

## Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

> Retouradres Postbus 90801 2509 LV Den Haag

De Voorzitter van de Tweede Kamer  
der Staten-Generaal  
Binnenhof 1 A  
2513 AA S GRAVENHAGE



Postbus 90801  
2509 LV Den Haag  
Parnassusplein 5  
T 070 333 44 44  
F 070 333 44 00  
www.rijksoverheid.nl

**Contactpersoon**

**Onze referentie**  
2016-0000193010

Datum 25 september 2016  
Betreft Integrale aanpak pesten

Iedereen die werkt heeft recht op fatsoenlijk werk in een sociaal veilige omgeving. Wederzijds respect en goede omgangsvormen horen daarbij. Alleen zo kunnen werknemers gezond, veilig en duurzaam aan het werk zijn en blijven. Pesten is een hardnekkig probleem dat gepaard gaat met een onveilig werkklimaat en grote impact heeft op de gepeste, de collega's en de organisatie. In deze brief informeer ik uw Kamer over het pakket aan maatregelen om pesten op het werk aan te pakken. De maatregelen vormen een belangrijk onderdeel van de aanpak van psychosociale arbeidsbelasting (PSA). Dit is het beroepsrisico dat het meest voorkomt en bestaat uit werkdruk, agressie en geweld door derden en ongewenste omgangsvormen zoals pesten. Met deze brief voldoe ik aan mijn toezegging in de antwoorden op de vragen van de Kamerleden Tanamal en Kerstens die ik op 1 maart jl. aan uw Kamer zond<sup>1</sup>. Deze brief is het resultaat van het overleg met sociale partners over de aanpak van pesten dat ik u tijdens het Algemeen Overleg op 17 maart jl. heb toegezegd.

### **Aanleiding**

In totaal heeft 1 op de 6 werknemers last van ongewenste omgangsvormen - pesten, discriminatie en seksuele intimidatie - op het werk. Pesten op het werk komt regelmatig voor en is letterlijk ziekmakend. 462.000 werknemers (6.6%) hebben te maken gehad met pesten door leidinggevenden of collega's. 58.000 werknemers (0.8%) hebben hier vaak mee te maken gehad en 24.000 (0.3%) werknemers zeer vaak<sup>2</sup>. Pesten heeft grote persoonlijke gevolgen en leidt tot veel leed bij slachtoffers. Bij ruim 1 op de 3 personen van deze groep werknemers die met pesten te maken heeft gehad leidt het pesten tot burn-out klachten. Pesten leidt tot extra verzuim met financiële gevolgen, een slechte sfeer op het werk en verminderde betrokkenheid van werknemers. Het resultaat is een lagere productiviteit en minder efficiëntie. Er zijn signalen van bedrijven dat hierdoor bovendien meer fouten worden gemaakt, waardoor de veiligheidsrisico's toenemen. Pesten komt in alle sectoren voor.

---

<sup>1</sup> Aangangsel Handelingen II 2015/16, nr. 1718

<sup>2</sup> Bron: 'Agressie op het werk' van TNO (2014) op basis van de Nederlandse Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA) van TNO en CBS

De afgelopen tijd heb ik bewustwordingscampagnes ingezet om het onderwerp te agenderen en bespreekbaar te maken. Mensen zijn zich er vaak niet van bewust dat anderen hun gedrag ongewenst vinden. Ook is er sprake van een grijs gebied: wat voor de een gewenst gedrag is, is dat voor de ander niet. In 2015 was de meerjarige PSA campagne specifiek gericht op het thema pesten. Dit jaar is binnen de campagne, die op 6 juni jl. is gestart, het thema ongewenste omgangsvormen geagendeerd. Beide campagnes hebben veel media aandacht gegenereerd voor pesten en ongewenst gedrag.

**Datum**  
25 september 2016  
**Onze referentie**  
2016-0000193010

### **Maatregelen**

Om de bewustwording en agendering van het thema verder te verspreiden en te bestendigen, heb ik – in aansluiting op de gebleken behoefte bij werkgevers en werknemers - besloten om dit najaar de campagne over ongewenste omgangsvormen voort te zetten. De aandacht voor pesten moet tot een systematische, preventieve aanpak in bedrijven leiden. Wanneer mensen langdurig te maken hebben met ongewenst gedrag op het werk, ervaren zij langdurige en ernstige persoonlijke gevolgen. Bij uitval is terugkeer naar het oude werk vaak erg ingewikkeld. Het voorkomen van pesten is dan ook van groot belang.

De aanpak van pesten is primair de verantwoordelijkheid van werkgevers en werknemers. De sociale partners hebben door middel van een quickscan laten onderzoeken welke maatregelen en hulpmiddelen bedrijven en organisaties kunnen ondersteunen in de aanpak van pesten<sup>3</sup>. In de quickscan geven gesprekspartners onder meer aan dat er behoefte is aan hulpmiddelen die ondersteunen bij het snel oppikken van signalen en het tijdig en op een goede manier ingrijpen waar nodig.

Gezien het belang van de problematiek en de behoefte aan stimulerende en faciliterende maatregelen neem ik, in nauw overleg met sociale partners, de komende anderhalf jaar extra maatregelen om te stimuleren en te faciliteren dat bedrijven tot een effectieve aanpak van ongewenste omgangsvormen en pesten komen. Daarbij kies ik nadrukkelijk voor maatregelen die ongewenst gedrag helpen voorkomen, of tijdig ingrijpen mogelijk maken.

Het pakket aan maatregelen richt zich op de volgende speerpunten:

1. Stimuleren en faciliteren dat bedrijven preventieve maatregelen tegen ongewenst gedrag nemen.
2. Bevorderen dat werknemers bij iemand terecht kunnen wanneer zij zich onveilig voelen.
3. Inspecteren op ongewenste omgangsvormen door Inspectie SZW.

---

<sup>3</sup> Deze is gepubliceerd op de website van de Stichting van de Arbeid.

## **1 Stimuleren en faciliteren dat bedrijven preventieve maatregelen (kunnen) nemen**

Uit internationaal vergelijkend onderzoek<sup>4</sup> naar de aanpak van pesten blijkt dat interventies het beste werken als zij op meerdere niveaus tegelijk en op organisatorische veranderingen (gedrags- en cultuurverandering) zijn gericht. Beleid en instrumenten tegen pesten en ongewenst gedrag landen alleen in een sociaal veilige omgeving. In dit verband is het vorig jaar gestarte Diversiteit in bedrijf van de Stichting van de Arbeid en de Raad voor het Overheidspersoneelsbeleid (ROP) ook belangrijk om te noemen. Het realiseren van een inclusieve werkvloer zal immers tegelijkertijd helpen bij het voorkomen en/of terugdringen van pestgedrag. Om te bevorderen dat bedrijven een effectieve preventieve aanpak ontwikkelen, worden de volgende maatregelen genomen.

**Datum**

25 september 2016

**Onze referentie**

2016-0000193010

*Het verspreiden van nieuwe instrumenten gericht op de aanpak van ongewenste omgangsvormen*

Uit de resultaten van de quickscan blijkt dat er behoefte is aan instrumenten en materiaal om de aanpak van ongewenste omgangsvormen te ondersteunen. Er zijn al enkele goede instrumenten ontwikkeld die een brede toepassing verdienen. Met de start van de campagne op 6 juni jl. zijn drie wegwijzers voor de aanpak van ongewenste omgangsvormen ter beschikking gekomen, namelijk voor de aanpak van pesten, seksuele intimidatie en discriminatie. Deze bieden concrete handvatten voor het slachtoffer, de omstanders en de leidinggevende/HR medewerker. De wegwijzer pesten bevat informatie over factoren die het risico op pesten kunnen vergroten, hoe pesten te (h)erkennen is en vooral: wat kan er gedaan worden om pesten tegen te gaan? Deze wegwijzers worden breed verspreid en zijn vrij beschikbaar, onder meer op de site [duurzameinzetbaarheid.nl](http://duurzameinzetbaarheid.nl).

Ook heeft de Inspectie SZW eind juni 2016 de nieuwe Zelfinspectietool Werkdruk en Ongewenst gedrag gelanceerd, waarmee werkgevers zelf kunnen checken of zij voldoen aan wet- en regelgeving op het gebied van werkdruk, ongewenste omgangsvormen en agressie en geweld.

De uitkomsten van de quickscan laten zien dat bedrijven aangeven dat instrumenten en informatie over pesten vaak moeilijk vindbaar zijn. Tevens geven zij aan dat er behoefte is aan aanvullend materiaal om pesten op een goede manier bespreekbaar te maken, zoals korte filmpjes en trainingsmateriaal. Ik zal in overleg met sociale partners nog dit jaar actief inzetten op het beter en gericht onder de aandacht brengen van de bestaande informatie en instrumenten bij werkgevers en werknemers en aanvullende hulpmiddelen, instrumenten en voorlichtingsmateriaal laten ontwikkelen.

*Het verbeteren van de systematische aanpak van bedrijven*

Een systematische aanpak van ongewenste omgangsvormen is alleen mogelijk als duidelijk is welke risico's in het bedrijf aanwezig zijn. Op basis van de Arbowet is

---

<sup>4</sup> "Workplace bullying and incivility: a systematic review of interventions", Hodgins, MacCurtain, Mannix-McNamara, 7 november 2013.

iedere werkgever verplicht om de risico's in kaart te brengen in een risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E), en indien nodig in een plan van aanpak maatregelen te nemen. Alle factoren (hoge werkdruk, ongewenste omgangsvormen, agressie en geweld) die kunnen leiden tot PSA, het meestvoorkomende arbeidsrisico, moeten hier onderdeel van uitmaken. De Inspectie SZW handhaaft onder meer op de aanwezigheid en kwaliteit van de RI&E.

**Datum**  
25 september 2016  
**Onze referentie**  
2016-0000193010

Uit onderzoek is veel bekend over risicofactoren voor pesten. Veelvoorkomende risicofactoren zijn hoge werkdruk en emotionele belasting, zeker in combinatie met een lage autonomie, een sterke hiërarchie, veranderingen in organisatie en/of management, de wijze van aansturing en slecht georganiseerde werkprocessen. Uit de NEA blijkt dat de kans op burn-out klachten twee keer zo hoog is wanneer werknemers te maken hebben met ongewenste omgangsvormen in combinatie met hoge werkdruk, dan bij hoge werkdruk alleen. Ook blijkt uit de NEA<sup>5</sup> dat er kwetsbare groepen zijn die vaker met grensoverschrijdend gedrag geconfronteerd worden, zoals uitzendkrachten.

Er zijn voldoende aanwijzingen dat het inventariseren en evalueren van risico's van de factoren die leiden tot PSA (inclusief ongewenst gedrag) in de praktijk nog te weinig gebeurt. De Inspectie SZW heeft onlangs een project uitgevoerd naar preventief beleid van PSA in 81 organisaties met een hoog risicoprofiel. De constatering was dat de aanpak van hoge werkdruk bij de geïnspecteerde bedrijven vaak onvoldoende systematisch was of zelfs geheel ontbrak. Hoewel er bij een derde van de geïnspecteerde bedrijven wel sprake was van werkdruk, was dit niet opgenomen in de RI&E. De Inspectie SZW vond dat 1 op de 5 organisaties een goede aanpak had: zij hadden de oorzaken in kaart gebracht, de maatregelen geïmplementeerd en een evaluatie uitgevoerd. De goede voorbeelden lieten zien dat de aandacht voor een goed fysiek en psychisch veiligheidsklimaat en een systematische aanpak van werkdruk bijdragen aan het beperken van klachten en uitval. De Inspectie SZW komt op basis van deze bevindingen tot de conclusie dat werkgevers en werknemers samen met arbodiensten en (kern) deskundigen aan de slag moeten om de psychosociale arbeidsbelasting effectiever aan te pakken. Dit is niet alleen van belang voor de aanpak van werkdruk, maar ook voor de aanpak van pesten.

#### **Wettelijk kader Pesten**

Werkgevers zijn op grond van de Arbowet (artikel 3 lid 2) verplicht om een beleid te voeren dat erop gericht is om psychosociale arbeidsbelasting, waaronder pesten, te voorkomen of te beperken. Het Arbobesluit werkt deze verplichting verder uit.

Zo moet het personeel aantoonbaar worden voorgelicht over de risico's en de maatregelen die het bedrijf heeft getroffen. Verder dient de werkgever toe te zien op de naleving door de werknemers van de instructies en voorschriften, die erop gericht zijn het risico op pesten te voorkomen of beperken.

<sup>5</sup> Bron: 'Agressie op het werk' van TNO (2014) op basis van de Nederlandse Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA) van TNO en CBS

De Inspectie heeft op basis van de Arbowet voldoende mogelijkheden om bedrijven aan te sporen pesten op het werk aan te pakken. Op verzoek van uw Kamer is in overleg met Veiligheid en Justitie geïnventariseerd wat de huidige mogelijkheden zijn om pesten op het werk strafrechtelijk te vervolgen. Pesten kent veel gradaties en kan uit veel verschillende soorten gedragingen bestaan. Het kan daarbij ook gaan om gedragingen die binnen het strafrecht vallen. Dat is bijvoorbeeld het geval wanneer pesten dusdanige vormen aanneemt dat sprake is van belediging, bedreiging, belaging, mishandeling, afpersing, dwang of discriminatie. Het Wetboek van Strafrecht biedt voldoende aanknopingspunten om de dader van dergelijk gedrag, indien dat is aangewezen, strafrechtelijk te vervolgen. Van strafbare feiten, zoals belediging of bedreiging, kan aangifte bij de politie worden gedaan.

**Datum**  
25 september 2016  
**Onze referentie**  
2016-0000193010

Om het gebruik van de RI&E bij de aanpak van PSA te verbeteren zullen, naast de wegwijzer en de Zelfinspectietool van de Inspectie SZW, de volgende extra acties uitgevoerd worden om bedrijven te informeren en te ondersteunen. Sociale partners zullen overleg voeren over hoe ze het gebruik van de RI&E en arbocatalogus verder kunnen stimuleren. Voorts wordt bekeken op welke wijze in samenwerking met sectororganisaties de beschikbare hulpmiddelen en instrumenten op maat gemaakt kunnen worden voor de sectoren en daarmee te faciliteren om deze via hun infrastructuur richting werkgevers en werknemers te brengen. Bovendien zullen de volgende maatregelen genomen worden:

- In de landelijke week van de RI&E zal volgend jaar net als dit jaar extra aandacht zijn voor ongewenste omgangsvormen en zullen goede voorbeelden worden uitgewisseld.
- Uit de quickscan blijkt dat bedrijven behoefte hebben aan meer kennis over de risicofactoren voor pestgedrag, nader onderzoek dat een bedrijf kan doen om zichtbaar te krijgen waar de knelpunten zitten en de wijze waarop ongewenste omgangsvormen voorkomen kunnen worden. Zo geven gesprekspartners aan dat een 'doorsnee'-MTO doorgaans onvoldoende informatie oplevert om zicht te krijgen op pestgedrag en niet altijd een geschikt instrument is voor MKB-bedrijven. Er is behoefte aan ondersteunende hulpmiddelen om signalen in kaart te brengen, bijvoorbeeld door het opnemen van aanvullende vragen in een MTO of individuele gesprekken met betrokkenen. Ik zal in overleg met sociale partners, de Inspectie SZW en deskundigen bestaande goede voorbeelden en beschikbare kennis inventariseren en toepasbaar maken in de praktijk.
- In de arbocatalogus beschrijven werkgevers en werknemers op eigen initiatief technieken en manieren, goede praktijken, normen en praktische handleidingen voor veilig en gezond werken die behulpzaam zijn voor bedrijven. Arbocatalogi worden door de Inspectie SZW getoetst en vormen bij positief resultaat het uitgangspunt voor het toezicht en de handhaving. De Inspectie constateert dat slechts in iets meer dan de helft van de arbocatalogi aandacht is besteed aan factoren die leiden tot PSA. Op basis van de genoemde quickscan wordt bekeken welke aanvullende maatregelen ter versterking van de Arbocatalogi het beste genomen kunnen worden.

Een goed voorbeeld is de arbocatalogus van de Particuliere Beveiliging. Daarbij wordt per functie (bijvoorbeeld objectbeveiliging, winkelbeveiliging of geld- en waardetransporteur) inzichtelijk gemaakt

wat de risico's kunnen zijn en wat de organisatie, leidinggevende en medewerker eraan kunnen doen. Ook wordt het belang van commitment en voorbeeldgedrag van leidinggevend en het goed trainen van leidinggevend benadrukt.

In deze uitgebreide arbocatalogus zijn diverse hulpmiddelen voor bedrijven opgenomen voor de aanpak van werkdruk, agressie en ongewenste omgangsvormen, van een gesprekshandleiding 'Werkplezier' voor leidinggevend, checklisten werkdruk voor werkgevers en OR-leden tot een modelregeling klachtenprocedure ongewenste omgangsvormen.

Bij cao is afgesproken dat voor alle vormen van ongewenst gedrag werknemers, werkgevers en interne vertrouwenspersonen een beroep kunnen doen op een onafhankelijke branche vertrouwenspersoon.

**Datum**

25 september 2016

**Onze referentie**

2016-0000193010

#### *Het stimuleren en faciliteren van leidinggevend*

In de aanpak van ongewenste omgangsvormen hebben leidinggevend een cruciale rol. Zij hebben een voorbeeldfunctie en zetten de norm neer. Om pestgedrag in de organisatie te voorkomen is het noodzakelijk dat de hoogste leiding duidelijk maakt dat pestgedrag niet wordt getolereerd. Het is belangrijk dat leidinggevend in de organisatie een veilige cultuur creëren en direct ingrijpen bij grensoverschrijdend gedrag. Wanneer een leidinggevende niet optreedt tegen ongewenst gedrag, ontstaat een cultuur waarin ongewenst gedrag vaker voorkomt en ergere vormen aanneemt.

De DG van DUO heeft op het intranet van de organisatie een duidelijke norm gesteld: 'Pesten krijgt veel aandacht in de media en helaas zijn er bij DUO ook signalen over. Over openlijk pesten, maar ook over subtiel pesten, door een ander te negeren. Ik wil daar heel duidelijk in zijn: dat wil ik absoluut niet hebben. Wanneer je gepest wordt, kun je dit vertellen aan je manager, de bedrijfsarts of een vertrouwenspersoon. We gaan nu een stap meer zetten, door ervoor te zorgen dat de managers er alerter op zijn. Dat doen we door ze met workshops hier beter op voor te bereiden. Wanneer ze pestgedrag signaleren, willen we het bespreekbaar maken en beëindigen. We vragen van iedere medewerker van DUO om op een respectvolle wijze met elkaar om te gaan.' Hier is onder meer vervolg aan gegeven door het geven van workshops.

In de quickscan komt naar voren dat het voor leidinggevend lastig kan zijn ongewenste omgangsvormen bespreekbaar te maken en op een goede manier te interveniëren. Het is belangrijk dat organisaties investeren in het voorlichten en trainen van leidinggevend om risicofactoren te herkennen en aan te kunnen pakken. Tevens is het van belang dat leidinggevend zich ervan bewust zijn dat een leidinggevende zelf (bewust of onbewust) de pester kan zijn.

Om leidinggevend (en HR-adviseurs) te ondersteunen zal materiaal ter beschikking gesteld worden om pestgedrag bespreekbaar te maken, zoals korte filmpjes die als intro op werkoverleg te gebruiken zijn.

Via de website [www.duurzameinzetbaarheid.nl](http://www.duurzameinzetbaarheid.nl) zullen kennis, instrumenten, instructiemateriaal en werkvormen, zoals de interactieve workshops en expertise voor leidinggevend, beschikbaar worden gesteld.

Aangezien betrokkenheid van de hoogste leiding essentieel is voor de aanpak van ongewenste omgangsvormen, zal ik in overleg met de sociale partners hierover een ronde tafel met een aantal leidinggevend op topniveau organiseren.

Om bedrijven en branches bewust te maken van wat pesten is en hoe je het tegen kan gaan, zijn in samenwerking met de Stichting van de Arbeid de afgelopen periode een aantal interactieve workshops met acteurs aangeboden. De workshops blijken in een behoefte te voorzien, een flink aantal bedrijven en organisaties heeft zich reeds aangemeld. De ervaringen hiermee zullen verder onder de aandacht worden gebracht via de website [www.duurzameinzetbaarheid.nl](http://www.duurzameinzetbaarheid.nl).

**Datum**  
25 september 2016  
**Onze referentie**  
2016-0000193010

Ook binnen het rijk wordt hieraan aandacht gegeven. Rijksonderdelen kunnen gebruik maken van het rijksbrede aanbod aan workshops en trainingen voor leidinggevenden en teams over het (h)erkennen, voorkomen en aanpak van pestgedrag en ander ongewenst gedrag op de werkvloer. In aanvulling op de voorzieningen en activiteiten vindt er ook een aantal workshops met acteurs voor leidinggevenden (en teams) bij het Rijk plaats.

#### *Het stimuleren en faciliteren van ondernemingsraden, preventiemedewerkers en arbodeskundigen*

Ook ondernemingsraden, preventiemedewerkers en arbodeskundigen spelen een belangrijke rol bij de aanpak van ongewenste gedragsvormen. In enkele themabijeenkomsten zal netwerkvorming en kennisuitwisseling plaatsvinden; de uitkomsten van deze bijeenkomsten zullen gedeeld worden via de website en de nieuwsbrief van het programma Duurzame Inzetbaarheid. Via reguliere kanalen van beroepsgroepen zoals het platform en netwerk van preventiewerkers en specialisten, inPreventie, zal aandacht gevraagd worden voor het thema ongewenste omgangsvormen en kennis verspreid worden. In overleg met onder andere NVAB en OVAL zullen bedrijfsartsen en andere arbodeskundigen nogmaals geïnformeerd worden over het belang van de aanpak van pesten en mogelijkheden om bij te dragen aan een aanpak hiervan via bijeenkomsten en andere communicatiekanalen.

Uit de quickscan blijkt dat er bij ondernemingsraden behoefte is aan concrete tips en informatie die hen ondersteunen bij het beantwoorden van vragen als: Hoe zorg je voor een goede invulling aan de functie van vertrouwenspersoon? Welke cijfers zijn er nodig om het onderwerp bespreekbaar te maken?

Om ondernemingsraden te ondersteunen zal specifiek voor hen een 'roadmap' voor de aanpak van ongewenste omgangsvormen ontwikkeld en verspreid worden. Hierin wordt informatie opgenomen over hun rol en bevoegdheden en de wijze waarop zij in de praktijk kunnen bijdragen aan het signaleren, agenderen en aanpakken van ongewenste omgangsvormen binnen de organisatie. Ook de vakorganisaties zullen tot hun beschikking staande kanalen inzetten om informatie te verspreiden.

#### *De inzet van een Actieteam*

Om een extra impuls te geven aan de aanpak van de oorzaken van PSA, waaronder ongewenst gedrag, stel ik in 2017 een Actieteam in. Dit Actieteam zal tijdelijk stimuleren en faciliteren dat werkgevers en werkenden tijdig de juiste maatregelen kunnen nemen. Het Actieteam zal in 2017 bedrijven en organisaties die PSA (waaronder ongewenst gedrag) willen aanpakken, maar niet goed weten op welke wijze zij dit het beste kunnen doen, begeleiden bij het bepalen van de interventies die zij kunnen doen om het gedrag en de cultuur te veranderen en

ongewenste omgangsvormen te voorkomen. Hiervoor trek ik een half miljoen euro uit. Doel is te komen tot een goede wisselwerking tussen de praktijk in bedrijven en organisaties, en het aanbod van beschikbare instrumenten en kennis.

Het Actieteam zal nauw aansluiten bij de behoefte van bedrijven en organisaties en zal zich richten op de volgende activiteiten:

- Het actief begeleiden van een aantal bedrijven zodat zij in de praktijk aan de slag gaan met maatregelen die tot merkbaar resultaat op de werkvloer leiden.
- Het versterken van het zicht op wat in de praktijk werkt en het landelijk verspreiden van de goede voorbeelden, de leerervaringen en opbrengsten van deze bedrijven.
- Het ondersteunen van leidinggevendenden in de aanpak van ongewenste omgangsvormen (onder meer via een online adviesfunctie, e-learning en training).
- Het benutten van de ervaringen om de bestaande instrumenten zoals de brancheRI&E's en Arbocatalogi te versterken om het kader voor alle bedrijven binnen de sector/branche te verbeteren.
- Het ontwikkelen van ontbrekende kennis, hulpmiddelen, instrumenten en voorlichtingsmateriaal die passen bij de behoefte van de bedrijven en organisaties.

**Datum**

25 september 2016

**Onze referentie**

2016-0000193010

Voor bedrijven in de Metaalbewerking en Metalektro hebben werkgevers en werknemers het programma 5xbeter, ijzersterk voor veilig werk, opgericht. Er zijn praktische instrumenten ontwikkeld voor thema's als (onder meer) lasrook, schadelijk geluid en machineveiligheid.

Verbetercoaches coachen bedrijven en werknemers om de instrumenten toe te passen in de praktijk en de belangrijkste risico's goed in kaart te brengen en aan te pakken.

Momenteel wordt door 5xbeter het thema werkdruk/werkstress uitgewerkt. Het doel van 5xbeter is om binnen bedrijven het gesprek op dit thema op gang te brengen en oplossingen aan te dragen. Er worden diverse hulpmiddelen ontwikkeld (gesprekskaarten met cartoons, workshops). De verbetercoaches zullen hiervoor speciaal getraind worden, zowel op de inhoud als op het sociaal-psychologisch begeleiden van het groepsgesprek tijdens de workshops.

Voor verdere ondersteuning kunnen sectoren overigens een beroep doen op de ESF-regeling duurzame inzetbaarheid in 2017. Op grond van deze regeling kunnen werkgevers en werknemers via het O&O-fonds subsidie aanvragen voor projecten ter bevordering van de duurzame inzetbaarheid van werknemers en zelfstandigen. Activiteiten gericht op het stimuleren van sociaal veilig werken en werkplezier behoren tot de subsidiabele activiteiten.

## **2 Bevorderen dat werknemers bij iemand terecht kunnen**

Uit de quickscan blijkt dat niet alle werknemers momenteel bij iemand terecht kunnen wanneer zij geen expliciete klacht hebben, maar zich wel ongemakkelijk voelen bij ongewenst gedrag van de leidinggevende of als ze ervaren dat de leidinggevende niet adequaat handelt. Flexwerkers vormen daarbij een aparte risicogroep. Slachtoffers hebben er behoefte aan dat zij eenvoudig de juiste praktische informatie over pesten, vertrouwenspersonen en dergelijke kunnen vinden. Uit de quickscan blijkt dat de positie en de kwaliteit van



vertrouwenspersonen verbeterd kan worden en dat het geven van een impuls daaraan nodig kan zijn. Informatie voor slachtoffers zal ik in overleg met de vakbonden beschikbaar stellen.

Het is aan bedrijven en organisaties om te zorgen voor een adequate organisatie van de hulp en ondersteuning van werknemers die met pesten geconfronteerd worden. Alle werknemers in Nederland moeten reeds toegang hebben tot een klachtencommissie en een vertrouwenspersoon. De Inspectie SZW ziet daarop toe bij inspecties op ongewenst gedrag.

**Datum**  
25 september 2016  
**Onze referentie**  
2016-0000193010

Uit de quickscan blijkt dat er verschillende goede initiatieven zijn voor beginnende probleemsituaties. In diverse sectoren met kleinere bedrijven is een sectorale of regionale voorziening aanwezig met een goed gelaagd systeem van vertrouwenspersonen die ook breed ingezet kunnen worden. In overleg met sociale partners zal ik nog dit jaar goede voorbeelden inventariseren van voorzieningen waar werknemers contact kunnen opnemen met een persoon met psychosociale kennis voor advies en/of mediation bij beginnende probleemsituaties. Daarbij is specifieke aandacht voor het mkb. De goede voorbeelden zullen landelijk beschikbaar worden gesteld. Ik zal tevens nog dit jaar een bijeenkomst organiseren voor deskundigen zoals vertrouwenspersonen, bedrijfsartsen, bedrijfsmaatschappelijk werk en A&O deskundigen. Op basis van deze inventarisatie en de uitkomsten van deze bijeenkomst zal ik in overleg met sociale partners bezien of, en zo ja welke, aanvullende maatregelen nodig zijn om te bevorderen dat werknemers toegang hebben tot een laagdrempelige voorziening.

### **3 Toezicht en handhaving**

De Inspectie SZW geeft prioriteit aan het toezicht op en de handhaving van de aanpak van PSA. In 2016 worden er 200 inspecties op discriminatie als ongewenste omgangsvorm uitgevoerd. Verder start er in augustus een nieuwe inspectieronde bij hoogerisicosectoren voor agressie, werkdruk en ongewenste omgangsvormen. Hiervoor zijn nog dit jaar 100 inspecties gepland. Bovendien wordt in 2017 aandacht besteed aan hoogerisicosectoren voor ongewenst gedrag. De kennis en ervaringen van de inspecteurs van de projecten worden ter beschikking gesteld aan het Actieteam.

Het is van groot belang dat bedrijven die bewust niets doen aan een sociaal onveilige omgeving hard worden aangepakt. De Inspectie voert herinspecties uit en legt boetes op waar dit aangewezen is. Tegelijk wil ik bezien of bedrijven er tevens toe aangezet kunnen worden om belangrijke achterliggende oorzaken, een slecht werkklimaat en een negatieve cultuur, aan te pakken. Ik zie daarom samen met de Inspectie SZW of een pilot mogelijk is om bij bedrijven waar veel mis is een nieuwe interventie toe te passen die gericht is op de aanpak van deze achterliggende oorzaken. De interventie zou eruit bestaan dat een cursus gevolgd wordt gericht op gedrags- en cultuurverandering binnen het bedrijf. Momenteel verken ik of een dergelijke pilot juridisch en praktisch mogelijk is.

#### **Tot slot**

Deze brief richt zich op de huidige werkgevers en werknemers. Preventie van ongewenste omgangsvormen op het werk voor de toekomst begint al bij bewustwording en het aanleren van vaardigheden tijdens de

(beroeps)opleidingen. Voor toekomstige medewerkers is het belangrijk dat zij zich reeds in de opleiding bewust worden van het thema PSA en ongewenste omgangsvormen. In overleg met het bedrijfsleven en onderwijs is daarom voor beroepsopleidingen een keuzedeel ontwikkeld dat vanaf medio 2017 aan studenten kan worden aangeboden. In het keuzedeel leren studenten bewust fit, veilig en gezond te werken om tijdens de gehele loopbaan minder kans te lopen op een arbeidsongeval of fysieke of psychische gezondheidsschade. Aandacht voor PSA, waaronder pesten op het werk, en het bespreekbaar maken van risico's en ervaringen tijdens het werk met collega's en leidinggevenden maken daar onderdeel van uit. Zo krijgt de medewerker van de toekomst dit al vanaf de start mee.

**Datum**  
25 september 2016

**Onze referentie**  
2016-0000193010

Met de maatregelen in deze brief verwacht ik dat bedrijven gestimuleerd en gefaciliteerd worden om daadwerkelijk over te gaan tot een aanpak van pesten op het werk. Daarmee kan ernstig persoonlijk leed worden voorkomen en wordt bevorderd dat mensen in een goed werkklimaat hun werk kunnen doen. Ik hecht daar veel belang aan aangezien iedereen een sociaal veilige werkomgeving verdient.

De Minister van Sociale Zaken  
en Werkgelegenheid,

L.F. Asscher