



RESPECTVOL MET ELKAAR OMGAAN OP HET WERK

Wist je dat 3.6% van de Belgische werknemers wekelijks tot dagelijks pestgedragingen ervaart? En 2.1% af en toe of vaker te maken krijgt met ongewenst seksueel gedrag, en 1.7% met geweld? Dit heeft ernstige gevolgen voor de werknemer, de getuigen, de organisatie en de gehele maatschappij.



DEZE FICHE:

- a) geeft op een eenvoudige manier inzicht in de verschillende vormen van ongewenst grensoverschrijdend gedrag op het werk (OGGW).
- b) reikt een aantal concrete handvaten aan om samen met je deelnemers na te denken over hoe OGGW vermeden kan worden.
- c) biedt jou concrete handvaten en tools om mee aan de slag te gaan tijdens je opleiding.

De fiche 'Respectvol met elkaar omgaan op het werk' hoort bij de opleidingstool 'Sensibiliseren over psychosociaal welzijn: actuele thema's'. Andere thema's binnen deze opleidingstool zijn: 'Leiding geven', 'Het nieuwe werken', 'Stress en burn-out voorkomen', 'Van afwezig-zijn tot er wel-zijn', en 'Hoe aan psychosociaal welzijn werken: een introductie van het thema'.

Aangezien de werkomgeving dé belangrijkste oorzaak is van OGGW, kan het interessant zijn om ook de fiches 'Stress en burn-out voorkomen' en 'Leiding geven' te bekijken. OGGW kan leiden tot een hoger ziekteverzuim. De fiche 'Van afwezig-zijn tot er wel-zijn' is dan ook interessant om door te nemen.



LEERDOELEN

Op basis van deze fiche kan je een opleiding organiseren rond het thema 'respectvol met elkaar omgaan op het werk'. Na het volgen van de opleiding, zijn de deelnemers in staat om:

- verschillende vormen van OGGW te benoemen en van elkaar te onderscheiden.
- plagen, escalerende conflicten en pesterijen te herkennen in praktijkcases.
- na te denken over een beleid rond OGGW.
- meer informatie over het thema terug te vinden via de bijkomende documentatie.

Wat is OGGW?



TIP: Laat de groep concrete voorbeelden bedenken die volgens hen vallen onder de noemer OGGW. Volgende reflectievragen kunnen je helpen bij de bespreking:

- Welke vorm van OGGW is dit en waarom?
- Wanneer spreek je over plagen of over een conflict?
- Vanaf wanneer wordt gedrag grensoverschrijdend?

- **Doel:** Nadenken over de verschillende vormen van OGGW en de concrete invulling hiervan. De deelnemers leren aanvoelen dat het onderscheid tussen plagen, conflicten, pesten, geweld en grensoverschrijdend gedrag niet zo eenduidig is.
- **Duur:** 20 minuten.
- **Documentatie:** zie 1. Website - <https://www.beswic.be/nl/themas/psychosociale-risicos-psr/geweld-pestereien-en-ongewenst-seksueel-gedrag-op-het-werk> en de case van Martine en Abel.

Verschillende vormen



PESTEN

Escalerend proces waarin een werknemer gedurende een langere periode (bijvoorbeeld 6 maanden) herhaaldelijk (bijvoorbeeld wekelijks) het doelwit is van negatieve gedragingen. Deze gedragingen kunnen van werk- (bijvoorbeeld het werk niet waarderen) en/of persoonsgebonden (bijvoorbeeld roddelen) aard zijn.



GEWELD

Elke daad waarbij een persoon psychisch of fysiek wordt bedreigd of aangevallen bij de uitvoering van het werk. Geweld kan verbaal (bijvoorbeeld uitschelden), non-verbaal (bijvoorbeeld stalken) en/of fysiek (bijvoorbeeld duwen) van aard zijn.



ONGEWENST SEKSUEEL GEDRAG

Ongewenst gedrag met een seksuele connotatie dat de waardigheid van een persoon aantast en/of een onaangename omgeving creëert. Dit kan eveneens verbaal (bijvoorbeeld seksueel getinte opmerkingen), non-verbaal (bijvoorbeeld lonken) en/of fysiek (bijvoorbeeld op de billen kletsen) van aard zijn.

* De wettelijke definities van de verschillende vormen van OGGW kan je terugvinden op de website <https://werk.belgie.be/nl/themas/welzijn-op-het-werk/psychosociale-risicos-op-het-werk/definities-en-toepassingsgebied>.



OORZAKEN



Onderzoek toont aan dat een **moeilijke werkomgeving** (bijvoorbeeld te hoge werkdruk) veruit dé belangrijkste oorzaak is van OGGW. Wanneer werknemers de werkomgeving als moeilijk ervaren, ontstaan er makkelijker frustraties die kunnen uitmonden in negatieve gedragingen zoals bijvoorbeeld pesterijen (documentatie: zie 2. Brochure 'Ongewenst grensoverschrijdend gedrag op het werk: organisatorische risicofactoren').



Persoonsgebonden factoren (bijvoorbeeld minder sociale vaardigheden en de manier van omgaan met werkstressoren) kunnen echter ook aanleiding geven tot OGGW. Bij preventie van OGGW is het dus van belang om aandacht te geven aan zowel de werkomgeving als persoonsgebonden factoren die veranderbaar zijn.

GEVOLGEN

OGGW heeft ernstige gevolgen voor de werknemer (bijvoorbeeld stressreacties), de getuigen (bijvoorbeeld angst), de organisatie (bijvoorbeeld verminderde prestaties) en de gehele maatschappij (bijvoorbeeld ziektekosten). Het is dan ook cruciaal om dergelijke gedragingen te voorkomen en/of tegen te gaan.

Bij preventie van OGGW is het dus van belang om aandacht te geven aan zowel de werkomgeving als persoonsgebonden factoren die veranderbaar zijn.

Checklist beleid OGGW: Hoe ver staan jullie?



ZIE OEFENING 1

	Ja		Nee
Werd een beleid uitgewerkt met een concrete visie rond OGGW?	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Worden factoren die OGGW bevorderen en belemmeren zichtbaar gemaakt met behulp van een risicoanalyse psychosociaal welzijn?	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Worden conflicten en OGGW geregistreerd?	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Werd een gedragscode uitgewerkt over respectvol omgaan met elkaar?	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Werden procedures opgesteld die werknemers kunnen volgen wanneer ze ervaren dat hun grenzen overschreden worden?	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Werd een vertrouwenspersoon aangesteld?	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Wordt er breed gesensibiliseerd over respectvol omgaan met elkaar (bijvoorbeeld workshop respectvolle communicatie)?	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Wordt niet-respectvol gedrag bespreekbaar gemaakt?	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Worden leidinggevenden opgeleid om conflicten te herkennen en aan te pakken?	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Werd het OGGW-beleid verankerd via het CPBW, de HR-afdeling en de hiërarchische lijn in de dagelijkse werking?	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>

Case van Martine en Abel: Van plagen, tot conflict, naar pesterijen op de werkvloer

Martine (38 jaar) kreeg onlangs een nieuwe functie als directrice in de school waar ze de laatste vier jaar werkzaam was. Haar collega's gunnen het haar van harte, al plagen ze haar er wel mee. Vooral Abel maakt het erg bont. Hij doet zogenaamd grappig onderdanig en roept steeds 'Ja, baas' als ze iets vraagt. Op de eerste vergadering die Martine inplant, voelt ze zich wat onzeker. Ze vindt het vreemd om ineens als leidinggevende van haar collega's te moeten optreden. Ze geeft in de vergadering duidelijk aan dat er, ondanks haar nieuwe functie, niets veranderd is.

In de weken die volgen, krijgt ze steeds meer problemen met Abel. Bij iedere opdracht die ze aan hem geeft, mompelt hij iets over luxepaarden en werkpaarden. Als hij dat voor de derde keer doet, vraagt ze hem om even met elkaar te praten. Het rustige gesprek dat ze voor ogen had, ontardt in een stevige woordenwisseling, waarbij Abel haar ervan beschuldigt dat ze niet eerlijk is en andere collega's voortrekt. Martine beschuldigt Abel van onredelijkheid en ze verlaten boos de discussie. Een maand later geeft Martine een belangrijke opdracht aan Sarah. Abel komt furieus het kantoor van Martine binnenstormen. Hij eist een verklaring. Ze vertelt hem dat hij zich er niet mee te moeien heeft. Abel vertrekt razend. Martine beseft dat het helemaal mis dreigt te gaan met Abel, maar houdt voet bij stuk.

In de weken die volgen, merkt Martine op dat er een gespannen sfeer is op school. Tijdens de middagpauze zit Abel met een aantal collega's aan de ene kant van de tafel, aan de andere kant zit Sarah met een paar andere collega's. Er zijn duidelijk twee kampen ontstaan. Martine maakt een

opmerking over de sfeer, maar niemand gaat erop in. Martine besluit om functioneringsgesprekken te organiseren. Het functioneringsgesprek met Abel verloopt aanvankelijk stroef. Hij zegt dat Martine al vanaf het begin bezig is om hem eruit te werken. Martine wordt daar erg boos om en zegt dat hij dringend van houding moet veranderen. Abel wordt op zijn beurt woedend. Martine stuurt Abel weg met de boodschap dat hij pas kan terugkomen als hij zijn excuses aanbiedt. De volgende dag meldt Abel zich ziek.

Zodra Martine hoort dat Abel zich ziek heeft gemeld, neemt ze contact op met de controlearts. Ze vertelt dat Abel niet medisch ziek is, maar dat er een conflict is. Ze wil dat Abel zo snel mogelijk wordt onderzocht en weer aan het werk gaat. De controlearts regelt een oproep voor Abel. Na deze afspraak beaamt de controlearts dat er een conflict is. Hij adviseert een bemiddelaar in te schakelen. Martine vindt dit in eerste instantie een slecht idee. Ze laat het even bezinken.

Na enkele weken besluit ze toch om contact op te nemen met de vertrouwenspersoon. De vertrouwenspersoon zet het bemiddelingsproces in gang.



TIP: meer voorbeelden van de manier waarop relationele problemen tot uiting kunnen komen in organisaties zie 3. video 'Relationele problemen op het werk'.

Hoe OGGW voorkomen?



OP ORGANISATIENIVEAU:

- **Visie over respectvol gedrag:** Neem in je OGGW-beleid een visietekst op met het 'waarom en hoe' je een respectvol klimaat wilt creëren. In deze visietekst kan je eveneens de waarden van de organisatie opnemen die je wenst uit te dragen.



Tip: Je kan deze visie opnemen in de beginselverklaring van je arbeidsreglement.

- **Screening en registratie van OGGW-signalen en -incidenten (door interne en externe werknemers):** Dit helpt je om prioriteiten vast te leggen, én om je OGGW-beleid te evalueren.



Tip: Je kan hiervoor de gegevens uit het jaarverslag gebruiken. Bespreek dit met het CPBW.

- **Risicoanalyse psychosociaal welzijn:** Breng de factoren die OGGW bevorderen en belemmeren in kaart om zo gerichte maatregelen te treffen.



Tip: Werkdruk, jobonzekerheid, rolconflict en rolambigüiteit zijn de belangrijkste voorspellers van pesten op het werk. Hou deze factoren dus goed in de gaten en zet hierop in.

- **Procedures** voor werknemers wanneer zij OGGW ervaren.



Tip: De wettelijke psychosociale procedures (zie in de figuur hieronder) moeten beschreven zijn in het arbeidsreglement. Vraag gerust advies aan jouw externe dienst voor preventie en bescherming op het werk en/of sociaal secretariaat.

- **Aanstelling en opleiding van een vertrouwenspersoon/vertrouwenspersonen:** Communiceer over de rol van de vertrouwenspersoon en informeer je werknemers bij wie (naam), waar, wanneer ze er terecht kunnen.
- **Gedragscode:** Maak duidelijk welke concrete waarden belangrijk zijn voor de organisatie/het team en hoe deze dagelijks zichtbaar zijn in de manier van werken en omgaan met elkaar.



Tip: Stel de gedragscode op in samenspraak met je werknemers, zo creëer je een draagvlak.

- **OGGW bespreekbaar maken:** Organiseer bijvoorbeeld sensibiliseringssessies/workshops voor werknemers, leidinggevenden, de interne dienst en het CPBW. Zo worden de fenomenen verduidelijkt, individuele verschillen en grenzen verkend en weet iedereen hoe en bij wie men terecht kan.



OP INDIVIDUEEL NIVEAU:

- **Werknemers versterken in het aanvoelen en aangeven van hun grenzen, met behulp van workshops rond bijvoorbeeld:**
 - » 'Verbindend en respectvol communiceren'.
 - » 'Omgaan met conflicten'.

Noot: Een goed OGGW-beleid is een onderdeel van een ruimer (psychosociaal) welzijnsbeleid, met aandacht voor de permanente ondersteuning en begeleiding van werknemers.

Hoe omgaan met OGGW?



Wanneer je zelf OGGW ondervindt...

- **Maak duidelijk aan de andere partij dat je zijn/haar gedrag ongepast vindt en wilt dat het stopt.**



TIP: Doe dit op een verbindende manier door je waarneming, je gevoel hierbij, je (geschonden) behoefte en je verzoek te benoemen (bijvoorbeeld 'ik hoor dat je mij steeds 'blondje' noemt (waarneming), dit vind ik niet respectvol (behoefte) en dat maakt mij boos (gevoel), ik zou willen dat je mij bij mijn voornaam noemt.' (verzoek)).

- **Zoek hulp in je onmiddellijke omgeving**, bij jouw leidinggevende, werkgever en/of personeelsdienst (als je leidinggevende zelf betrokken is of je een meer neutrale partij wenst te spreken).
- **Je kan ook terecht bij de vertrouwenspersoon of de preventieadviseur psychosociale aspecten.** Zij zijn onpartijdig en kunnen jou ondersteunen, adviseren en informeren over de wettelijke (informele en formele) psychosociale interventies.



TIP: Je kan ook terecht bij de interne preventieadviseur. Deze kan jou echter alleen informeren over de psychosociale interventies.

- **Zijn de feiten strafrechtelijk van aard?** Dan kan je een klacht indienen bij de politie.
- **Heb je de formele procedure doorlopen?** En heb je de indruk dat er geen passende maatregelen werden genomen? Of heb je het gevoel dat de procedure niet juist verlopen is? Dan kan je terecht bij de dienst Toezicht Welzijn op het Werk (Federale Overheidsdienst Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg).
- **In laatste instantie kan je een gerechtelijke procedure opstarten bij de arbeidsrechtbank.**

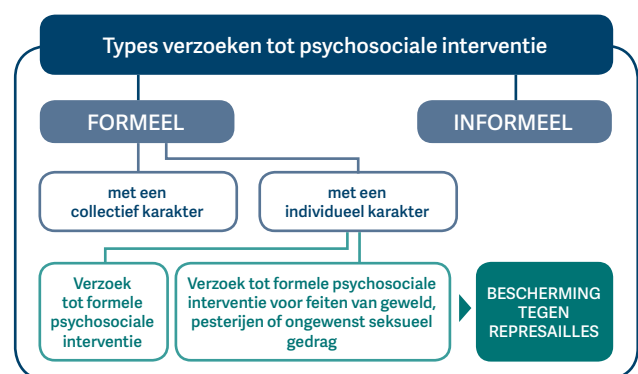
Wettelijke psychosociale interventies (informele en formele procedures)

Wanneer een collega OGGW ondervindt ...

- Steun jouw collega.
- Stimuleer je collega om de betrokken partij aan te spreken of hulp te gaan zoeken.
- Geef zelf het goede voorbeeld

Wanneer je als leidinggevende OGGW wil aanpakken binnen jouw team ...

- **Wees bereikbaar** voor jouw werknemers en luister naar hen.
- **Stel jezelf ook in vraag:** Vraag aan je werknemers hoe zij de samenwerking met jou zien en vraag feedback (bijvoorbeeld in een functioneringsgesprek).
- **Besteed aandacht aan de samenwerking** binnen het team: Organiseer voldoende (formele/informele) momenten waarop je werknemers voldoende met elkaar in contact komen (bijvoorbeeld een teambuilding en teamvergaderingen).
- **Uit voldoende waardering:** Geef je werknemers constructieve feedback, een compliment of een schouderklopje.
- **Wees alert voor signalen** van mogelijke problemen tussen je werknemers (bijvoorbeeld spanningen en toenemend ziekteverzuim).
- **Maak problemen bespreekbaar** door te luisteren en samen te zoeken naar een oplossing.
- **Zorg voor een goede opvang** van teamleden die zich gekwetst voelen door bepaalde gebeurtenissen.



Van plagen, tot conflict, naar pesterijen op de werkvloer – Take home message:

De case van Martine en Abel toont aan dat de verschillende vormen van OGGW kunnen ontstaan vanuit iets heel onschuldig (bijvoorbeeld plagen), maar kan escaleren tot een onaangename situatie voor alle partijen. OGGW is subjectief waarbij het aangeven van grenzen cruciaal is. Het is belangrijk dat werknemers hun eigen grenzen herkennen en deze aangeven bij collega's. Het is eveneens belangrijk dat werknemers de grenzen van andere collega's leren herkennen en respecteren.



Oefeningen



1

Laat je deelnemers deze checklist individueel invullen om na te gaan op welke manier er al dan niet aandacht besteed wordt aan OGGW. Antwoorden de deelnemers op één van bovenstaande vragen 'nee', laat hen dan nadenken over een actie om deze 'nee' om te buigen naar een 'ja'. Noteer op een flipchart de meest voorkomende aspecten waarop de deelnemers 'nee' hebben geantwoord. Bespreek vervolgens in groep welke mogelijke acties het OGGW-beleid kunnen versterken.

- **Doel:** nadenken over het opstellen en implementeren van een OGGW-beleid.
- **Duur:** 10 minuten bedenktijd, 20 minuten bespreking.
- **Benodigheden:** flipchart, alcoholstiften, pen en papier voor elke deelnemer.
- **Documentatie:** Bekijk zeker de rubriek 'Handvaten om OGGW te voorkomen', met tips voor de uitwerking en/of versterking van het OGGW-beleid. Deze oefening helpt eveneens bij de toelichting van de rubriek 'Hoe OGGW voorkomen'.

2

Dit onderdeel kan je toelichten met bovenstaande case van Martine en Abel: organiseer een post-it oefening waarbij je je deelnemers laat nadenken over mogelijke acties bij OGGW.

- **Doel:** deelnemers helpen nadenken over mogelijke acties bij OGGW.
- **Duur:** 5 minuten bedenktijd, 15 minuten overlegtijd.
- **Benodigheden:** post-its, flipcharts, alcoholstiften, pen en papier.
- **Methodiek:** (1) Neem 3 flipcharts, eentje met als titel 'wanneer je als werknemer OGGW ondervindt...'; een andere met als titel 'wanneer een collega OGGW ondervindt...'; en nog eentje met als titel 'wanneer een leidinggevende OGGW wil aanpakken...'; (2) Vraag aan je deelnemers om acties te formuleren op een post-it en deze te plaatsen op de passende flipchart, (3) Bespreek de bevindingen: Welke zaken komen vaker terug? Wat wordt er bedoeld met ...? Wat kunnen we concluderen als groep? en (4) geef zelf bijkomende toelichting als er zaken ontbreken.

AFSLUITENDE OEFENING MET STELLINGEN:

Deze oefening kan je integreren als 'mooie afsluiter' van je opleiding. Je kan gebruik maken van steekkaarten met telkens 1 stelling per steekkaart. Toon één voor één de stellingen en vraag je deelnemers om telkens een standpunt in te nemen (akkoord/niet akkoord). Onderstaande stellingen helpen je bij een constructieve discussie.

1. Het is je eigen schuld als je te maken krijgt met OGGW

Onderzoek toont aan dat zowel omgevingsfactoren (bijvoorbeeld hoge werkdruk) als individuele kwetsbaarheid (bijvoorbeeld stressmanagement-technieken) aanleiding kunnen geven tot OGGW. De belangrijkste oorzaken van OGGW situeren zich in de werkomgeving. De werkgever speelt hierbij een belangrijke rol (zie 'Hoe OGGW voorkomen').

2. Wanneer pesterijen voorkomen buiten de werken, is er geen sprake van pesten op het werk

De federale overheid definieert pesten op het werk als een onrechtmatig geheel van negatieve gedragingen die kunnen plaatsvinden binnen of buiten de organisatie. Er wordt dus nog steeds gesproken van pesten op het werk wanneer deze pesterijen starten of zich verder zetten buiten de werken.

3. Alleen vrouwen krijgen te maken met ongewenste seksuele gedragingen

Zowel vrouwen als mannen worden geconfronteerd met ongewenste seksuele gedragingen. Cijfers van de SERV (2016) geven aan dat ongeveer 0,6% mannen worden blootgesteld aan ongewenste seksuele gedragingen. Toch zien we dat vrouwen (3,9%) vaker slachtoffer zijn. Dit kan te maken hebben met het feit dat vrouwen sterker vertegenwoordigd zijn in contactberoepen (bijvoorbeeld rusthuizen, jeugdbijstand en leerkrachten), waarbij het risico op extern grensoverschrijdend gedrag hoger is.

- **Doel:** deelnemers laten nadenken over de verschillende stellingen om zo een constructieve discussie op gang te brengen.
- **Duur:** 30 minuten.
- **Benodigheden:** steekkaarten met stellingen
- **Documentatie:** meer cijfers via <https://www.beswic.be/nl/nieuws-en-evenementen/vlaamse-werkbaarheidsmeting-van-2016-geeft-cijfers-over-grensoverschrijdend-gedrag>

Documentatie en oefeningen



1

Website - <https://www.beswic.be/nl/themas/psychosociale-risicos-psr/geweld-pesterijen-en-ongewenst-seksueel-gedrag-op-het-werk>

Deze website bevat een duidelijke omschrijving van geweld, pesterijen en ongewenst seksueel gedrag op het werk. Je vindt er ook een overzicht van de tools die de Federale Overheidsdienst Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg aanbiedt over dit thema, de regelgeving, externe documentatie en sensibiliseringsmateriaal. De website kan een aanvulling bieden op de leerstof van je opleiding.

2

Brochure 'Ongewenst grensoverschrijdend gedrag op het werk: organisatorische risicofactoren'

Deze brochure biedt inzicht in de rol van organisationele factoren die aanleiding kunnen geven tot OGGW en de voortzetting ervan beïnvloeden. De brochure helpt je deelnemers om (a) te begrijpen waarom OGGW ontstaat, (b) te begrijpen waarom OGGW zich verderzet binnen organisaties, en (c) risicofactoren van OGGW te identificeren. De brochure (47 pagina's) is beschikbaar via <https://werk.belgie.be/nl/publicaties/ongewenst-grensoverschrijdend-gedrag-op-het-werk-organisatorische-risicofactoren>.



Inspiratie voor een extra oefening: Splits de groep op in 2 of 3. Laat hen nadenken over wat mogelijke organisationele risicofactoren van OGGW kunnen zijn. Laat hen dit op post-its of op een bord opschrijven. Bespreek daarna in groep.

3

Videofragmenten 'Relationele problemen op het werk'

Deze videofragmenten bevatten telkens 3 fictieve praktijkvoorbeelden die aantonen hoe relationele problemen tot uiting kunnen komen binnen organisaties. Elk praktijkvoorbeeld bestaat uit 4 vignettes. Het vierde vignet ('klinisch vignet') is het meest interessant voor je deelnemers: hierin wordt een situatie voorgelegd aan een preventieadviseur, vertrouwenspersoon of HR-verantwoordelijke. Je deelnemers krijgen hierdoor inzicht in (a) zowel feitelijke en relationele elementen als getuigenissen, (b) de houding van collega's, (c) de houding van de hiërarchische lijn, (d) de organisationele context, en (e) de persoonlijke context.

- Deel 1 (duur: 59 minuten en 11 seconden) is beschikbaar via https://www.youtube.com/watch?v=NbjQD0szJiY&list=UU_VdxEWCmvOimAiwWW1d_Ng&t=0s&index=24.
- Deel 2 (duur: 58 minuten en 22 seconden) is beschikbaar via https://www.youtube.com/watch?v=cRS8Df4iARw&list=UU_VdxEWCmvOimAiwWW1d_Ng&t=29s&index=29.



Inspiratie voor een extra oefening: Bekijk 1 of meerdere praktijkvoorbeelden van deze videofragmenten. Laat je deelnemers hierover reflecteren. Voorbeeldvragen: Welke factoren zorgen ervoor dat het misloopt? Wat zijn de gevolgen of zouden de gevolgen kunnen zijn? Bespreek daarna in groep.



4

Vademecum voor de diagnose van relationeel leed op het werk

Deze brochure biedt ondersteuning aan de verantwoordelijken voor de aanpak van relationeel leed op het werk (bijvoorbeeld een preventieadviseur). Het is een praktisch instrument dat kan helpen bij het stellen van een diagnose. Deze brochure kan interessant zijn voor je deelnemers aangezien stap voor stap wordt aangegeven welke elementen in verschillende situaties nodig zijn om een diagnose te stellen. De brochure (76 pagina's) is beschikbaar via <https://werk.belgie.be/nl/publicaties/vademecum-voor-de-diagnose-van-relationeel-leed-op-het-werk>.



Inspiratie voor een extra oefening: Splits de groep op in 2 of 3. Geef hen 2 verschillende cases waarin er sprake is van relationeel leed op het werk. Laat ze de situatie diagnosticeren via de handleiding achteraan deze brochure. Zo krijgen je deelnemers voeling met het instrument. Bespreek daarna in groep.