



In het middelpunt  
van het conflict...



# PESTEN OP HET WERK

Waar komt het probleem vandaan? Waaruit bestaan die onrechtvaardigde en herhaalde pesterijen? Wat zijn hun gevolgen op je persoonlijkheid en je gezondheid? Wat is het profiel van de pester en van de gepeste persoon? Hoe kan je je ertegen wapenen?

Het antwoord op die laatste vraag is te vinden in de wet die sinds 1 juli 2002 van kracht is in België en die werknemers moet beschermen tegen geweld, pesterijen en ongewenst seksueel gedrag op het werk. De wet bevat onder andere een luik preventie en informatie, en bepaalt ook dat alle ondernemingen verplicht zijn een preventieplan op te stellen dat maatregelen bevat om geweld te bestrijden.

## JAMMER GENOEG EEN DAGELIJKSE REALITEIT

- Volgens een onderzoek van de KUL was 45% van de Belgische werknemers al het slachtoffer van psychologisch geweld, ongewenst seksueel gedrag of pesterijen - mobbing of psychoterreur - op het werk.
- En volgens een enquête die Securex in 2002 heeft uitgevoerd, is 11% van de Belgische actieve bevolking het slachtoffer van pesterijen, waarvan 3,9% te maken heeft met ongewenst seksueel gedrag.
- 2% procent van de Europese werknemers - drie miljoen mensen - zegt in de loop van het jaar geconfronteerd te zijn geweest met fysiek geweld van collega's. Evenveel personen zeggen het slachtoffer te zijn geweest van ongewenst seksueel gedrag en 13 miljoen anderen van pesterijen op het werk. En men neemt aan dat de realiteit die cijfers nog overstijgt!

Niet iedereen die een probleem heeft op het werk, kan de schuld leggen bij pesterijen: stress, burn-out, depressie, lichamelijke pijn... kunnen verschillende oorzaken hebben (arbeidsomstandigheden, preventiemaatregelen, bedrijfsbeleid, enz.).

Het is belangrijk om die problemen tijdig te detecteren!



## DEFINITIES

---

### Geweld op het werk

Elke feit waarbij een werknemer psychisch of fysiek wordt lastiggevallen, bedreigd of aangevallen bij de uitvoering van zijn werk.

### Pesterijen op het werk

Elk onrechtmatig en terugkerend gedrag, buiten of binnen de onderneming, dat zich kan uiten in gedragingen, woorden, bedreigingen, handelingen, gebaren en eenzijdige geschriften, met tot doel of gevolg:

- dat de persoonlijkheid, de waardigheid of de fysieke of psychische integriteit van een werknemer wordt aangetast tijdens de uitvoering van het werk
- dat zijn betrekking in gevaar wordt gebracht
- dat een bedreigende, vijandige, beledigende, vernederende of kwetsende omgeving wordt gecreëerd

### Ongewenst seksueel gedrag

Elke vorm van verbaal, niet verbaal of lichamelijk gedrag van seksuele aard. Degene die er zich schuldig aan maakt, weet of zou moeten weten, dat het afbreuk doet aan de waardigheid van vrouwen en mannen op het werk.

Voorbijgaande conflicten, meningsverschillen of een hevige discussie worden echter niet beschouwd als pesterijen. Ze zijn eigen aan het leven in een gezonde onderneming, waar plaats is voor het uitwisselen van ideeën en ervaringen tussen mensen met verschillende persoonlijkheden.

## MIDDELPUNT VAN HET CONFLICT

---

### Voorbeelden van pestgedrag

Pesten uit zich in de vorm van steeds terugkerende aanvallen op zijn persoon:

- treiterijen, beledigingen
- uitsluiting
- vernederingen, beledigingen in het openbaar, opmerkingen over de kleding of de manier van werken van de persoon
- handelingen die de persoon uit zijn evenwicht brengen
- bedreigingen
- uitstoting
- onder druk zetten van de persoon door hem of haar te verplichten overuren te maken
- kwetsende taal

### Bedoeling van het pestgedrag

De pesterijen hebben als bedoeling:

- te vermijden dat de persoon zich op efficiënte wijze kan uitdrukken of kan **communiceren**. Het slachtoffer wordt voortdurend onderbroken, zijn werkzaamheden en/of zijn privé-leven wordt bekritiseerd
- de persoon te **isoleren** door er niet meer tegen te praten, zijn fysieke aanwezigheid te negeren, zijn naaste collega's te bedreigen
- de persoon in **diskrediet** te brengen bij zijn collega's door kwaadsprekerij of laster, door het verspreiden van geruchten over zijn persoon of door hem of haar belachelijk te maken
- zijn **bekwaamheden** of zijn beroepsactiviteiten in twijfel te trekken.  
De persoon krijgt geen enkele taak meer toegewezen en 'men' zorgt er voor dat hij of zij er zelf ook geen kan vinden, hij wordt verplicht allerlei volledig overbodige, absurde en/of vernederende taken uit te voeren, hij krijgt voortdurend nieuwe taken, men belast hem of haar met ondergeschikte taken en/of met zeer moeilijke taken die zijn of haar competenties te boven gaan
- de **werkmiddelen**, materialen, het budget... van de persoon voor het uitvoeren van zijn werk af te nemen
- de persoon aan te tasten in zijn **economische situatie** door hem of haar moedwillig kosten aan te rekenen met de bedoeling schade te berokkenen;
- zijn fysieke **gezondheid** aan te tasten door hem of haar te verplichten gevaarlijk of schadelijk werk uit te oefenen, te bedreigen onder het mom van een 'waarschuwing' of op onbeheerste wijze aan te vallen



## PROFIEL VAN DE GEPESTE PERSOON

---

Iedereen kan het slachtoffer worden van pesterijen.

De 'gepeste persoon' is echter vaak

- een tijdelijke vrouwelijke werknemer of uitzendkracht
- een jonge of een oudere werknemer in een groep die voornamelijk bestaat uit werknemers van de andere categorie
- een kwetsbare persoon die zich niet meer kan verdedigen, die zich niet kan of wil houden aan de ongeschreven regels en wetten van de onderneming of de instelling, en met een lagere sociale status dan zijn collega's
- een andersvalide persoon, een stille, gesloten, volgzame en verlegen persoon, die beïnvloedbaar is, eventueel van buitenlandse afkomst is, of een andere politieke of religieuze overtuiging heeft...
- iemand die er fysiek 'anders' uitziet bv zwaarlijvig, ouderwets gekleed, lijfgeur, rood haar,...

De groepen vormen een groter risico om gepest te worden doordat ze anders zijn op de één of andere wijze (bv. kleding) dan de groep waarin ze moeten functioneren.

Nog nooit iemand heeft een profiel kunnen maken van een gepeste voor hij gepest werd, maar de persoonlijkheid werd steeds na de feiten bekeken. Dan is de gepeste duidelijk een ander persoon geworden.

## PROFIEL VAN DE PESTER

---

De 'pester' kan een persoon zijn die

- weinig aandacht heeft voor menselijke relaties
- een gebrek heeft aan groepsgeest
- een hogere functie bekleedt dan het slachtoffer
- al een langere carrière achter de rug heeft, meer ervaring heeft dan het slachtoffer of een hogere kwalificatie heeft
- er genoeg in scheidt anderen te pesten
- weinig zelfzeker is, onzeker is over zijn positie in de onderneming en zijn frustraties afreageert op anderen.

Het is vaak een persoon die weinig respect heeft voor zichzelf en voor anderen.

Pesterijen gebeuren echter niet noodzakelijk door werkgevers. Ook onderaan de hiërarchische ladder komen pesterijen voor. Het pesten kan gebeuren door:

- een individu - dan spreken we over **bullying**;
- of een groep van meerdere werknemers – dan spreken we over **mobbing**.

In sommige gevallen kan de pester ook zelf het slachtoffer zijn van pesterijen door zijn meerderen.

### WAT ZIT ER ACHTER HET PESTGEDRAG?

- Aan mobbing liggen meestal een of meerdere slecht opgeloste conflicten ten grondslag, ofwel bij de pester of tussen de pester en het slachtoffer.
- Degene die zich te buiten gaat aan pestgedrag wil de ander in feite een keer goed op zijn plaats zetten, een straf toedienen en eventuele doorgroeimogelijkheden afstoppen. En wanneer de directie zich er mee inlaat, wordt het meningsverschil beschouwd als een werkelijk probleem. De directie neemt echter soms te gemakkelijk de bestaande vooroordelen over. Daardoor heeft ze de neiging ervoor te kiezen om zich zonder sporen na te laten te ontdoen van het gestigmatiseerde slachtoffer door te verplaatsen naar een andere afdeling of ontslag.
- Als gevolg van inschattingfouten gaan collega's en directie de oorzaken van het probleem zoeken in het moeilijke karakter van het slachtoffer, zonder oog te hebben voor de menselijke omgevingsfactoren.
- Een aantal factoren in de onderneming kunnen pestgedrag in de hand werken, bv. hogere productiviteitseisen, bezuinigingen in het personeelsbestand, voortdurende herstructureringen, een hoge druk vanuit de markt en de klanten, te veel verantwoordelijkheid voor werknemers, een machtsstrijd, monotonie en repetitieve taken



## MOGELIJKE GEVOLGEN

Pesten heeft ernstige gevolgen voor de gezondheid van de werknemers die er het slachtoffer van zijn, voor de werkorganisatie in de onderneming en uiteindelijk ook voor de hele maatschappij.

### Het slachtoffer

De gepeste werknemer kan een aantal symptomen vertonen.

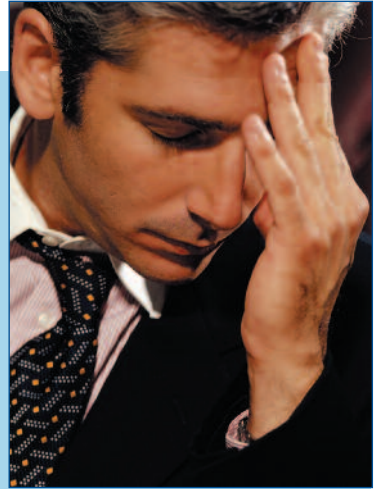
#### Op psychologisch gebied

- neerslachtigheid
- gespannenheid
- agressieve uitbarstingen tegenover zichzelf, de pester of ook tegenover mensen die niet betrokken zijn bij de pesterijen
- depressiviteit: een introverte persoon zal dikwijls reageren met een nerveuze depressie, angstgevoelens en/of wantrouwen. Extraverte personen zullen veeleer reageren met opvallend agressief gedrag
- concentratiemoeilijkheden
- slaapproblemen, nachtmerries en dwangmatige gedachten
- vluchtgedrag, willen vergeten
- prikkelbaarheid
- sociaal isolement
- verlies van zelfvertrouwen en zelfrespect
- in vraag stellen van de eigenwaarde; slachtoffers van pesterijen getuigen dat ze soms niet meer weten wie ze zijn en wat ze waard zijn
- interesseverlies, negatieve kijk op het leven en verlies van levensvreugde
- stress



### Op lichamelijk gebied

- zweetaanvallen
- ademhalingsmoeilijkheden
- rug- en nekpijn
- migraine
- misselijkheid, braken
- bevingen, huiltuien
- maagproblemen
- geheugenstoornissen
- duizeligheid
- stress



Het blootgesteld zijn aan pesterijen kan soms onomkeerbare gevolgen hebben: werkloosheid, ontwrichting van het gezin, sociale uitsluiting... en zelfs zelfmoord.

### De onderneming

Voor de onderneming kunnen de gevolgen van pestgedrag zijn

- absentieisme wegens ziekte
- daling van de kwaliteit van het werk
- bijkomende kosten
- achteruitgang van de bedrijfscultuur. Het pesten kan de motivatie en de tevredenheid van de collega's van het slachtoffer aanzienlijk doen dalen
- meer personeelsverloop omdat mensen op zoek gaan naar een nieuwe baan
- het imago van de onderneming gaat achteruit
- productiviteits- en creativiteitsverlies

### De maatschappij

De kosten die pestgedrag meebrengt voor de maatschappij en de gemeenschap zijn aanzienlijk

- afwezigheden door ziekte
- ontslagen
- invaliditeitsuitkeringen
- stijging van de consumptie van geneesmiddelen

## VERDEDIGINGSTECHNIKEN

Een harmonieuze werkomgeving vormt de beste manier om pesterijen te vermijden. Respect voor de anderen en ze aanvaarden zoals ze zijn, zelfvertrouwen, openheid, een persoonlijk gesprek, overleg, coaching, opleiding... zijn de beste remedies voor een goed evenwicht in de onderneming.

### Wat je ZEKER moet doen als je slachtoffer bent

- zelf bepalen wat het pestgedrag concreet inhoudt
- de wil hebben er iets aan te doen
- de pester doen inzien dat hij te ver gaat
- er openlijk over praten met een collega, opnieuw tot jezelf komen en je door de pesterijen niet uit het lood laten brengen of je persoonlijk leven laten beïnvloeden. Het hoofd koel houden, doen alsof het je onverschillig laat. Je concentreren op al het goede en mooie dat in je leven aanwezig is en zorg dragen voor je lichamelijke en psychische gezondheid. Indien nodig, je huisarts en/of een psycholoog raadplegen
- zorgen voor voldoende rustperiodes, voor bevredigende sociale relaties en interessante sociale contacten
- werken aan je zelfvertrouwen, leren positief reageren door bepaalde technieken te gebruiken (zelfbevestiging, relaxatie), zorgen voor een goede fysieke conditie of aanleren van conflictoplossende technieken
- op je hoede zijn, kasten en laden sluiten en geen agenda's of belangrijke dossiers laten rondslingeren, men zou ze kunnen kopiëren en tegen jou gebruiken
- afstand nemen van de situatie en je afvragen of je kijkt op de situatie nog objectief genoeg is en de situatie niet erger maakt

### Wat je BEST doet als je slachtoffer bent

- feiten, situaties, aanwijzingen en bewijzen aangaande de pesterijen die je ondervindt één na één schriftelijk noteren, met datum, uur, feiten, personen, getuigenissen van collega's...
- alle voor en tegens van de situatie analyseren
- beslissen wat het beste is voor jezelf
- om raad vragen
- een brief schrijven naar het hoofd van de afdeling Human Resources, naar het hoofd van de personeelsdienst (maak daarbij een kopie van je brief!), en/of naar de vakbondsafgevaardigde
- je informeren over de rechtsmiddelen waarover je beschikt

### **Wat je KUNT doen als je slachtoffer bent**

- je richten tot de vertrouwenspersoon (hoofd van de afdeling Human Resources, arbeidsgeneesheer...) en/of de preventieadviseur van je onderneming. Taak van de vertrouwenspersoon: opvangen en ondersteunen van het slachtoffer, een dialoog tussen pester en slachtoffer opstarten, de klacht ernstig nemen, een onderzoek gelasten in overleg met de werkgever, de nodige acties ondernemen om een einde te maken aan het pestgedrag
- als slachtoffer kan je je echter ook rechtstreeks richten tot de werkgever of tot een lid van de hiërarchische lijn
- je kunt je ook rechtstreeks richten tot de ambtenaar die belast is met het toezicht, tot de medische inspectie van de Arbeidsinspectie van de Federale Overheidsdienst Werkgelegenheid, die een onderzoek zal bevelen en een rechtsvordering starten bij de arbeidsrechtbank, indien er geen oplossing wordt gevonden

Indien de bemiddelingspogingen geen bevredigend resultaat geven, kan de preventieadviseur of een organisatie die de belangen van het slachtoffer behartigt (bv. een vakbond) zich ook richten tot de Medische inspectie van de Arbeidsinspectie van de Federale Overheidsdienst Werkgelegenheid.

De dader van de feiten kan dus ook voor het gerecht gedaagd worden en vervolgd worden.

### **Let op**

- van zodra je als slachtoffer een met redenen omklede klacht hebt ingediend en je werkgever hebt geïnformeerd, ben je beschermd tegen ontslag, en dat tot op het moment dat alle procedures zijn uitgeput
- de bewijslast ligt bij de werkgever (hij moet bewijzen dat het pestgedrag niet zou hebben plaatsgehad). Nochtans moet je als slachtoffer getuigen vinden die je klacht kunnen ondersteunen. Ook zij zijn beschermd tegen ontslag wanneer ze op de rechtbank komen getuigen.

De werkgever kan worden veroordeeld tot

- het betalen van een administratieve boete
- het doen ophouden van de pesterijen, en indien nodig
- de herintegratie van het slachtoffer of
- het uitbetalen van een ontslagvergoeding



## NUTTIGE ADRESSEN



### **Federale Overheidsdienst Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg**

Algemene Directie Humanisering van de Arbeid  
Belliardstraat 51 - 1040 Brussel  
informatie@werk.belgie.be  
Op internet: [www.meta.fgov.be](http://www.meta.fgov.be)

### **Limits vzw**

Heistraat 338 - 2610 Antwerpen  
Tel.: 03-825 45 27

### **Sasam vzw**

(Stichting Anti Stalking Anti Mobbing)  
[info@sasam.be](mailto:info@sasam.be) - [www.sasam.be](http://www.sasam.be)

Deze brochure is een uitgave van

de dienst Gezondheidspromotie van  
de Onafhankelijke Ziekenfondsen

Sint-Huibrechtsstraat 19

1150 Brussel

Tel.: 02/778 92 11

Fax: 02/778 94 04

E-mail: [gezondheidspro-  
motie@mloz.be](mailto:gezondheidspro-<br/>motie@mloz.be)

Website: [www.mloz.be/gvo](http://www.mloz.be/gvo)

Foto's • IMAGE BANK



onafhankelijke  
ziekenfondsen

PARTENA



T 09 269 85 00  
info@partena-ziekenfonds.be  
www.partena-ziekenfonds.be