werkgerelateerde schade te dragen.

Conclusie en aanbeveling voor de wetgever

Terugkerend naar de casus kan de gepeste werknemer X zijn werkgever (en eventueel zijn pestende collegae) aanspreken voor de schade, die hij loopt in de uitoefening van zijn werkzaamheden, ook als dit thuis wordt verricht. Bij pesten op het werk gaat het om stelselmatig ongepast gedrag van een of meerdere personen gericht tegen een individu. De zorgplicht van art. 7:658 BW verplicht de werkgever om zijn werknemers te beschermen tegen werkgerelateerde schade. Art. 7:658 BW heeft een beschermend karakter: de stelplicht en bewijslast zijn omgekeerd en dus heeft de gepeste werknemer de meeste baat bij een beroep op dit artikel, omdat zijn procespositie hier het eenvoudigst is.



Toch verdient het aanbeveling voor de Nederlandse wetgever om art 7:658 BW te moderniseren naar de op dit moment bestaande arbeidsomstandigheden. Het artikel is gedateerd en dekt niet meer de werkomstandigheden, zoals die heden ten dage zijn. Waar tegenwoordig steeds meer werknemers flexwerken, dan wel thuiswerken, en daarbij gebruik wordt gemaakt van een intranet binnen en buiten het bedrijfsgebouw, kan het pesten ‘op de werkvloer’ zich gemakkelijk verplaatsen naar

de privé-situatie. Art. 7:658 BW ziet vooral op de zorgplicht van de werkgever om de schade te voorkomen, die geleden kan worden ‘in de uitoefening van de werkzaamheden’, op de werkplaats of de weg er naar toe. Steeds vaker werkt de werknemer thuis en kan het pesten ook daar doorgaan. Het zal dus verstandig zijn om in art. 7:658 BW het begrip ‘werkgerelateerde schade’ op te nemen, ongeacht waar dat plaatsvindt. Hierdoor valt het pesten eerder onder de zorgplicht van art. 7:658 BW, ook wanneer dit thuis gebeurt.

De wetgever zou zich voorts kunnen buigen over de mogelijkheid om een combinatie van art. 7:658 BW en art. 7:611 BW tot stand te brengen, waarbij het niet uitmaakt op welke grondslag de aansprakelijkheid gebaseerd is.

¹⁸ Wetering & Mulder 2009, p 371-378.

¹⁹ Leerink 2012, p. 151-169.



Even voorstellen: Yvonne Taks



Mijn naam is Yvonne Taks en sinds 2 jaar ben ik betrokken bij de stichting Pesten op de werkvloer.

Nadat ik een jaar of tien geleden zelf een wat minder een prettige periode op mijn werk had meegemaakt, realiseerde ik me dat een veilige werksfeer heel belangrijk is voor het welzijn van medewerkers. En dus ook voor de werkgever.

Mijn jarenlange kennis en ervaring als vertrouwenspersoon en coach werkplezier zet ik dan ook graag in voor de stichting.

In het eerste jaar ben ik begonnen als fondsenwerver, maar al snel ging mijn passie naar trainer worden bij de stichting.

Het liefst ga ik preventief aan de slag; door informatiesessies en lezingen te geven, wil ik bijdragen aan preventie, bewustwording en erkenning van pesten op de werkvloer en de gevolgen ervan voor werknemers en werkgevers.

De meeste werknemers en werkgevers zijn ervan overtuigd dat pesten in hun organisatie niet voorkomt. Terwijl de jaarlijkse cijfers van TNO en ook andere onderzoeken aantonen dat pesten juist in iedere organisatie voorkomt.



Zo gaf ik onlangs een workshop, waarbij de deelnemers er zeker van waren dat pesten in hun bedrijf niet voorkwam. Toen wij spraken over de kenmerken van pesten en welk (ongewenst) gedrag onder de noemer pesten valt, waren zij ineens iets minder

zeker van hun zaak. Met nog een aantal voorbeelden uit de praktijk erbij bleek er toch wel werk aan de winkel.

Met trainingen en workshops wil ik van bewustwording en erkenning doorpakken naar herkenning en actieve bestrijding van ongewenst gedrag. Wat kunnen, mogen en moeten leidinggevenden, vertrouwenspersonen, HR-professionals, ondernemingsraadleden en andere betrokkenen doen of juist beter niet doen? Welke afspraken kunnen we maken? Hoe gaan we volgen en vasthouden? En uiteraard ook: wat kun en moet je als medewerker zelf doen en juist laten?

In het onderwijs worden al jarenlang veel programma's ingevoerd tegen pesten en ander ongewenst gedrag. En na de middelbare school stoppen deze programma's.

Cijfers laten zien dat, helaas, dit ongewenst gedrag niet ophoudt na de middelbare school. Om die reden zet ik mij graag in om ook op de werkvloer pesten en ander ongewenst gedrag te voorkomen en te bestrijden. Iedereen heeft recht op een baan waar hij met veel plezier zijn werk kan doen!



VOORROORDELEN

DE WERKELIJKHEID

IS MEESTAL

LEUKER

Loesje

Postbus 1045
6801 BA Arnhem
www.loesje.nl

Klachtencommissie voor medewerkers instellen



Wie hebben zitting in de klachtencommissie?

De klachtencommissie bestaat uit een voorzitter, twee of vier leden en een (ambtelijk) secretaris. Een klachtencommissie heeft bij voorkeur een oneven aantal leden. Het is belangrijk dat in de klachtencommissie voldoende deskundigheid aanwezig is; bijvoorbeeld op het terrein van ongewenste omgangsvormen, juridische kennis, psychologie en gespreksvoering. Tevens wordt er een plaatsvervangend voorzitter aangesteld.

Een klachtencommissie instellen doe je niet zomaar. Het instellen van een klachtencommissie is vastgelegd in de ArboWet. De organisatie is verplicht een klachtenregeling in te stellen en een klachtencommissie aan te stellen, waarin is opgenomen hoe en waar medewerkers een klacht kunnen indienen. Verder bevat een klachtenregeling de behandeltermijn, hoe anonimiteit en privacy gewaarborgd is en hoe de klachtencommissie is georganiseerd. De leden zijn onafhankelijk, deskundig en onpartijdig.

Welke klachtencommissie kunnen we onderscheiden?

In veel gevallen zal een organisatie een klachtencommissie instellen, die zowel klachten met betrekking tot ongewenst gedrag als klachten op het gebied van integriteit behandelen. De organisatie kan er ook voor kiezen een aparte klachtencommissie integriteit en een aparte klachtencommissie ongewenste omgangsvormen (gedrag) in te stellen.

Integriteit gaat over:

Machtsmisbruik, corruptie, nalatigheid, fraude, diefstal, verduistering, dubieuze giften, onverenigbare functies, misbruik, manipulatie, verspilling, wanprestatie en misdragingen in privé-tijd.

Ongewenste omgangsvormen (gedrag) gaat over:

Pesten, seksuele intimidatie, intimidatie en discriminatie.

Wat is de werkwijze van de klachtencommissie?

De klachtencommissie beoordeelt of een binnengekomen klacht ontvankelijk is.

Is een klacht ontvankelijk, dan doet de commissie onderzoek naar feiten, omstandigheden en bedrijfscultuur. Hoor en wederhoor van klager en aangeklaagde wordt toegepast



en eventuele getuigen worden gehoord. Op basis van het vooronderzoek en hoor- en wederhoor wordt de klacht al dan niet of deels gegrond verklaard. De commissie stelt een rapport op met daarin het verloop, de argumenten van klager en aangeklaagde, haar bevindingen en het besluit. Ook kan er een advies of aanbeveling aan de organisatie worden toegevoegd met te nemen maatregelen.

Opstellen van een reglement / protocol

Om een klachtencommissie goed te laten functioneren moet de organisatie een klachtenreglement of klachtenprotocol opstellen. In de Arbowet worden hiervoor duidelijk richtlijnen aangegeven.



De uitgangspunten van een klachtregeling zijn:

- Ongewenst gedrag stopt
- Geen nadelige gevolgen van indienen klacht
- Behoud baan
- Werken in een veilige werkomgeving
- Aanpakken van veroorzaker/oorzaak

Een klachtenregeling is instemming plichtig in het kader van de WOR: artikel 27.

In een klachtenreglement worden in ieder geval de volgende onderwerpen beschreven:

1. Begripsomschrijving
2. Doelstelling klachtencommissie
3. Klachtopvang
4. Rol vertrouwenspersoon
5. Rol en taken van de klachtencommissie
6. Getuigen en deskundigen (+ kosten)
7. Privacy / opvragen van informatie/ bewaren klachtendossier
8. Termijnen
9. Uitspraak en advies
10. Registratie en jaarverslag

Klacht is afgehandeld: uitspraak is gedaan

Als de klachtenprocedure is afgerond en de uitspraak/ het advies is uitgebracht, heeft de klachtencommissie in de nazorgfase ook nog een rol.

De klachtencommissie checkt wat de organisatie met het advies heeft gedaan. Verder

kan zij aanbevelingen doen met betrekking tot ontwikkeling van beleid of ombuiging van de bedrijfscultuur. De commissie kan gevraagd en ongevraagd adviseren.

Als de klachtencommissie niet bevoegd is een klacht te behandelen

Zoals eerder genoemd zijn er klachten, die de bevoegdheid van de klachtencommissie overstijgen. Het gaat dan om strafrechtelijke zaken of discriminatie. Maar het kan ook zijn dat de klager een misstand aan de orde wil stellen als klokkenluider.

Hiervoor kan men naar:

- * Rechter (kortgeding voor spoedeisende zaken, bestuursrechtelijk: werknemer is ambtenaar, of strafrechtelijk)
- * College van de rechten voor de Mens
- * Huis van de klokkenluiders

Indienen van schadeclaim

Wanneer de werkgever zich niet gedragen heeft als goed werkgever (art 7: 611BW) of zich niet gehouden heeft aan



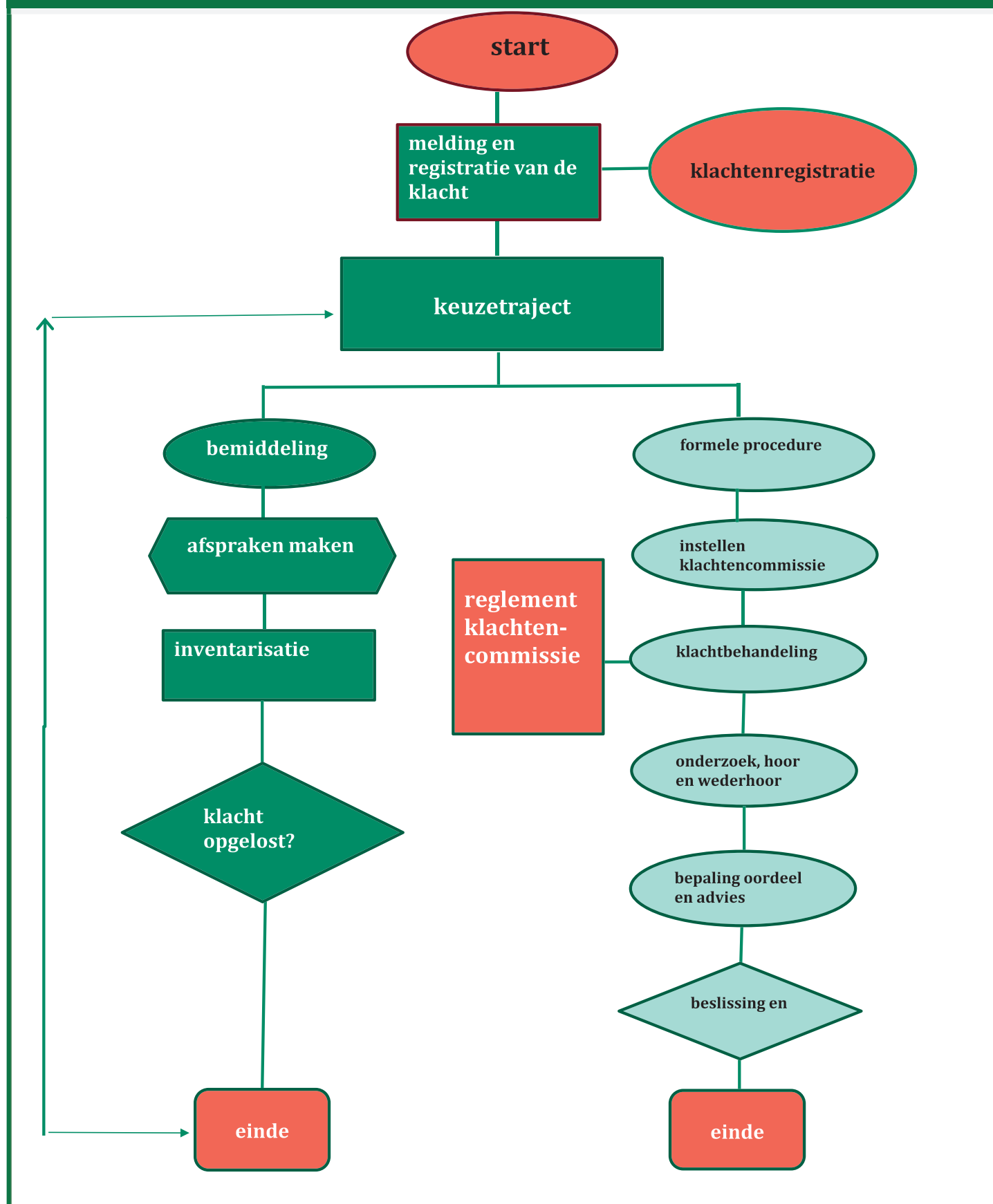
zijn zorgplicht (art 7: 658 BW) of als er sprake is van een onrechtmatige daad (art. 6: 162 BW), kan de werknemer een

schadevergoeding eisen. Het is verstandig om ook dit punt op te nemen in het reglement, zodat vooraf helder is wat

de mogelijkheden zijn voor werknemer.

Geschreven door Carola van Eeden

Klachtenprocedure stap voor stap





KEEP UP THE GOOD WORK!

Mijn verhaal in het kort.

Het is alweer een aantal jaren geleden dat ik werkte voor een middelgroot bedrijf. Mijn manager en ik waren de enige twee werknemers op de afdeling. De eerste paar jaren ging het prima tussen ons. Totdat ik iets tegen haar zei wat haar niet beviel en daardoor veranderde de sfeer compleet. Dit beperkte zich niet tot mijn gevoel, maar uitte zich in allerlei acties van haar kant. Er werd geen goedemorgen meer tegen me gezegd, ze nam geen koffie meer van me aan, ze haalde grote strepen door mijn werk als ik iets verkeerd had gedaan en als ik iets vroeg, werd ik totaal genegeerd. Er was zelf een moment, waarop mijn leidinggevende achter mij ging staan en mij met een potlood in mijn rug prikte. Zij was constant bezig mij over een grens te duwen door confrontaties op te zoeken. Toen ze mij met het potlood prikte, ben ik naar personeelszaken gelopen en je begrijpt het al ... hier werd niets mee gedaan. Er ontstond een onwerkbare situatie.

Van de week kreeg ik van Laura de vraag: "Hoe gaat het nu op je werk?"

Mijn antwoord was: "Ja, het gaat heel goed! Ik heb een leuke baan en gezellige collega's!"

Daarna kwam de vraag of ik er iets over wilde schrijven voor het magazine. Natuurlijk wil ik dat, want ik hoop hiermee mensen te bereiken, die in een soortgelijke situatie zitten. Met

mijn verhaal hoop ik lezers een stukje herkenning te geven, maar in ieder geval juist ook te laten zien dat hun situatie beter kan worden. Eveneens wil ik met dit schrijven een signaal afgeven richting managers en personeelsfunctionarissen. Het is belangrijk dat werknemers prioriteit krijgen. En het is noodzakelijk dat medewerkers de juiste ondersteuning krijgen en zeker als zij daarom vragen.



Steeds vaker moest ik bij personeelszaken komen praten. Eerst was dit één keer per week, daarna twee keer per week en uiteindelijk wel drie keer per week.

zelf ook in de problemen zouden komen door mij te helpen. In de wandelgangen kreeg ik te horen dat het bedrijf problemen op de werkvloer vaker op deze manier afhandelde.

voor je medewerkers en dien je naar oplossingen te zoeken als er een probleem is. Blijkbaar was dat voor deze werkgever totaal van ondergeschikt belang. En ik had geen werk meer...



Deze gesprekken waren niet oplossingsgericht, maar werden steeds venijniger. Er werd zelfs regelmatig door personeelszaken gezegd dat alle fouten aan mij lagen. Volgens hen ging het helemaal niet goed met mij. Ze gingen zelfs zo ver dat ze zeiden dat ik volgens hen ziek was. Zelfs na een bezoek aan de bedrijfsarts, die liet weten dat er niets met me aan de hand was, bleef de personeelsfunctionaris regelmatig suggereren dat zij vond dat het niet goed met me ging en ik volgens hen toch echt ziek was. Het viel andere collega's op dat er iets aan de hand was en sommigen wilden me helpen. Ze hadden echter geen idee hoe ze dat moesten aanpakken. Daarnaast waren mijn collega's bang dat ze

Er waren namelijk al meer werknemers, die door soortgelijke behandeling het bedrijf hadden moeten verlaten. Bovendien was de vertrouwenspersoon in ons bedrijf mijn eigen manager. Het is niet moeilijk te bedenken dat dus ook hier geen mogelijkheid bestond om de vertrouwenspersoon te raadplegen. Na maandenlang gesprekken met mijn leidinggevende en de personeelsfunctionaris, met alsmaar negatieve feedback, werd ik uiteindelijk door één van de managers naar huis gestuurd. Ik vond en vind het nog steeds totaal onterecht wat mij is overkomen. Als personeelsfunctionaris en manager dien je klaar te staan

De negatieve ervaring bij mijn werkgever had mij beschadigd en ik dacht er regelmatig over na niet meer aan het arbeidsproces deel te nemen. Waarom zou ik dat doen? Als bedrijven hun personeel respectloos kunnen behandelen, zonder hiervoor op hun vingers getikt te worden... Als er blijkbaar geen enkele controle is of werkgevers het personeel respectvol en eerlijk behandelen... Waarom zou ik dan weer gaan werken?!?

Door deze ervaring verdiepte ik me in het onderwerp 'pesten op de werkvloer' en kwam in contact met Laura van de Stichting Pesten op de Werkvloer. Het werd me duidelijk dat dit niet alleen mij overkwam, maar dat er veel meer mensen



zijn, die hiermee te maken hebben. Er zijn meer leidinggevendenden, die werknemers het bedrijf uitwerken op het moment dat zij een conflict met hun leidinggevende krijgen. En het komt dus vaker voor dat werkgevers denken dat zij door het wegpesten van deze werknemers een probleem oplossen. Als bedrijf creëer je op deze manier een ongewenste machtssituatie; de leidinggevende heeft zo een negatieve invloed op alle werknemers binnen een organisatie. Dit is in mijn ogen een totaal ongewenste situatie. Hier wilde ik wat mee doen en daarom ben ik voor de Stichting gaan werken, zodat ik anderen kan helpen, die in een soortgelijke situatie terecht komen. En dan zie je dat het probleem groter is, dan je denkt... Je komt er achter dat er veel meer bedrijven zijn, die zich niet als een goed werkgever gedragen.

Gelukkig heb ik me over deze negatieve ervaring heen kunnen zetten. Ik had voor deze baan al een aantal werkgevers gehad, waar ik altijd met plezier naar toe ging. Ik was er van overtuigd dat ik zoiets toch weer zou moeten kunnen vinden. Hoewel ik merkte bij het solliciteren dat ik, gezien mijn leeftijd, meer moeite moest doen voor een nieuwe baan, lukte dit uiteindelijk toch. Via een vriend kon ik tijdelijk komen werken bij zijn werkgever en wat heeft me dat goed gedaan! Een goede werksfeer en lieve collega's. Wat een plezier om daar te kunnen werken. Maar ja ... ik wist ook dat deze baan tijdelijk was en dat ik er uiteindelijk weer weg moest. Dus op zoek naar een nieuwe baan, maar wel met een positiever gevoel! Er bestaan gelukkig wél bedrijven, waar je wordt gewaardeerd en waar het leuk is met elkaar!

Inmiddels had ik alweer heel wat sollicitaties achter de rug, maar helaas zonder resultaat. Ik besloot een aantal contacten, die ik op LinkedIn had, een berichtje te sturen. En ja, hierop kreeg ik een reactie van een werkgever, waar ik vroeger gewerkt had. Binnen een paar dagen mocht ik op gesprek komen. Ik werd gelijk aangenomen! Wat een goed gevoel gaf mij dat. Mijn nieuwe werkgever wist wie ik was, wat ik kon en dat ik mijn werk goed deed. Inmiddels ben ik ruim een halfjaar verder en mag ik blijven. Afgelopen week zei één van mijn nieuwe collega's dat ik hun veel werk uit handen neem en dat zij daardoor andere dingen kunnen oppakken. Ze hebben geen idee hoe goed het mij doet om dat te horen.!

De negatieve ervaringen bij het andere bedrijf hebben toch hun sporen achter gelaten. Buiten het feit dat ik mensen minder snel vertrouw, heeft het me ook onzeker gemaakt. Dit is iets waar ik voorheen nooit last van had. Soms vraag ik me af of de mensen, die dit hebben veroorzaakt, zich hiervan bewust zijn. Vinden zij, nu jaren later, dat ze het goed hebben aangepakt? Staan ze er überhaupt nog wel eens bij stil?

Gelukkig heb ik een stabiele thuissituatie. Daarnaast heb ik veel familie en vrienden waarmee ik hierover kon praten. Wat als je dat niet hebt en je komt in een soortgelijke situatie te zitten? Beseffen deze managers en personeelsfunctionarissen welke schade zij bij iemand aan kunnen



richten? Voor mijn gevoel zijn deze werkgevers de menselijke factor totaal uit het oog verloren. Zij zien niet in hoe belangrijk het is dat medewerkers een prettige werksfeer ervaren. Een prettige werksfeer en tevreden medewerkers geven een bedrijf een positieve uitstraling. En dat heeft weer een positief effect op het succes van het bedrijf! Met mijn verhaal hoop ik alle lezers, maar werkgevers in het bijzonder, aansporen om extra aandacht aan te besteden aan het creëren van een prettige werksfeer en blijde werknemers. Het is immers een win-win situatie; een prettige werksfeer zorgt voor blijde werknemers en dit heeft als neveneffect een goede uitstraling van het bedrijf wat zal uitmonden in succesvol zakendoen.

Toen ik laatst mijn LinkedIn account opende zag ik een berichtje van een oud-collega van het desbetreffende bedrijf, die meldde dat hij een nieuwe baan heeft. Mijn oog viel op de commentaren eronder. Collega's van hem uitten hun felicitaties, waarop hij reageerde dat de sfeer bij het bedrijf niet goed is en dat hij het management hierover heeft aangesproken. Hij eindigde zijn bericht aan een collega met 'keep up the good work!' Ik stond perplex! Het is nu jaren later en blijkbaar is de situatie nog steeds ongewijzigd. Hoe is het mogelijk dat bedrijven hier geen prioriteit aan geven? Al helemaal in een tijd dat het aanbod van werknemers op de arbeidsmarkt steeds knapper wordt en het dus des te belangrijker is om je medewerkers te behouden.

Als je dit leest, is ons magazine weer in heel veel brievenbussen beland. Ik hoop dat veel werkgevers mijn artikel lezen... en dat dan eindelijk het muntje bij hen valt: Doe iets aan de werksfeer! Behandel je werknemers met respect! Zorg dat je personeel hulp krijgt als het hier om vraagt! Het is namelijk de hoogste tijd om actie te ondernemen!!!

Uiteindelijk zijn gelukkige medewerkers de sleutel tot succes voor je bedrijf; zorg dat zij het naar hun zin hebben!

En Laura, om maar even de woorden van mijn oud-collega te gebruiken 'Keep up the good work' met de Stichting Pesten op de Werkvloer; want er is nog veel werk te doen.





**ZEGGEN WAT JE DENKT
KAN OOK IETS AARDIGS ZIJN**

Loesje & XAVIERA ☺