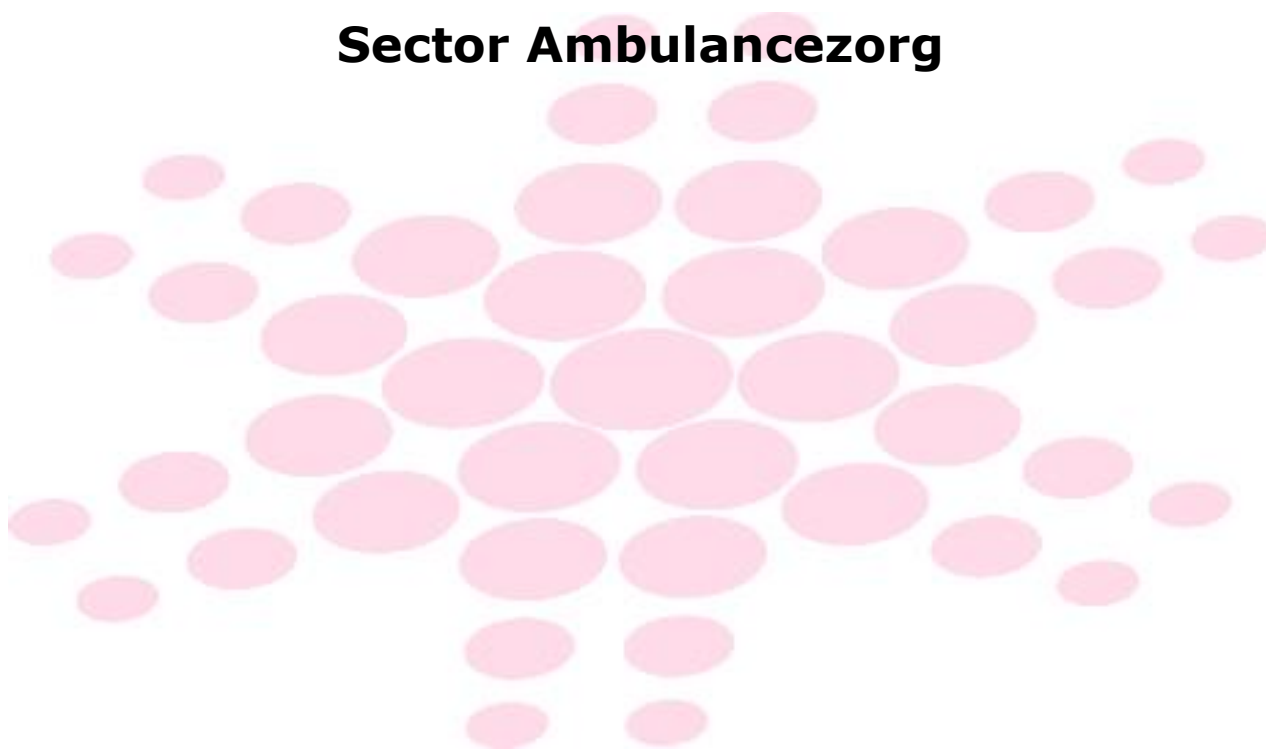


Werkpakket Agressie & Geweld

Sector Ambulancezorg



Dit werkpakket is gebaseerd op informatie die door het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties beschikbaar is gesteld en op de Arbocatalogus Agressie en Geweld van de Gemeenten.

Inhoudsopgave

1. Inleiding

- 1.1. Agressie en Geweld
- 1.2. Invulling van het werkpakket Agressie en Geweld
- 1.3. Vervolg

2. Agressie en geweld nader bezien

- 2.1. Agressie als probleem tussen twee personen
- 2.2. Agressie op de werkplek

3. Een integrale aanpak van agressie

4. Oplossingenboek

- 4.1. Beleidsmatige aanpak
 - 4.1.1. Evalueren van het gevoerde beleid agressie en geweld
 - 4.1.2. Visie op agressie en geweld
 - 4.1.3. Beleid en beleidscyclus
 - 4.1.4. Taken en verantwoordelijkheden
- 4.2. Preventieve maatregelen
 - 4.2.1. Risico's inventariseren en -evalueren
 - 4.2.2. Werkplekken, werkomgeving en inrichting van gebouwen
 - 4.2.3. Werkprocessen
 - 4.2.4. Huisregels burgers
 - 4.2.5. Gedragcodes medewerkers
 - 4.2.6. Voorlichting en training
 - 4.2.7. Samenwerking teams en leidinggevenden
 - 4.2.8. Samenwerken met andere organisaties
- 4.3. Beperken door adequaat reageren op incidenten
 - 4.3.1. Agressiehantering
 - 4.3.2. Alarmprocedure
 - 4.3.3. Collegiale steun
 - 4.3.4. Samenwerken met politie
 - 4.3.5. Huisbezoek & werken op straat
 - 4.3.6. Telefonische agressie
- 4.4. Afhandelen van incidenten
 - 4.4.1. 1^e opvang en nazorg
 - 4.4.2. Melden en registreren van incidenten agressie en geweld
 - 4.4.3. Het Gemeentelijk Incidenten Registratiesysteem
 - 4.4.4. Dadergerichte aanpak
 - 4.4.5. Regeling schadevergoeding medewerkers

1. Inleiding

Agressie en geweld tussen medewerkers en burgers is helaas een regelmatig voorkomend arbeidsrisico voor medewerkers in de ambulancezorg en aanverwante sectoren.

Afgelopen jaren zijn de overheid en betrokken sectoren aan de slag gegaan met de aanpak van agressie en geweld. Uit Inspectierapporten van de Arbeidsinspectie en incidenten die de media halen, blijkt dat agressie tegen hulpverleners steeds meer aandacht vraagt.

Bij de aanpak van agressie in vervolg op het Arboconvenant ging de aandacht vooral uit naar centralisten, verpleegkundigen en chauffeurs.

De sectorale aanpak van agressie en geweld wordt met de Arbocatalogus verder uitgebreid. De catalogus sluit aan op het Actieprogramma 'Aanpak agressie en geweld tegen werknemers met publieke taak' (gestart in 2006) van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Het Werkpakket Agressie en Geweld, is gebaseerd op de instructies van BZK en een bewerking van de Arbocatalogus Agressie en Geweld Gemeenten. Het werkpakket is een thematische aanvulling van het Werkpakket psychische belasting.

Dynamisch document

In dit hoofdstuk is de aanwezige kennis van en ervaring met de aanpak van agressie en geweld van dit moment weergegeven. Ontwikkelingen staan echter niet stil. Voor de aanpak van agressie worden nieuwe inzichten verwacht uit het Programma Veilige Publieke Taak 2007-2010 van het ministerie van BZK. Tussentijds en na evaluatie vindt zonodig inhoudelijke bijstelling of aanvulling van het werkpakket plaats.

1. Agressie en geweld

De Arbocatalogus richt zich op een integrale aanpak van agressie en geweld bij ambulanceorganisaties. Hieronder verstaan we:

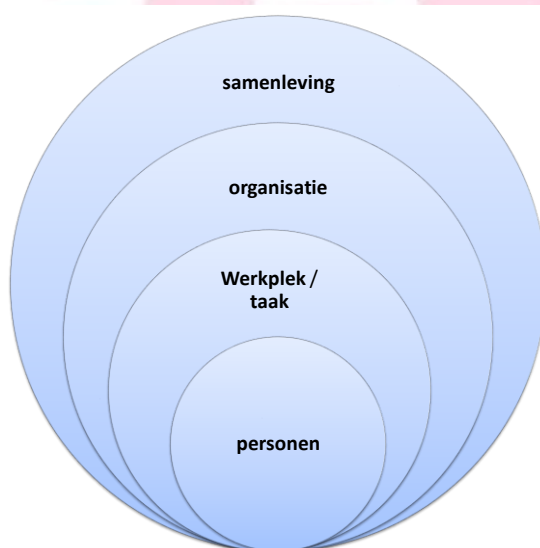
- de aanpak richt zich op de verschillende vormen van agressie die ieder een eigen aanpak vereisen. Hierbij maken we onderscheid in de beleidsmatige aanpak, voorkomen van agressie door preventieve maatregelen, beperken van agressie door adequaat optreden tijdens incidenten en afhandelen van incidenten;
- de aanpak richt zich op alle functies in de ambulancezorg met patiënt- en publiekscontacten en een risico op agressie en geweld;
- de aanpak richt zich op implementatie en effectiviteit: landen maatregelen op de werkvloer, leren leidinggevenden en medewerkers beter om te gaan met agressie en geweld, lukt het om het arbeidsrisico agressie beter te beheersen?

Omdat veel ambulanceorganisaties afgelopen jaren al verschillende maatregelen namen tegen agressie en geweld, kan het Werkpakket Agressie en Geweld achter de Arbocatalogus ook worden gebruikt als evaluatie-instrument. Ambulanceorganisaties kunnen het bestaande beleid evalueren en nagaan waar eventuele witte plekken en tekortkomingen zijn om vervolgens verbetermaatregelen te nemen.

De invulling van het werkpakket Agressie en Geweld is gebaseerd op ervaringen, goede praktijken en haalbaar gebleken maatregelen bij de aanpak van agressie en geweld. Daarnaast is gebruik gemaakt van beschikbare inzichten over agressie en de aanpak hiervan (de stand van wetenschap en techniek).

2. Agressie en geweld nader bezien

Agressie op de werkplek is een complex fenomeen. Veel factoren kunnen er toe leiden dat het agressierisico op de werkplek toeneemt. Factoren van buiten de organisatie, bijvoorbeeld sociaal economische factoren zoals armoede, sociale ongelijkheid, waarden en normen, patronen binnen (sub-)culturen en terrorismedreiging. Ook individuele factoren spelen een rol, denk aan persoonlijkheidskenmerken, persoonlijkheidsstoornissen, gebruik van drank en drugs, biologische factoren en de invloed van leeftijd en sekse. Ook binnen de organisatie zijn er factoren die van invloed zijn op het agressierisico. Denk aan: de organisatiecultuur, stijl van leidinggeven, aard van de communicatie, kwaliteit van het beleid, de aard van het productieproces, aard van de taak, kenmerken van medewerkers, klantengroepen, het gebouw en de directe omgeving. De aanpak van agressie en geweld vraagt daarom een brede (integrale) aanpak. In hoofdstuk 3 wordt die integrale aanpak verder uitgewerkt.



Figuur 1: Invloedssferen bij het ontstaan van agressie

2.1. Agressie als probleem tussen twee personen

Er zijn verschillende manieren om agressie te verklaren. Als eerste bekijken we agressie als een gevolg van de interactie tussen twee personen. Traditioneel wordt onderscheid gemaakt tussen twee soorten agressie, instrumentele agressie en frustratieagressie. In de praktijk komen ook vaak mengvormen voor.

Instrumentele agressie

Bij deze vorm van agressie zet de dader zijn agressie bewust in als middel om een bepaald doel te bereiken. De agressie of het geweld is daarbij een hulpmiddel en geen doel op zich. De dader heeft vaak in eerdere situaties geleerd dat agressief gedrag kan lonen. Door niet adequaat te reageren op agressief gedrag van burgers dragen we ook zelf bij aan het voortbestaan van instrumentele agressie.

Niet instrumentele agressie

Niet instrumentele agressie wordt ook frustratie - of emotionele agressie genoemd. In tegenstelling tot instrumentele agressie is er bij emotionele agressie sprake van een externe aanleiding, een uitlokkende gebeurtenis. Die gebeurtenis roept negatieve gevoelens op bij de persoon in kwestie. Het lichaam reageert met een stressreactie: de adrenaline stijgt; spierspanningen nemen toe, de persoon wordt boos en gefrustreerd en het denken wordt verstoord.

Veel mensen hebben geleerd deze eerste impuls, deze stressreactie, te beheersen. Ook al zijn ze boos, ze houden zichzelf onder controle. Of iemand boos wordt hangt onder andere af van vragen als:

Welke persoon is verantwoordelijk voor deze situatie? Was de gebeurtenis te voorkomen, onvermijdelijk of is er sprake van een ongelukkige samenloop van omstandigheden? Is er sprake van een opzettelijke gebeurtenis? Voorbedachte rade? Had de betrokken persoon voordeel van de actie? Heeft betrokkene gehandeld zoals van hem verwacht mag worden?

Bij het beoordelen van de situatie speelt de schuldvraag een belangrijke rol. Het antwoord kan een boze reactie legitimeren. Of die boosheid wordt omgezet in agressief of gewelddadig gedrag hangt in sterke mate af van de antwoorden op de volgende vragen:

Wat wordt van mij verwacht? Welke normen of voorschriften gelden in deze situatie? Welke risico's loop ik? Welke gedragsalternatieven ken ik?

De antwoorden die de persoon op deze vragen vindt, zijn bepalend voor de keuze van zijn gedrag. De persoon gaat al dan niet agressief gedrag vertonen. Als iemand rationeel kan blijven nadenken en de gevolgen van zijn handelen kan overzien, zal hij zijn gevoelens en stressreacties onder controle kunnen houden. De persoon zal in de meeste gevallen met gepast – niet agressief – gedrag reageren. Soms neemt het gevoel het van de ratio over. De kans op onaangepast gedrag neemt dan sterk toe.

Onverwachte en/of snelle escalatie

De meeste mensen reageren op een voor ons herkenbare, begrijpelijke manier. Vanuit dit idee maken we een inschatting van het te verwachten gedrag van de persoon tegenover ons en het eventuele agressierisico. Maar sommige personen reageren anders en zijn in hun gedragingen onvoorspelbaar. Ze kunnen boos worden om voor andere personen onbegrijpelijke of onnavolgbare redenen, andere personen reageren ongewoon heftig. Het contact met deze personen kan onverwacht en/of zeer snel escaleren.

Mogelijke oorzaken hiervoor zijn:

- Mensen met een persoonlijkheidsstoornis. Mensen beschikken over een ingebouwde rem. Deze rem helpt hen de natuurlijke (vecht)impulsen in goede banen te leiden. Niet bij iedereen werkt die rem even goed. Dat is bijvoorbeeld het geval bij mensen met een persoonlijkheidsstoornis zoals borderline, antisociale persoonlijkheidsstoornis, narcistische persoonlijkheidsstoornis. Behalve effecten op de zelfbeheersing kunnen persoonlijkheidsstoornissen ook op een andere manier het normale waarnemen en verwerken van informatie verstoren. Daardoor kunnen deze mensen onvoorspelbaar gedrag gaan vertonen.
- Alcohol en drugs beïnvloeden het waarneming- en beoordelingsvermogen. Hierdoor kan impulsief en onvoorspelbaar gedrag ontstaan.
- In sommige subculturen is het gebruikelijk agressief te reageren. Zo wordt soms agressief gedrag in de sport juist aangemoedigd.
- Sommige personen vinden het fijn om agressief en gewelddadig te zijn. Zij zullen elke kans om zich te laten gaan aangrijpen.
- Sommige mensen zijn geroutineerd geraakt om bepaalde situaties te koppelen aan een agressieve reactie. De situatie wordt snel herkend en de – aangeleerde – reactie opgeroepen.
- Mensen proberen de situatie te verklaren. Hierbij kunnen fouten worden gemaakt. Sommige mensen zijn geneigd bepaalde situaties negatief te interpreteren. Zij zijn als het ware bevooroordeeld.
- Sommige mensen kennen voornamelijk agressieve reactiepatronen. Zij hebben niet geleerd om op een andere manier te reageren (inflexibel gedrag).

Het is belangrijk deze risico's en risicogroepen tijdig te herkennen en de noodzakelijke voorzorgsmaatregelen te nemen.

Wanneer worden mensen boos:

- Als hun belangen worden bedreigd
- Als zij geld dreigen te verliezen
- Bij dreigend verlies van sociaal aanzien en prestige
- Bij dreigend verlies van zelfstandigheid
- Bij het ervaren van tegenwerking
- Als behoeften worden geblokkeerd
- Bij plotselinge veranderingen
- Bij plotselinge onzekerheden

2.2. Agressie op de werkplek

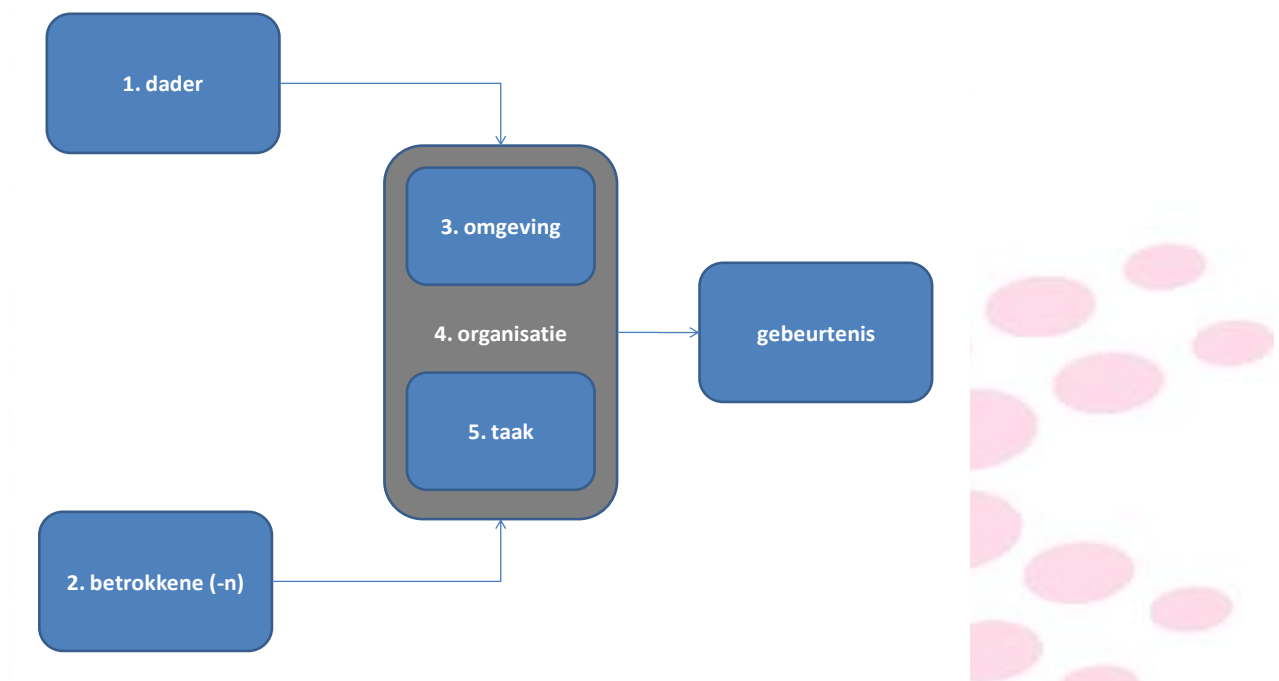
Vaak wordt een agressie-incident gezien als 'domme pech'. De medewerker is 'toevallig' op de verkeerde tijd, op de verkeerde plek en komt de verkeerde persoon tegen.

Veel ambulanceorganisaties hebben de afhandeling van een incident goed geregeld. Het slachtoffer wordt opgevangen, de dader krijgt een sanctie. Dit zijn essentiële maatregelen. Maar goed agressiebeleid vraagt om meer. Het is belangrijk om als organisatie, als dat nog niet gebeurd is, de stap te maken van 'goed reageren op incidenten' naar: 'risico's in kaart brengen en incidenten voorkomen'. Agressie is dus in zekere mate voorspelbaar en aan het is belangrijk de patronen en waarschijnlijkheid in kaart te brengen en specifieke maatregelen te nemen. Dit vraagt om een brede (integrale) aanpak.

Een analyse van agressie-incidenten laat zien dat vaak meerdere factoren een rol spelen (verklarende factoren). We onderscheiden:

1. dader
2. betrokkene
3. omgeving
4. organisatie en
5. taak

Een effectieve aanpak zal zich op meerdere factoren richten. We zullen deze factoren beschrijven en aangeven aan welke preventieve maatregelen u moet denken.



Figuur 2: Verklarende factoren agressie en geweld op de werkplek.

1. Dader

Een aantal kenmerken wijst over het algemeen op een verhoogde kans op agressief gedrag. Denk aan:

- De persoon heeft in het verleden veel te maken gehad met agressie en geweld (als dader of als betrokkene).
- De persoon ervaart sterke gevoelens van machteloosheid.
- Er is sprake van een psychiatrisch ziektebeeld.
- De persoon heeft een negatief toekomstbeeld.
- De persoon heeft een lage frustratiedrempel.
- De persoon kampt met problemen in zijn persoonlijke omgeving.
- De persoonlijkheid wordt gekenmerkt door achterdocht, angst en vijandigheid.
- De persoon heeft beperkte communicatieve vaardigheden.
- De persoon gebruikt alcohol en/of drugs.

- De persoon is verslaafd en heeft last van psychische stoornissen (dubbele diagnose).
- De persoon gebruikt medicijnen of krijgt juist geen medicijnen (met effect op het gedrag).

Deze factoren hoeven niet automatisch tot agressief gedrag te leiden. U moet in die situaties wel extra alert zijn. Het gaat er om dat u als medewerker en als team kennis opbouwt over de verschillende klanten en omstanders waar u mee te maken hebt en de risico's die hieraan zijn verbonden. Een beschrijving van risicovolle klantengroepen neemt u op in het agressierisicoprofiel.

2. Betrokkene

Er zijn persoonskenmerken die maken dat een medewerker meer of juist minder kans heeft om slachtoffer te worden van agressie en geweld. Het gaat om zaken als: uiterlijk, kleding, houding, persoonlijkheid, geslacht, temperament, leeftijd, ervaring en vaardigheden. De eerste indrukken tijdens het contact met de klant of omstander kunnen de toon zetten voor het verdere verloop van het contact. Toch zijn die factoren niet altijd eenduidig. Zo kan het dragen van een uniform in sommige situaties een kalmerend effect hebben, terwijl in andere situaties een uniform juist agressie kan oproepen. Bij het nemen van preventieve maatregelen zijn twee zaken van belang:

- De houding van de medewerker
- Vaardigheden.¹

Uit oogpunt van preventie moet aan medewerkers in publieke functies de eis worden gesteld, dat zij beschikken over invoelend vermogen, inschattingsvermogen en flexibiliteit. Ook moeten zij zich hulpvaardig, vakkundig, zakelijk en klantgericht kunnen opstellen. Dit verkleint de kans dat een klantcontact ontaardt in een conflict of een agressie-incident. Daarnaast is het belangrijk dat medewerkers zich kordaat en zelfverzekerd kunnen opstellen op het moment dat een klant of omstander ongewenst of grensoverschrijdend gedrag vertoont. In een vroegtijdig stadium benoemen van het ongewenste gedrag en het duidelijk stellen van een grens, voorkomt in veel gevallen dat het agressieve gedrag doorzet.

Het is de verantwoordelijkheid van de leidinggevende te zorgen voor een sfeer van kritische zelfreflectie binnen het team over de houding en benadering van het publiek.

Beginnende medewerkers moet altijd een training basisvaardigheden agressiehantering aangeboden worden. Afhankelijk van het agressierisico volgen één of meerdere op de functie gerichte agressietrainingen.

¹ Voor beschrijving van vaardigheidstrainingen zie Oplossingenboek AC agressie en geweld 2.e.

Rijdende medewerkers zullen zich vooraf bewust moeten zijn van de situatie waarin zij zich in gaan begeven en de eventuele risico's of lastige situaties die kunnen ontstaan en moeten zo mogelijk informatie vooraf krijgen van de meldkamer. Deze medewerkers moeten bedacht zijn op vragen als:

- Wat zijn mogelijke risico's?
- Beschik ik over voldoende kennis en vaardigheden om die situatie te kunnen hanteren?
- Welke voorzorgsmaatregelen neem ik?
- Wat doe ik als de situatie escaleert?

Gedragcodes (en communicatie met burgers)

De houding van de medewerker ten opzichte van de betrokkene(n) is medebepalend voor het gedrag daarvan. Een ongeïnteresseerde, onbeleefde of autoritaire houding van een medewerkers zal agressie uitlokken. Buiten het toedoen van de medewerker kan agressief gedrag ook een reactie zijn op de organisatie van het werk.

Bijvoorbeeld met betrekking tot de procedures van de meldkamer en noodzakelijke aanrijdtijden.

Iedere medewerker is anders. Maar het is van belang om een zekere eenheid in gedrag en handelen te hanteren. Voor dat doel worden gedragcodes opgesteld.

3. Omgeving

Een goede afbakening van de omgeving en de werkplek heeft veel invloed op het voorkomen en het verloop van een incident. Met omgeving bedoelen we ook de publieke buitenlocatie; (pleinen, straten, kruispunten, buurten, winkels, café's) en de privésituaties binnenshuis.

Omgevingsfactoren zijn maar beperkt te beïnvloeden. Het komt er dan vooral op aan dat de medewerker vooraf een goede inschatting weet te maken van de situatie en omgeving waar hij in terecht kan komen en op basis van deze inschatting de juiste voorzorgsmaatregelen weet te nemen.

4. Organisatie

De kans op agressief gedrag tegenover medewerkers neemt toe bij stressvolle situaties. De kans op agressie bij patiënten en omstanders neemt toe als er, al dan niet terecht, ontevredenheid is over de aard en kwaliteit van de dienstverlening.

De organisatie heeft verschillende mogelijkheden om preventieve maatregelen te nemen. Dit kan bijvoorbeeld door werkprocessen op een goede manier in te richten en publiekelijk bekend te maken. Ook kan de organisatie preventieve maatregelen nemen op basis van incidenten, de informatie die zij hierover verzamelt en de leermomenten die zij hier uit haalt en weet om te zetten naar beleid.

5. Taak

De overheid ziet het dan ook als taak bij het inrichten van de organisatie rekening te houden met de mogelijke risico's en actief beleid te voeren gericht op het terugdringen van het agressie en geweld. Factoren waar aan gedacht kan worden:

- Actief beleid gericht op preventie van agressie en geweld en minimaliseren van de effecten
- Voorkomen van communicatiestress tussen burgers en medewerkers
- Het agressierisico hangt samen met het type werkzaamheden. Factoren die daarbij van invloed kunnen zijn: het tijdstip van de dag, de dag van de week of het moment in het jaar. Het risico is hiermee tot op zeker hoogte te voorspellen. Als u alle incidenten goed registreert, kunt u deze momenten makkelijk in kaart te brengen en vastleggen in het agressierisicoprofiel. Vervolgens kunt u preventieve maatregelen ontwikkelen.
- Hulpdiensten zijn er om hulp te verlenen. Dus zou je mogen verwachten dat er weinig agressie optreedt bij de hulpvraag aan de meldkamer en bij de feitelijke hulpverlening. In de praktijk blijkt vaak dat degenen die de meldkamer bellen en omstanders van de betrokkene allerlei verwachtingen hebben en eisen menen te mogen stellen.

U kunt dus een agressierisicoprofiel opstellen voor centralisten en rijdende medewerkers vanwege een verhoogde kans op agressie en geweld. Het kan ook voorkomen dat er voor bepaalde personen sprake is van een verhoogd risico, bijvoorbeeld wanneer er sprake is van persoonlijke bedreiging. In dat geval kunt u een individueel risicoprofiel opstellen. En het kan zinvol zijn om een risicoprofiel op te stellen voor een specifieke activiteit.

3. Een integrale aanpak van agressie en geweld

Dit hoofdstuk beschrijft waar een goed beleid agressie en geweld binnen uw ambulanceorganisatie aan dient te voldoen. Het is van belang om een set maatregelen te kiezen die past bij de agressieproblematiek, de organisatie en het dienstverleningsconcept.

In de integrale aanpak, gebaseerd op de Arbo-wet, CAO-afspraken, goede praktijken en inzichten van deskundigen, wordt onderscheid gemaakt in beleid, voorzorgsmaatregelen, maatregelen om adequaat te kunnen reageren op agressie en voor afhandeling van incidenten. Tot slot hoort bij de integrale aanpak de implementatie en evaluatie van maatregelen om te bezien of het lukt om agressie beter te beheersen.

Welke wet- en regelgeving is er voor agressie en geweld?

De Arbo-wet 2007 is duidelijk over wat de werkgever moet regelen. In artikel 3 van de Arbo-wet wordt aan werkgevers een algemene zorgplicht opgedragen. Om dat te bereiken moeten zij een arbeidsomstandighedenbeleid voeren. Dit beleid moet in overeenstemming zijn met de stand der wetenschap en de professionele dienstverlening. Dit impliceert dat werkgevers het beleid regelmatig moeten evalueren en telkens moeten toetsen aan de laatste stand der techniek.

Verder is een aantal uitgangspunten geformuleerd waarmee u bij het ontwikkelen van uw beleid A&G rekening moet houden:

- U moet het werk zodanig organiseren dat er geen nadelige invloed wordt uitgeoefend op de gezondheid van werknemers (art. 3.1.a.)
- U moet gevaren bij de bron aanpakken (art. 3.1.b)
- U moet rekening houden met de persoonlijke eigenschappen van werknemers (art. 3.1.c.)
- U moet doeltreffende maatregelen nemen op gebied van eerste hulp bij ongelukken (art. 3.1.e.)
- Bij ernstig of onmiddellijk gevaar moet elke werknemer zelfstandig de nodige maatregelen kunnen nemen om de gevolgen van een dergelijk gevaar te voorkomen (art. 3.1.f.)

Daarnaast wordt in het bijzonder benadrukt dat de werkgever beleid moet voeren ten aanzien van het voorkomen dan wel het beperken van psychosociale belasting, zoals agressie en geweld (Arbo-wet art.1.3).

In de onderstaande tabel staan in de linkerkolom de verschillende elementen van de integrale aanpak van agressie en geweld. In de middenkolommen vindt u de bron en status van deze elementen:

- De Arbo-wet
- CAO-afspraken (Caruwo)
- advies van deskundigen en werkwijzen uit good practices
- afspraak sociale partners opgenomen in de arbocatalogus.

In de kolom Arbo-wet zijn die elementen weergegeven die volgens de Arbo-wet tenminste geregeld moeten worden. Deze elementen komen overeen met de inspectieonderwerpen van de Arbeidsinspectie.

In de rechterkolom vindt u voorbeelden en oplossingen hoe u de integrale aanpak van agressie en geweld kunt invullen. U kunt hierbij bezien wat voor uw organisatie van toepassing is. In het oplossingenboek behorende bij deze arbocatalogus vindt u een nadere uitwerking hiervan evenals een uitwerking van de integrale aanpak voor de verschillende functies met publiekscontacten: functies met balie- en spreekkamertaken, handhavingstaken, toezichthoudende taken of hulpverlenende taken en taken voor vrijwilligers. Daarnaast zijn voorbeelden en methoden voor implementatie opgenomen.

Een integrale aanpak van agressie en geweld	Arbo wet	CAO / Car/uwo	Advies deskundigen + good practices	Arbocatalogus. Afspraak Sociale Partners	Op welke wijze kan uw organisatie hier invulling aan geven (Oplossingenboek)?
1. Beleidsmatige aanpak					
1.1. Evalueren van het gevoerde beleid agressie en geweld	Art. 3 lid 4 Art. 5 lid 4		+	+	o Evalueren van het gevoerde beleid m.b.v. checklist Arbocatalogus
1.2. Een visie op agressie en geweld vaststellen			+		- o Definitie van agressie en geweld - o Statement hoe om te gaan met agressie en geweld - o Vaststellen van gewenst en ongewenst gedrag - o Vertalen in huisregels voor burgers en gedragsregels voor medewerkers
1.3. Beleid en beleidscyclus vaststellen	Art. 3 lid 1	CAO 2002-2003 (Agressie-protocol)	+		- o Plan van aanpak op basis van RI&E, beleid en agressieprotocol(len) - o Beleidscyclus - o Samenwerking met de OR - o Proceseigenaar - o Evalueren
1.4 Taken en verantwoordelijkheden	Art. 3 lid 3 Art. 13		+		Stel taken en verantwoordelijkheden vast van: - o Directie/MT - o Hoger management - o Gemandateerde verantwoordelijke - o Leidinggevende - o Medewerkers - o Afdeling P&O - o Preventiemedewerker - o Proceseigenaar
2. Voorkomen van agressie door preventieve maatregelen					
2.1. Risico's inventariseren en evalueren	Art. 5		+		- o RI&E agressie en geweld bij alle functies met publiekscontacten - o Risico's binnen functies - o Analyseren agressie-incidenten - o Plan van aanpak

2.2. Zorgen voor veilige werkplekken, werkomgeving en inrichting van gebouwen	Art. 3 lid 1		+		- o Omgeving van het gebouw - o Toegang tot het gebouw - o Inrichting van het gebouw - o Inrichting van werkplekken - o Technische voorzieningen - o Objectieve en subjectieve veiligheid
2.3. Zorgen voor veilige werkprocessen	Art. 3 lid 1	CAO 2002-2003 (Agressie-protocol)	+		- o De 'kritische' momenten in het primair proces - o Vroegsignalering - o Voorzorgsmaatregelen - o Huisbezoek en werken op straat - o Klachtenregeling
2.4. Huisregels voor burgers opstellen			+		o Huisregels burgers
2.5. Gedragscodes voor medewerkers opstellen			+		o Gedragscodes medewerkers
2.6. Voorlichting en training	Art. 8 Arbobe sluit:art.2.15 lid 2		+		- o Inhoud van trainingen - o Intensiteit en frequentie - o Trainingsaanbod - o Keuze trainingsbureau - o Voorlichting en instructie
2.7. Zorgen voor samenwerking teams en leidinggevenden gericht op veilig werken (teamwerk)	Art. 3 lid 1		+		- o Werkoverleg - o Samenwerking in het team - o Afdelingsmanager - o Analyseren van incidenten
2.8. Samenwerken met andere organisaties bij de aanpak van agressie en geweld			+		- o Afspraken met ketenpartners - o Afspraken met voordeurdelers

3. Beperken van agressie door adequaat reageren op incidenten					
Adequaat reageren op agressie	Art. 3 lid 2		+		- o Agressiehantering - o Alarmprocedure - o Collegiale steun - o Samenwerken met politie - o Huisbezoek en werken op straat - o Telefonische agressie
4. Afhandelen van incidenten					
4.1. Zorgen voor 1 ^e opvang en nazorg van medewerker na agressie	Art. 3 lid 2	CAO 2002-2003 (Agressie-protocol)	+		- o Procedure 1^e opvang - o Procedure nazorg - o Besmettingsprotocol
4.2. Melden en registreren van incidenten agressie en geweld	Art. 1. lid 3i Art. 9 lid 2*	CAO 2005-2007	+		Er is een registratiesysteem met een: - o Definitie agressie en geweld - o Vormen van agressief gedrag (ongewenst gedrag) - o Procedure melden en registreren - o Een agressieregistratie-formulier - o Terugkoppeling naar het team managementrapportage
4.3. Een dadergerichte aanpak vaststellen		CAO 2002-2003 (Agressie-protocol)	+		- o Sancties opleggen - o Aangifte doen - o Schade verhalen - o Regeling schadevergoeding medewerkers

Tabel 1. Overzicht Integrale aanpak agressie en geweld

* Artikel 1 lid 3 i en artikel 9 lid 2 houden verband met incidenten die leiden tot een arbeidsongeval. Dit zullen niet alle incidenten als gevolg van agressie en geweld zijn. Voor een goede beleidsvoering is echter een volledig inzicht in alle incidenten zeer nuttig.

Evaluatie van het gevoerde beleid agressie en geweld

In tabel 1 is weergegeven wat organisaties ten minste moeten regelen bij de aanpak van agressie en geweld volgens de Arbo-wet [en CAO]. In deze arbocatalogus hebben sociale partners afgesproken dat het reeds gevoerde beleid en maatregelen voor agressie en geweld worden geëvalueerd binnen de periode van 24 maanden na het ondertekenen van de Arbocatalogus Ambulancezorg.

Evaluatie is uiteraard afhankelijk van de fase waarin de aanpak van agressie en geweld zich bevindt. Is er nog geen risico-inventarisatie en -evaluatie en plan van aanpak, dan is het logisch om allereerst hier mee te starten. Evaluatie van het gevoerde beleid kan dan later plaats vinden.

Leg de evaluatie vast in een evaluatieverslag en pas waarnodig het plan van aanpak aan.

4. Oplossingenboek Arbocatalogus Agressie en Geweld

Inleiding

Dit oplossingenboek volgt de structuur van de integrale aanpak van agressie en geweld zoals beschreven in hoofdstuk 3:

- beleidsmatige aanpak
- voorkomen van agressie door preventieve maatregelen
- beperken van agressie door adequaat reageren op incidenten
- afhandelen van incidenten

Deze structuur komt overeen met de digitale RIE Ambulancezorg. Op deze manier kunt u snel een oplossing vinden bij een door u geconstateerd knelpunt. U vindt voor ieder element uit de integrale aanpak een uitwerking, tips en waar mogelijk praktijkvoorbeelden.

4.1. Beleidsmatige aanpak

Bij uitwerking van de beleidsmatige aanpak onderscheiden we vier onderdelen:

- evalueren van beleid agressie en geweld
- een visie op agressie en geweld vaststellen
- beleid en beleidscyclus vaststellen
- taken en verantwoordelijkheden vaststellen.

4.1.1. Evalueren van beleid agressie en geweld

In deze Arbocatalogus hebben sociale partners afgesproken dat het reeds gevoerde beleid en maatregelen voor agressie en geweld binnen de periode van 24 maanden na het ondertekenen van de Arbocatalogus geëvalueerd wordt. De evaluatie moet worden vastgelegd in een evaluatieverslag en waarnodig leiden tot een bijgesteld Plan van Aanpak (PvA).

4.1.2. Visie op agressie en geweld

Het is belangrijk om binnen uw organisatie een eenduidige visie te ontwikkelen op agressie en geweld. Voor management, medewerkers en burgers dient helder te zijn welk gedrag wel en niet acceptabel is en hoe de organisatie omgaat met ongewenst gedrag. Bij het formuleren van uw visie op agressie en geweld kunt u vier elementen onderscheiden.

Oplossingen

1. Definitie van agressie en geweld
2. Statement
3. Ongewenst gedrag
4. Gewenst gedrag

Definitie van agressie en geweld

Nog niet zo lang geleden stond agressie synoniem voor fysiek geweld. Tegenwoordig wordt een veel bredere definitie gehanteerd. Het gaat om fysieke en psychische vormen van agressie en geweld, zoals: verbaal en non-verbaal geweld, beledigen, bedreigingen, discriminatie. Ook relatief kleine incidenten vallen er onder, zoals: onbeleefdheden, scheldwoorden roepen, doen alsof je niet gehoord wordt etc. Twee voorbeeld definities:

1. "Het welbewust of onbewust, verbaal of non verbaal uiten, gebruiken van fysieke kracht of macht, dan wel het dreigen daarmee, gericht tegen een werknemer, onder omstandigheden die rechtstreeks verband houden met het verrichten van de publieke taak, wat resulteert of waarschijnlijk zal resulteren in een gevoel van bedreiging, psychische schade, materiële schade, letsel of de dood tengevolge hebbende." (Min. BZK)
2. "Agressie is elk verbaal, non-verbaal of fysiek gedrag dat dreigend is of daadwerkelijk fysieke schade aanricht" (naar: Morrison 1990).

Statement

U kunt de buitenwereld via een statement, of intentieverklaring, kort en bondig duidelijk maken waar u voor staat. Vervolgens kunt u verwijzen naar de folder waarin u de huisregels verder uitwerkt. Het statement is daarmee vooral een hulpmiddel bij de communicatie naar medewerkers en burgers.

Voorbeeld statement

- Wij voeren onze publieke functie professioneel uit en behandelen diegene met wie wij in contact komen met respect. Wij verwachten dat wij met een zelfde mate van respect behandeld worden. Om er voor te zorgen dat we ons werk in veiligheid kunnen doen hanteren we daarom de volgende gedragslijnen:
- Wij stellen duidelijke grenzen voor toelaatbaar gedrag en maken die kenbaar.
- Wij registreren alle incidenten betreffende agressie en geweld.
- Wij doen altijd aangifte bij een strafbaar feit.

Ongewenst gedrag

Een definitie geeft een abstracte beschrijving van agressie en geweld. Voor de duidelijkheid is het goed de vormen van agressie met behulp van een voorbeeld verder uit te werken. Deze vormen van agressie gebruiken we bij de registratie van agressie-incidenten. Wij stellen voor de volgende indeling aan te houden:

Categorieën van agressie en geweld		
I	(non-) Verbale	Beledigen
	agressie	Vernederen
		Smaad
		Treiteren
		Discrimineren
		Seksuele intimidatie
		Schelden; beledigen; middelvinger geven; dreigende opmerkingen maken (niet op de persoon gericht); kwetsen; aanhoudend grieven; krenken; aanhoudend kleineren; zwart maken; aantasten in goede naam of eer; aanhoudend plagen, pesten of sarren; discrimineren naar herkomst, seksuele geaardheid, religie of fysieke kenmerken; ongewenste seksuele aandacht. Ook uitingen via telefoon, weblog, blog, brief, fax of email vallen hieronder.

II	Persoonsgerichte bedreiging	Dreigen door houding, gebaar, of andersoortig gedrag	Op de persoon (of directe naasten) gerichte bedreiging waarbij het aannemelijk is dat de dreiging zal worden uitgevoerd; het openlijk dragen van een wapen (pistool, mes, gevaarlijke hond e.d.); dwingen tot uitvoeren of juist nalaten van ambtstaken; opzettelijk bemoeilijken en / of onmogelijk maken van uitvoeren van taken, Huisvredebreuk gepleegd aan een voor openbare dienst bestemd gebouw (toegang verschaffen, zonder toestemming), schennis van de goede zeden, dreigen met schoppen, slaan en stompen, stelselmatig hinderen, stelselmatig volgen, stelselmatig bedreigen. Ook schriftelijke dreigingen, via brief, telefoon, weblog, blog, brief, email en fax vallen onder deze definitie.
		Bemoeilijken, onmogelijk maken of juist dwingen	
		Lokaalvredebreuk	
		Schennis der eerbaarheid	
		Pogingen tot schoppen, slaan of verwonden	
		Stalken	
III	Fysieke agressie	Mishandeling	mishandeling, verwonden, schoppen, aanranden, beetpakken, duwen, trekken, slaan, spugen en gericht gooien met voorwerpen, krabben, ongewenst aanklampen, seksuele handtastelijkheden, het vernielen van meubels, het gooien van objecten, het fysiek verhinderen dat iemand een vertrek kan verlaten, het fysiek verhinderen van werkzaamheden, duwen, trekken en grijpen, spugen, bijten of krabben, slaan, stompen en schoppen, een kopstoot geven.
		Verwonden, pijn veroorzaken	
		Aanranden	
		Beetpakken, duwen, trekken, slaan, gericht gooien, spugen	
		Wapengebruik	
		Vernielen	

Tabel 2: Categorieën van agressie en geweld

Gewenst gedrag

We hebben nu het ongewenste gedrag beschreven. Geef ook aan welk gedrag u wenselijk acht, bijvoorbeeld:

“Wij gaan op een respectvolle manier met u en uw eigendommen om. Wij verwachten dat u ook op een respectvolle manier met ons om gaat”

Of:

“Wij hanteren de algemeen aanvaarde normen voor goed fatsoen”

Met dergelijke basis regels communiceert u naar buiten. Deze twee statements kunnen daarnaast als basis dienen bij het uitwerken van gedragsregels voor medewerkers (zie ook 4.2.4.) en huisregels voor burgers (zie ook 4.2.5.).

Let op: formuleer gedragsregels op een positieve manier.

Tips. Samengevat hoort in de visie op de aanpak van agressie en geweld:

- Blokkeer positieve uitkomsten: zorg dat agressie niet loont.
- Stel als sector en organisatie grenzen (en niet per individu) en pak alle vormen van agressie en geweld aan. Beperk de aanpak niet alleen tot fysiek geweld. (Non-)Verbale agressie is een voorspeller van persoonsgerichte bedreigingen die op zich weer een voorspeller zijn van fysieke agressie.
- Zorg voor eenheid van beleid. Zorg er voor dat iedereen van hoog tot laag en organisatiebreed op eenzelfde manier met ongewenst gedrag omgaat en zorg ervoor dat deze aanpak zichtbaar en herkenbaar is.
- Registreer incidenten.
- Doe altijd aangifte bij een strafbaar feit.

Praktijkvoorbeelden

-

4.1.3. Beleid en beleidscyclus

Oplossingen

1. Beleid en beleidscyclus
2. Samenwerken werkgever en OR
3. Proceseigenaar
4. Evalueren

Beleid en beleidscyclus

De beleidscyclus bestaat uit een aantal stappen die jaarlijks terugkerend doorlopen worden: plannen maken, plannen uitvoeren, plannen evalueren en bijstellen. U start de cyclus met het opstellen van de RI&E Agressie en Geweld (A&G). De RI&E vormt de basis voor het Plan van Aanpak. Het Plan van Aanpak leidt tot acties op vier gebieden, namelijk: beleidsmatige activiteiten (vastgelegd in het beleidsplan), voorzorgsmaatregelen, maatregelen voor adequaat reageren op agressie en maatregelen voor afhandelen van incidenten. Basiselementen van de beleidscyclus zijn in onderstaand schema aangegeven:



Figuur 3 Basiselementen van de beleidscyclus

RI&E A&G De beleidscyclus begint met het uitvoeren van de RI&E, module A&G. U kunt hiervoor de digitale RI&E Ambulancezorg gebruiken. U kunt de RI&E, module A&G als zelfstandige activiteit uitvoeren, of als onderdeel van een brede RI&E. (zie 4.2.1)

Plan van Aanpak (PvA) De RI&E heeft de knelpunten in kaart gebracht. Vervolgens maakt u een Plan van Aanpak. Hierin beschrijft u op welke manier u de knelpunten gaat aanpakken. U geeft de uitvoeringstermijn aan en vermeldt wie verantwoordelijk is voor de uitvoering. U volgt de uitvoering en evalueert de effecten van de uitgevoerde activiteiten. Jaarlijks actualiseert u het plan.

Beleidsplan A&G Het beleidsplan geeft de achtergronden en uitgangspunten van het beleid, legt taken en verantwoordelijkheden vast, beschrijft de procedures en voorschriften. In hoofdstuk worden de onderwerpen genoemd die u in het beleidsplan moet uitwerken.

Agressieprotocol Het agressieprotocol beschrijft de werkinstructies voor medewerkers en leidinggevende. Het is een praktisch document voor de dagelijkse praktijk. In paragraaf 4.2.7. staan de afspraken en onderwerpen die in het agressieprotocol moeten worden uitgewerkt. Het is raadzaam om agressieprotocollen op maat te maken voor de verschillende functiegroepen die te maken hebben met agressie.

Samenwerken werkgever en OR/PVT

Bij het ontwikkelen van het agressiebeleid werkt de werkgever actief samen met de ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging. Daarnaast heeft de ondernemingsraad een eigen verantwoordelijkheid ten aanzien van de arbeidsomstandigheden. Het is daarom zinvol als werkgever en OR al in een vroegtijdig met elkaar overleggen over de zorg voor veiligheid op de werkvloer. In elk geval moet de werkgever het voorgenomen beleid ter toetsing aan de OR voorleggen (WOR art. 27.1d). Daarnaast heeft de OR een belangrijke functie bij het borgen van beleid. Bijvoorbeeld door jaarlijks het beleid te evalueren en hierover te overleggen met de werkgever. Zie hoofdstuk 6 voor verder toelichting op de rol van de ondernemingsraad.

Proceseigenaar

Beleid komt pas tot leven als er een proceseigenaar wordt aangewezen. Dit is de persoon die er op toe ziet dat alle stappen van de beleidscyclus worden doorlopen: RI&E > plan van aanpak > beleidsplan > agressieprotocol > evalueren > bijstellen. Deze taak ligt in de praktijk vaak bij de afdeling P&O. De P&O adviseur en/of arbocoördinator doen ook vaak de uitvoering.

Evalueren

Plan van Aanpak. Het Plan van Aanpak vermeldt op welke manier de organisatie de knelpunten uit de RI&E aanpakt. Evalueer eens per jaar de voortgang. Actualiseer op basis hiervan het Plan van Aanpak.

Agressie protocol Eens per jaar evalueren de medewerkers, tijdens het werkoverleg, de afspraken uit het agressieprotocol. Is iedereen bekend met de afspraken? Worden de afspraken nageleefd? Waarom wel of waarom niet? Welke ervaringen zijn er, positief of negatief? Zijn de instructies voldoende duidelijk en voldoende praktisch? Zijn de instructies in de praktijk werkbaar?

Samengevat: welke verbetervoorstellen hebben de teams? (zie ook 4.2.7)

Beleidsplan Controleer eens per jaar of de afspraken uit het beleidsplan zijn nageleefd. Verzamel ervaringen van medewerkers, leidinggevend en managers en ga na of het beleidsplan nog aansluit bij de actuele inzichten, stand der techniek.

RI&E, module A&G Controleer jaarlijks of de RI&E nog actueel is. Zijn er veranderingen in de organisatie, de werkprocessen, de organisatiestructuur of de locaties die er toe kunnen leiden dat de RI&E geen goede afspiegeling meer is van de huidige situatie?

Effectiviteit van het gevoerde beleid Het belangrijkste bij de evaluatie is uiteraard om te beoordelen of het gevoerde beleid leidt tot minder blootstelling en tot vermindering van nadelige gevolgen van de confrontatie met agressie. U kunt de effectiviteit van het gevoerde beleid meten met bijvoorbeeld:

- De registratie van agressie-incidenten. Het aantal geregistreerde incidenten is niet altijd een goede indicator voor het veiligheidsniveau. Een toename van het aantal incidentmeldingen kan juist een gevolg zijn van een toegenomen risicobewustzijn en een daling van het aantal incidenten een gevolg van een slechte meldingsdiscipline. Wees voorzichtig met het trekken van conclusies uit het aantal ontvangen meldingen.
- Een enquête onder medewerkers. Een andere manier om een beeld te krijgen van de (ontwikkelingen in) de veiligheid op de werkvloer is via een schriftelijke enquête onder medewerkers². U kunt deze enquête onderdeel maken van de RI&E. U kunt uw eigen scores vergelijken met branche scores. Nog beter is het om de enquête op gezette tijden te herhalen. U start met een nulmeting. Vervolgens herhaalt u deze enquête op het moment dat u effecten van uw beleidsinspanningen wilt vaststellen.

Praktijkvoorbeelden

4.1.4. Taken en verantwoordelijkheden

Oplossingen

Beleg taken en bevoegdheden, bij

- ✓ Directie/MT
- ✓ Gemandateerd verantwoordelijke
- ✓ Leidinggevende
- ✓ Medewerkers
- ✓ Afdeling P&O
- ✓ Preventiemedewerker
- ✓ Proceseigenaar

Het aanpakken van agressie en geweld binnen de ambulanceorganisatie is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van werkgever en werknemers (-vertegenwoordiging). Voor iedere medewerker moet het duidelijk zijn wat zijn taak en verantwoordelijkheid is.

² bijvoorbeeld met de Module agressie en geweld uit de Arbomonitor Gemeenten. Zie hiervoor de Arbomonitor Gemeenten op www.aeno.nl

In het onderstaande geven we een voorbeeld van hoe u die taken en verantwoordelijkheden kunt beleggen. Een en ander zal in een kleine gemeente anders worden uitgewerkt dan in de grotere gemeenten. Uitgangspunt is dat taken en verantwoordelijkheden schriftelijk zijn vastgelegd en voor iedereen duidelijk zijn.

Directie/MT

Het beleid agressie en geweld kan pas tot stand komen als het wordt gedragen door bestuurders. Daartoe stellen zij een richtinggevend kader op.

Taken en verantwoordelijkheden Directie/MT	Termijn
<i>U stelt een statement of intentieverklaring op</i>	Eenmalig
<i>U geeft duidelijke kaders voor het op te stellen beleid</i>	Eenmalig
<i>U volgt de voortgang van het beleid</i>	Jaarlijks
<i>U geeft blijk van zorg en betrokkenheid tegenover betrokkenen</i>	Steeds
<i>U blijft eindverantwoordelijk, ook voor de uitvoering van het beleid</i>	Altijd

In de praktijk wordt daar een gemandateerd verantwoordelijke voor aangewezen. Deze is in de organisatie aanspreekpunt en organiseert de totstandkoming van het beleid, monitort effecten en neemt initiatieven om waar nodig het beleid bij te stellen.

Taken en verantwoordelijkheden Directie/MT/leidinggevenden	Termijn
<i>U zorgt dat daadwerkelijk adequaat instructies, richtlijnen en werkafspraken worden gemaakt en vastgelegd in het agressieprotocol</i>	Eenmalig
<i>U volgt de voortgang en de effectiviteit van het beleid</i>	Halfjaarlijks
<i>U wijst een gemandateerd verantwoordelijke aan</i>	Eenmalig
<i>U geeft blijk van zorg en betrokkenheid tegenover betrokkene (-n)</i>	Steeds
<i>U rapporteert aan het College / MT</i>	Jaarlijks
<i>U blijft eindverantwoordelijk</i>	Steeds

Gemandateerd verantwoordelijke

Als gemandateerd verantwoordelijke hebt u een gedelegeerde verantwoordelijkheid.. U zorgt er voor dat het agressiebeleid tot stand komt, u monitort de voortgang en effectiviteit van dit beleid. U rapporteert eens per jaar aan Directie/MT. U kunt bij deze taak gebruik maken van de ondersteuning van stafdiensten (P&O adviseur, arbocoördinatoren, preventiemedewerkers, leden BOT team en andere beleidsondersteuners)

Leidinggevende

U bent als leidinggevende verantwoordelijk voor de veiligheid op de werkvloer, u hebt dus een centrale rol in het bewaken van de veiligheid. U signaleert knelpunten in de veiligheid en meldt deze bij de gemandateerd verantwoordelijke.

Taken en verantwoordelijkheden leidinggevende	Termijn
<i>U bespreekt met uw medewerkers het agressieprotocol en maakt praktische werkafspraken</i>	Eenmalig
<i>U ziet er op toe dat de afspraken uit het agressieprotocol worden nageleefd</i>	Steeds
<i>U evalueert eens per jaar, tijdens het werkoverleg, samen met uw medewerkers, bestaande afspraken. Een verslag van deze evaluatie stuurt u toe aan de gemandateerd verantwoordelijke</i>	Jaarlijks
<i>U zorgt er voor dat medewerkers voldoende training, voorlichting en instructie ontvangen. U signaleert tijdig de behoefte</i>	Jaarlijks
<i>U bent verantwoordelijk voor de 1^e opvang</i>	Altijd
<i>U begeleidt medewerkers bij het doen van aangifte en juridische procedures</i>	Steeds
<i>U bent verantwoordelijk voor de nazorg</i>	Steeds
<i>U zorgt dat ernstige incidenten tijdens het werkoverleg worden nabesproken en u stelt een kort verslag samen</i>	Na elk incident
<i>U legt de conclusie uit de incident analyse vast in het agressierisicoprofiel</i>	Na elk incident
<i>U meldt incidenten bij de gemandateerd verantwoordelijke. Bij ernstige incidenten stuurt u het kort verslag mee</i>	Steeds
<i>U schakelt de juridische afdeling in, als er sprake is van bedrijfsschade als gevolg van een incident</i>	Steeds

Tabel 3: Taken en verantwoordelijkheden leidinggevende

Medewerkers

De medewerkers dragen zorg voor de eigen veiligheid, binnen de kaders die het management heeft gesteld. Daar vloeien de volgende taken en verantwoordelijkheden uit voort:

Taken en verantwoordelijkheden medewerkers	Termijn
<i>U volgt de afspraken en werkinstructies die in het agressieprotocol zijn vastgelegd</i>	Altijd
<i>U bent alert op mogelijk risicovolle situaties en anticipeert hier op</i>	Altijd
<i>U geeft duidelijk aan wanneer door een burger uw (onze) grens wordt overschreden</i>	Altijd
<i>U benut de mogelijkheden om situaties niet (verder) of onnodig te laten escaleren</i>	Steeds
<i>U meldt incidenten bij uw afdelingsmanager</i>	Altijd
<i>U doet aangifte, indien er sprake is van een aangiftewaardig incident. In geval er dringende redenen zijn om van aangifte af te zien, laat u een melding vastleggen in het politiedossier</i>	Steeds
<i>U meldt onveilige of risicovolle situaties bij uw afdelingsmanager</i>	Steeds
<i>U bespoedigt uw eigen herstel en maakt indien dat nodig is gebruik van de nazorg faciliteiten</i>	Steeds

Tabel 4: Taken en verantwoordelijkheden medewerkers.

Afdeling P&O

De stafdienst / P&O ondersteunt de gemandateerd verantwoordelijke, initieert en stimuleert het tot stand komen van het beleid A&G. Zij signaleert knelpunten en ondersteunt de verantwoordelijke bij het oppakken van deze punten. In de praktijk kunnen taken ook bij een arbocoördinator of preventiemedewerker belegd worden.

Taken en verantwoordelijkheden afdeling P&O	Termijn
<i>U adviseert directie/MT en gemandateerd verantwoordelijke</i>	Gevraagd en ongevraagd
<i>U adviseert de afdelingsmanager t.a.v. het beleid A&G</i>	Gevraagd en ongevraagd
<i>U coördineert het tot stand komen van het beleid A&G</i>	Steeds
<i>U zorgt voor de administratieve afhandeling van de incident meldingen en houdt het register bij</i>	Steeds
<i>U toetst de kwaliteit van het beleid aan de kaderrichtlijnen</i>	Jaarlijks
<i>U initieert de ontwikkeling van het beleid A&G door het doen uitvoeren van een RI&E met een volledig deel A&G.</i>	Eenmalig
<i>U ziet er op toe dat de RI&E tijdig wordt geactualiseerd</i>	Als de situatie er om vraagt
<i>U initieert de jaarlijkse evaluatie van het beleid</i>	Jaarlijks

U ondersteunt slachtoffers (bedoelt zijn hier administratieve en juridische steun, bij aangifte en schadeverhaal)

Als de situatie er om vraagt

Tabel 5: Taken en verantwoordelijkheden afdeling P&O

Preventiemedewerker aandachtsgebied Agressie en Geweld

Het gaat om de deskundige ondersteuning zoals bedoeld in de Arbo-wet vanaf 1 juli 2007. De preventiemedewerker kan de rol van aanspreekpunt, aanjager én motivator vervullen. Let op: Deze taken kunnen ook aan bijvoorbeeld de arbocoördinator, leidinggevende of de P&O functionaris worden toegewezen. Die keuze hangt van uw feitelijke situatie af.

Taken Preventiemedewerker aandachtsgebied A&G	Termijn
<i>U bent eerste aanspreekpunt voor collega's bij A&G</i>	Gevraagd en ongevraagd
<i>U adviseert desgevraagd collega's t.a.v. veilig werken</i>	Gevraagd en ongevraagd
<i>U bent actief betrokken bij geven van voorlichting, training en instructie op gebied van A&G</i>	Jaarlijks terugkerend
<i>U signaleert risico's en knelpunten, bijvoorbeeld door het uitvoeren van de RI&A A&G, risicoprofielen, incident analyse</i>	Als de situatie er om vraagt
<i>U signaleert het niet nakomen van protocol afspraken</i>	steeds
<i>U registreert en analyseert agressie incidenten en bespreekt deze tijdens het werkoverleg</i>	Steeds
<i>U houdt het sanctie register bij (als incidenten coördinator)</i>	Steeds
<i>U evalueert een maal per jaar in overleg met uw collega's het afspraken uit het agressie protocol</i>	Jaarlijks

Tabel 6: Taken Preventiemedewerker aandachtsgebied A&G

4.2. Preventieve maatregelen

4.2.1. Risico's inventariseren en evalueren

Veilig werken wil op de eerste plaats zeggen "je bewust zijn van de risico's". Om de risico's goed in beeld te krijgen voert u een risico-inventarisatie en evaluatie agressie en geweld (RI&E module A&G) uit, maakt u een analyse van de risico's binnen de verschillende functiegroepen en analyseert u de agressie-incidenten uit het incidentenregister. Met behulp van deze informatie stelt u een Plan van Aanpak op.

Oplossingen

1. RIE A&G
2. Risico's binnen functies
3. Analyseer agressie-incidenten
4. Plan van Aanpak

RI&E-module A&G

U moet beschikken over een actuele en volledige risico-inventarisatie en evaluatie. De vuistregel is dat een RI&E eens in de vier of vijf jaar moet worden geactualiseerd, of zoveel eerder wanneer daar aanleiding toe is. Dat is het geval als de werkprocessen veranderen, bij een verhuizing naar een nieuw gebouw, na een reorganisatie e.d. U hoeft een RI&E niet altijd volledig over te doen. U kunt het relevante deel actualiseren. Met een volledige RI&E bedoelen we hier, dat aandacht is besteed aan alle functies met publiekscontacten, een beleidsmatige aanpak, voorzorgsmaatregelen, maatregelen voor adequaat reageren op agressie en afhandelen van incidenten. (zie ook hoofdstuk 3, tabel 1, kolom 1).

Voor de sector Ambulancezorg is een digitale RI&E ontwikkeld. Deze RI&E bevat een module psychische belasting. De module **moet worden geactualiseerd om als** checklist te kunnen worden gebruikt voor de evaluatie van het gevoerde beleid agressie en geweld.

Beoordeel met de RI&E bij alle medewerkers met publiekscontacten of iemand te maken heeft met agressie en geweld.

Tips

U kunt naast de digitale RI&E ook een schriftelijke enquête houden onder medewerkers: de 'arbomonitor agressie en geweld'. Dit is een werknemersenquête waarmee u de mate van blootstelling aan agressie en geweld van medewerkers in kaart brengt en de gevolgen hiervan (posttraumatische klachten, verzuim en minder functioneren door agressie en geweld). Deze module levert tevens benchmarkinformatie op voor vergelijken per functiegroep. Zie www.aeno.nl

Risico's binnen functiegroepen

Bij het uitvoeren van een RI&E moet u aandacht besteden aan de risico's die samenhangen met de aard van de functie of functiegroep. Immers risico's hangen samen met de aard van de werkzaamheden. Het in beeld brengen van de risicovolle situaties in de functiegroepen centralisten en chauffeurs en verpleegkundigen is nodig:

- Om medewerkers te kunnen voorlichten over mogelijke risico's
- Om medewerkers te leren risico's tijdig in te schatten
- Om (waar mogelijk) de werkprocessen veiliger te kunnen inrichten
- Om na te gaan welke vaardigheden medewerkers nodig hebben in risicovolle situaties
- Om na te gaan welke voorzorgsmaatregelen nodig zijn

U kunt risicovolle situaties op de volgende manier in beeld brengen:

- Door het analyseren van agressie incidenten
- Door gesprekken met betrokkenen.

In het begin zult u moeten volstaan met een globaal risicoprofiel. Na een à twee jaar krijgt u een steeds concreter beeld van de risicovolle momenten binnen een functie. Belangrijkste voorwaarden hiervoor zijn: regelmatige analyse van incidenten en het terugkoppelen en bespreken met de betreffende teams. Deze taak kunt u bijvoorbeeld toewijzen aan de preventiemedewerker.

Voorbeeld

De onderstaande tabel geeft een overzicht van risicofactoren naar functiegroep.

Meldkamerfuncties

Burgers nemen contact op met de meldkamer omdat ze een melding en/of hulpvraag willen doorgeven. Het grootste risico op ontstaan van agressief gedrag loopt een medewerker als de melder bijvoorbeeld weinig begrip heeft voor het doorvragen van de centralist of voor de verwijzing naar een huisarts(enpost). Irritaties kunnen tot agressie leiden bij taal- en of communicatieproblemen, aangekondigde wacht/aanrijdtijden e.d.

Hulpverleners

Ambulancemedewerkers ervaren allen blootstelling aan agressie en geweld bij de uitoefening van hun werk. Momenten waarop de spanning tussen hulpverleners kunnen toenemen zijn bijvoorbeeld de situaties waarbij de wachttijd als (te) lang ervaren is, situaties waarbij groepen jongeren zijn betrokken, bij drugs- en alcoholgebruik, incidenten rond nieuwjaarsnacht, incidenten bij evenementen etc.

Aanleiding tot agressief gedrag (voorbeelden)

	<i>Meldkamer</i>	<i>Hulpdiensten</i>	
	Taalprobleem / communicatie probleem	Lange wachttijden	
	Afspraken niet duidelijk / misverstand	Wegblokkades / wegafzettingen	
	Te lang wachten in wachtkamer	Inzet anders dan verwacht	
	Niet de gewenste persoon kunnen spreken	Eisen van omstanders / verwachtingspatroon	
		Inzet tijdens evenementen	
		Risico wedstrijden	
	Andere zaken niet tijdig afgehandeld	Oudejaarsnacht	
	Dossier niet compleet / aanwezig	Lange aanrijdtijden	
	Eerdere foutieve voorlichting	Alcohol en drugs	
		Sluitingstijd kroegen	

	Drank / drugs	Confrontaties tussen personen of groepen	
		Jongeren / groepsgegedrag provocatie	

Tabel 7: Aanleiding tot agressief gedrag

Analyseer agressie-incidenten

Bij het uitvoeren van de RI&E maakt u ook een analyse van de incidenten in het incidentenregister. Het melden en registreren van agressie-incidenten is geen doel op zich. Een goed registratiesysteem en het registreren van de juiste informatie is een voorwaarde voor het goed analyseren. Belangrijke analyse vragen zijn:

1. Zijn er vooraf waarschuwingssignalen geweest?
2. Wat was de aanleiding tot het agressieve gedrag?
3. Welke voorzorgsmaatregelen zijn getroffen?
4. Zijn medewerkers (was deze medewerker) voldoende voorbereid op een dergelijke situatie?
5. Heeft de medewerker vooraf een training agressiehantering gevolgd?
6. Zijn er werkinstructies voor dergelijke situaties?
7. Zijn de werkinstructies in dit geval opgevolgd?
8. Heeft de medewerker, vooraf of tijdens het incident assistentie gevraagd en / of alarm geslagen? Hebben deze procedures goed gewerkt?
9. Hoe is de 1^e opvang gelopen?
10. Is de burger aangesproken op zijn gedrag en is er een sanctie opgelegd?
11. Is er aangifte gedaan?
12. Is het incident nabesproken met betrokkene en team?

Op basis van deze antwoorden trekt u uw conclusie over het gevoerde beleid en doet verbeteringsvoorstellen.

Het analyseren van agressie-incidenten is onderdeel van de RI&E. Na afloop van een aangiftewaardig incident (zie bij vormen van agressie, categorie II of III), wordt steeds direct na dat specifieke voorval een analyse uitgevoerd. U gaat na of het gevoerde beleid heeft gefunctioneerd of moet worden bijgesteld.

Stel een plan van aanpak op

Als u een overzicht hebt van de agressierisico's en de knelpunten in het beleid stelt u vervolgens een plan van aanpak op. U volgt hierbij de arbeidshygiënische strategie. Dat wil zeggen: u bekijkt eerst de mogelijkheden om problemen bij de bron aan te pakken, zodat risico's worden voorkomen. Als dit niet of maar in beperkte mate mogelijk is, kunt u denken aan het organiseren van een gecontroleerde situatie. Daarbij blijft het risico bestaan, maar worden voorzorgsmaatregelen genomen die de veiligheid van de medewerker vergroten. Als beide oplossingen onvoldoende soelaas bieden, kunt u over gaan tot het nemen van beschermingsmaatregelen. In het plan van aanpak worden de volgende zaken vermeld:

- ✓ De knelpunten en risico's uit de RI&E-module Psychosociale Arbeidsbelasting
- ✓ De gewenste prioritering
- ✓ De oplossingsrichting
- ✓ De planning
- ✓ Degene die verantwoordelijk is voor de uitvoering

- ✓ Het afgesproken tijdpad

U volgt de voortgang en evalueert de effecten.

Keuze maatregelen op basis van objectieve en subjectieve criteria

Bij de keuze voor bepaalde veiligheidsvoorzieningen redeneert u vanuit feitelijke risico's of risico-inschatting. U onderbouwt uw keuze door incidenten en situaties te analyseren. U kunt ook maatregelen nemen om het veiligheidsgevoel van medewerkers te versterken. U gaat dan niet uit van feitelijke risico's, maar van de risicobeleving door medewerkers.

Praktijkvoorbeelden

-

4.2.2. Werkprocessen

Oplossingen

1. Kritische momenten in het primair proces
2. Vroegsignalering
3. Voorzorgsmaatregelen
4. Veilig op huisbezoek
5. Klachtenregeling en klant/burgertevredenheidonderzoek

Kritische momenten in het primair proces

Agressie en geweld zijn tot op zekere hoogte te voorspellen. Het is goed om voor elke functiegroep een risicoprofiel op te stellen. Het risicoprofiel geeft aan in welke situatie of omstandigheden de kans op ontstaan van agressie en geweld stijgt. Door incidenten stelselmatig te registreren en te analyseren groeit het inzicht in de risicofactoren bij een bepaalde functiegroep. Een voorbeeld van een dergelijke analyse vindt u in onderstaande tabel.

Voorbeelden kritische momenten per functiegroep

	Meldkamer	Hulpdiensten
	Taalprobleem / communicatie probleem	Brandstichting
	Afspraken niet duidelijk / misverstand	Jaarwisseling
	Te lang wachten	Alcohol & drugs
	Alcohol & Drugs	Grote evenementen
	Psychiatrische problematiek	's-Nachts
		Onvrede over tijdigheid
		Psychiatrische patiënt
		Terechtwijzing
		Ontruiming belendende panden
		Jongeren in

		groepsverband
		Zwakke buurten

Tabel 8: Voorbeelden kritische momenten per functiegroep

Een risicoprofiel geeft aan welke momenten en situaties in het dagelijkse werk een verhoogd risico met zich mee brengen. Die momenten komt u op het spoor door incidenten te analyseren en bespreken. Ook door gesprekken met medewerkers en teams kunt u zich een beeld vormen van situaties die een verhoogde kans op agressie geven. Een goed risicoprofiel is een hulpmiddel om risico's vroegtijdig te signaleren en het is een manier om gerichte voorzorgsmaatregelen te kunnen nemen.

Vroegsignalering

De medewerker is verantwoordelijk voor zijn eigen veiligheid. In de praktijk wil dat zeggen, alert zijn, dreigende risico's vroegtijdig herkennen, de juiste voorzorgsmaatregelen nemen, werken volgens afgesproken veilige procedures en omkeren als je meent dat er een situatie kan ontstaan die je niet aan kunt. In dat laatste geval schakelt de medewerker de leidinggevende in. Het is de verantwoordelijkheid van de leidinggevende er voor te zorgen dat de risico's beheersbaar blijven. Medewerker en leidinggevende hebben hier dus beiden een verantwoordelijkheid. Het werkoverleg, de werkafspraken en het agressieprotocol zijn hierbij de hulpmiddelen.

Medewerkers moeten zich goed bewust zijn van de risicovolle momenten in het werk en deze tijdig kunnen signaleren. Tijdig signaleren is belangrijk om twee redenen:

1. Een beginnend brandje is eenvoudiger te blussen dan een uitslaande brand. Dus wees steeds alert op dreigende situaties en reageer vroegtijdig.
2. Neem tijdig de juiste voorzorgsmaatregelen en voorkom situaties waarop u niet op voorbereid bent.

Voorzorgsmaatregelen

Veilig werken wil zeggen de risico's kennen, risico's vroegtijdig weten te signaleren, de juiste voorzorgsmaatregelen nemen en een alternatief scenario achter de hand hebben. Teams beginnen met het inventariseren van de risico's, het z.g. risicoprofiel van een functie. Vervolgens moeten medewerkers leren hoe dergelijke risico's vroegtijdig te signaleren. De derde stap in veilig werken zijn afspraken over voorzorgsmaatregelen. Voorzorgsmaatregelen worden vooraf genomen. Bijvoorbeeld het besluit om een bepaalde taak uit veiligheidsoogpunt samen met een collega uit te voeren. Daarnaast moeten medewerkers beschikken over een z.g. back-up plan, ook wel het "Plan B" of "noodscenario" genoemd. De situatie kan zich voor doen, dat een medewerker, ondanks de voorzorgsmaatregelen, toch in een situatie terechtkomt waarbij de spanning oploopt. In dergelijke situaties moet de medewerker snel kunnen reageren.

Dat is alleen mogelijk als er voor dergelijke situaties vooraf plannen zijn bedacht. Dat noemen we het "plan B" of "noodscenario". Noodscenarios worden opgesteld voor specifieke situaties. Ook hier is het weer het team zelf wat het best kan

bedenken in welke onverwachte situaties een medewerker terecht kan komen. Vanuit de gezamenlijke ervaring maakt men een "Plan B". Ook het nabespreken van incidenten binnen het team kan er toe leiden dat men dergelijke afspraken maakt. Om die reden is en blijft het erg belangrijk om incidenten en bijna incidenten als team te evalueren. Het is de taak van de afdelingsmanager deze bespreking te organiseren. De preventiemedewerker kan een dergelijke discussie ondersteunen.

Voorbereiding

Maak een schatting van het risico. Stel uzelf de vragen: Op wie stap ik dadelijk af? Wat ga ik er doen? Hoe zal deze persoon reageren? Wat doe ik in noodsituaties? Denk vooraf na over wat u zou doen als:

- U onderweg wordt belaagd.
- De patiënt /omstander onder invloed van alcohol of drugs blijkt te zijn of erg onrustig is.
- De patiënt bezoek heeft of naar seksvideo's kijkt.
- De patiënt een – gevaarlijke – hond heeft.
- Er in de woning wapens aanwezig zijn.

Collega's

Besprek met collega's in welke straten en buurten veel agressie en geweldsincidenten voorkomen. Schakel eventueel de politie in.

Mobiele telefoon meenemen

Neem een mobiele telefoon mee en maak afspraken over alarmnummers (collega's en politie) die u in uw telefoon onder een snelkeuzetoets opslaat. Zorg ervoor dat de batterij van de telefoon opgeladen is. Wees ervan bewust dat in sommige woningen uw telefoon geen of beperkt bereik heeft.

Woning binnengaan

Als u een groot huis of complex binnengaat, onthoud dan de indeling. Zorg dat u uzelf kunt legitimeren. Ga pas naar binnen als de bewoner u heeft uitgenodigd. Laat de ander voorgaan. Wees ervan bewust dat u het privédomein van een ander betreedt: gedraag u als gast en maak geen opmerkingen over de geur, netheid e.d. van de woning. Bekijk bij het binnengaan de mogelijke vluchtroute. Let ook op of er wapens, messen of andere mogelijk gevaarlijke zaken (bijvoorbeeld een hond) aanwezig zijn. Ga in noodgevallen eventueel naar het toilet of de douche, doe de deur op slot en bel het alarmnummer (112).

Intuïtie volgen

Neem geen risico. Als u zich ongemakkelijk of ongewenst voelt, roep dan versterking in. Bijvoorbeeld als iemand onder invloed van drugs of alcohol de deur opendoet of als er intimiderende omstanders aanwezig zijn.

Klachtenregeling voor burgers en klanttevredenheidsonderzoek

Soms wordt wel gezegd: "een boze of agressieve klant is een ontevreden klant". Dat wil zeggen, u kunt het aantal agressie-incidenten verminderen door de dienstverlening te verbeteren en te zorgen dat de dienstverlening goed aansluit bij wensen en verwachtingen van burgers. Ook projecten met de strekking "klantgericht werken" kunnen helpen het aantal agressie-incidenten terug te dringen, bijvoorbeeld trainingen klantgericht werken. Belangrijk in dit perspectief is dat de ambulanceorganisatie een goed functionerende klachtenregeling en -registratie

heeft.³ Hiermee krijgt u ook inzicht in klachten, knelpunten in de dienstverlening en mogelijke risicofactoren. Op deze wijze kunt u werken aan een bronaanpak van ongewenst gedrag.

Praktijkvoorbeelden

-

4.2.3. Huisregels burgers

Als u wilt dat burgers zich op een bepaalde manier gedragen, moet u hen daar wel duidelijk over informeren. Ook hier geldt: wees zuinig met regels en zorg dat het doel van de regels steeds duidelijk naar voren komt. U zult de huisregels willen afstemmen op de situatie zoals het gebouw, de te verrichten werkzaamheden, de klanten e.d. Huisregels moeten hulpverleners en burgers houvast geven bij lastige situaties. Ze moeten voorkomen dat hulpverleners met burgers in discussie moeten gaan over wat wel of wat niet geoorloofd is. Onderstaande gedragsregels gelden dan ook slechts als voorbeeld.

Op schelden, discriminerende taal of schreeuwen wordt u aangesproken; bij herhaling wordt u niet verder geholpen.

Bedreiging van medewerkers wordt niet getolereerd; u wordt niet verder geholpen en bij herhaling zal u de toegang tot het gebouw worden ontzegd.

Andere burgers/ omstanders lastigvallen is niet toegestaan;

Bij gooien met voorwerpen of het aanrichten van vernielingen wordt de politie ingeschakeld voor proces-verbaal; de kosten worden op u verhaald; de toegang wordt u ontzegd.

Bij handtastelijk worden en lichamelijk geweld wordt de politie ingeschakeld. Tegen u wordt een proces-verbaal opgemaakt;

Bezit van en dreigen met slag, steek- of vuurwapen in het gebouw is verboden; u wordt niet te woord gestaan;

Landelijke normstelling voor een veilige publieke taak

Om landelijk en sectorbreed een vuist te maken tegen agressie en geweld tegen werknemers met publieke taak heeft het programma Veilige Publieke Taak van het ministerie van binnenlandse zaken een landelijke norm opgesteld. Deze norm bestaat uit vier regels die de basis vormen voor de huisregels van alle organisaties met een publieke taak:

- ✓ Agressief of gewelddadig gedrag tegen werknemers met een publieke taak wordt nooit getolereerd
- ✓ Geef de professional de ruimte om zijn werk te doen
- ✓ Volg de aanwijzingen van de professional op
- ✓ Verstoor de (bedrijfs)orde niet

³ Zie ook bijlage 1 Klachtenmanagement, uit de werkmap Agressiebeleid, 2004, A+O fonds Gemeenten/Stimulansz op www.aeno.nl

Beeldmerk:



Ministers en vertegenwoordigers vanuit de verschillende publieke sectoren hebben deze landelijke norm ondertekend en geven daarmee aan dat ze deze regels hanteren.

Zie verder: www.veiligepublieketaak.nl

Praktijkvoorbeelden

-

4.2.4. Gedragscodes voor medewerkers

Gedragscodes zijn algemene kernwaarden, zoals “open”, “eerlijk”, “respectvol”, “actief”. Deze gedragscodes zijn nog vrij algemeen en laten veel ruimte voor interpretatieverschillen.

Gedragscodes worden daarom vaak uitgewerkt in gedragsregels. Gedragsregels zijn concreet en richten zich op een specifieke situatie in de praktijk. Gedragsregels hebben een preventieve werking. Het doel is te voorkomen dat een ambtenaar door houding of gedrag zelf aanleiding geeft tot agressief gedrag. Bij gedragsregels geldt: “hoe concreter hoe beter”. Zorg dat de regels herkenbaar zijn en passen binnen de context van de functie. Wees zuinig en stel geen overbodige regels op. Voorbeelden van degelijke regels zijn:

Voorstellen. Een medewerker stelt zich altijd voor met zijn/haar naam.

Beëindiging gesprek. Bij het beëindigen van het gesprek/het contact wordt de burger duidelijk gemaakt hoe, bij wie en op welk moment hij terecht kan met eventuele vragen.

Aanspreekvorm. Een medewerker tutoyeert in principe niet.

Discussie. Een medewerker gaat geen discussie aan over de beleidsuitvoering of de politieke aspecten daarvan.

Nakomen van regels. De medewerker ziet er op toe dat de gedragsregels worden nagekomen.

Toezeggingen. Een medewerker moet er alert op zijn dat geen verwachtingen worden gewekt of toezeggingen gedaan waarvan de mogelijkheid tot nakoming nog niet vaststaat.

Fouten. Een medewerker zal gemaakte fouten toegeven, biedt zijn excuses aan en maakt duidelijk hoe en wanneer één en ander hersteld zal worden. Hij wijst de persoon ook op de mogelijkheid tot het indienen van een klacht.

Melden. Een medewerker maakt verplicht melding van agressie en/of geweld of een gedraging/voorwerp dat gevaar op kan leveren. Bijvoorbeeld: een klant die zichtbaar een mes bij zich draagt. De melding moet schriftelijk doorgegeven worden aan de afdelingsmanager. De politie wordt bij het dragen van een wapen ALTIJD in kennis gesteld.

Oplossingen

1. Voorlichting en instructie
2. Inhoud van de training
3. Intensiteit en frequentie trainingsaanbod
4. Keuze trainingsbureau

4.2.5. Voorlichting en training

Voorlichting en instructie

Nieuwe medewerkers moeten worden geïnformeerd over de risico's van de functie, de afspraken rondom veilig werken, de werkinstructies en de voorzorgsmaatregelen. Deze afspraken staan veelal in het agressieprotocol. Het is aan te bevelen, zeker in de risicovolle functies, aan nieuwe medewerkers een mentor toe te wijzen die expliciet de opdracht krijgt alle in's en out's van veilig werken over te dragen. Daarnaast is het belangrijk de aandacht voor de risico's en veilig werken levend te houden door ze regelmatig opnieuw onder de aandacht te brengen, bijvoorbeeld tijdens het werkoverleg.

Trainingen

Medewerkers moeten de risicovolle situaties die in een functie ontstaan kunnen managen. Daartoe moeten zij beschikken over de benodigde kennis en ervaring. De werkgever biedt medewerkers hiertoe een training agressiehantering aan en zorgt dat kennis en vaardigheden regelmatig worden opgefrist. De gewenste inhoud en frequentie lichten we hier toe.

Inhoud van de training

Het is belangrijk dat de training agressiehantering is afgestemd op de aard en risico's van de functie. En dat de onderwerpen in de training zijn afgestemd op en passen binnen het bredere beleid. Alleen dan kan een goed rendement uit de training gehaald worden.

Het onderstaande overzicht noemt een aantal veel voorkomende cursuselementen. Bij het samenstellen van een trainingsprogramma selecteert u die elementen die volgens u voor de betreffende functie ('s) relevant zijn en passen binnen het gevoerde beleid. Zorg dat vooraf aan de training het agressiebeleid up-to-date is gebracht.

Veel voorkomende cursuselementen			
Onderwerp	Alle Medewerkers ⁴	Leiding-gevende	Functie specifiek
• Werking van het agressie mechanisme	X	X	
• Kennis van eigen primaire reacties (vluchten / vechten)	X	X	
• Emotionele zelfcontrole en beheersing	X	X	-
• Slecht nieuws brengen	-	X	X
• Omgaan met frustratieagressie: de-escaleren	X	X	-
• Omgaan met instrumentele agressie en grensoverschrijdend gedrag: grenzen stellen	X	X	-

⁴ Met publiekscontact

• Fysieke beheersing	-	-	X
• Collegiale ondersteuning	X	X	-
• Assistentie verlenen		X	
• Feedback geven, feedback ontvangen	X	X	-
• Risico schatting	-	X	X
• Voorzorgsmaatregelen inzetten	-	X	X
• Protocollen en werkinstructies opstellen	-	X	X
• Veiligheid op straten en pleinen	-	-	X
• Veilig op huisbezoek	-	-	X
• Trauma verschijnselen herkennen	X	X	-
• 1 ^e opvang	X	X	-
• Nazorg verlenen	-	X	X
•			
• Aangifte doen en schadeverhaal, hoe werkt dat	X	X	-
• Incidenten nabespreken met het team	-	X	-

Tabel 9 Veel voorkomende cursuselementen

Intensiteit en frequentie trainingsaanbod

De gewenste intensiteit van het trainingsprogramma is afhankelijk van de risico's die iemand loopt tijdens het werk. De volgende richtlijn wordt gehanteerd:

Basistraining agressiehantering

Voor alle medewerkers met publiekscontact en hun leidinggevende met beperkte risico's:

- Duur van de training: minimaal 1 dag
- Het moet een praktische dag zijn, waarin in een hoog tempo verschillende situaties en vaardigheden geoefend worden
- Binnen zes maanden na in diensttreden

Verdiepingstraining agressiehantering

Voor alle functiegroepen waar kans op agressief gedrag nadrukkelijk aanwezig is (handhavers, inspecteurs, parkeercontroleurs, medewerkers sociale zaken)

- Duur: minimaal 2 dagen
- Inhoud: afgestemd op de aard van de risico's en de aard van de functie
- Binnen zes maanden na in diensttreden

Training 'preventie en begeleiding van agressie'

Voor stafmedewerkers (P&O'ers, arbocoördinatoren en preventiemedewerker) en leidinggevenden

- Duur: 2 dagen
- Inhoud afgestemd op de eigen organisatie
- Aandacht voor preventie, beleid, procedures, implementatie, opvang en nazorg

Opfrustrainingen 'omgaan met agressie'

Voor alle medewerkers

- Duur: 1 dag, opfrissen theorie, houding en vaardigheden.
- Verdieping op het gebied van teamfunctioneren / veilig werken in teams
- Minimaal één keer per drie jaar

Keuze trainingsbureau

Over agressietrainingen doen een hoop wilde verhalen de ronde. Niet elk trainingsbureau is gespecialiseerd in agressietrainingen. Hoe gaat het toe in een training over een dergelijk beladen en emotioneel onderwerp? Veel medewerkers hebben in hun carrière het nodige meegemaakt. Anderen hebben privé het een en ander voor de kiezen gehad. Hoe gaat de trainer om met deze situaties? Een goed bureau zorgt voor voldoende veiligheid, zodat mensen de ruimte hebben om ervaringen te delen. Maar het is niet goed als de training alleen maar bij die ervaringen stil blijft staan. De training moet geen zelfhulpgroep worden! Uit onderzoek ⁵ blijkt dat training effectief is als medewerkers hun primair emotionele reacties kunnen controleren (stress-inoculatie) en vervolgens intensief oefenen met vaardigheden die erop gericht zijn een agressiesituatie te de-escaleren of te beëindigen. De trainer moet dus aan de ene kant veel ruimte geven, een veilige sfeer scheppen, maar aan de andere kant de tempo in de training houden en medewerkers veel laten oefenen, zodat ze in hun kracht komen. De oefeningen zijn verdeeld in lichaamsgerichte oefeningen gericht op het beheersen van primaire reacties, ervaringsoefeningen (waarbij medewerkers leren uit de strijd te blijven) en oefeningen waarbij de acteur in de rol stapt van agressieve burger of klant.

Randvoorwaarden in de organisatie

Het is belangrijk om vooraf goed de verwachtingen van de deelnemers te managen. Laat de trainer intakes houden op de afdelingen die trainingen gaan volgen om te onderzoeken of er specifieke wensen of behoeften zijn. Nodig de deelnemers tijdig van tevoren uit. Wees duidelijk in het feit dat de training verplicht is, ook al hebben medewerkers de training al eerder gevolgd.

⁵ Markus, E.J. (2000). *Antwoord op agressie*.

Schrijf een duidelijke uitnodigingsbrief, waarin aangegeven locatie en tijden van de training, maar ook wie ze kunnen benaderen met vragen en hoe eventueel nazorg geregeld is. Let op: zorg dat voor een actueel agressieprotocol, voor dat de trainingen starten.

Praktijkvoorbeelden

4.2.6. Samenwerking teams en leidinggevenden

Oplossingen

1. Werkoverleg
2. Het team
3. De leidinggevende

In slecht samenwerkende teams staan collega's er alleen voor. Dat voelt en is ook minder veilig. Wanneer teams slecht samenwerken, neemt de kans op agressie en geweld toe. Een slechte werksfeer maakt het mogelijk collega's tegen elkaar uit te spelen. Als de communicatie niet goed loopt, ontstaan misverstanden, problemen, irritatie en agressie. Als teams goed samenwerken en collega's elkaar steunen, neemt het gevoel van veiligheid toe.

Checklist team

Als basis voor veilig werken moeten team en afdelingsmanager enkele werkafspraken maken om risico's beheersbaar te maken. Deze checklist geeft een overzicht van de punten waarop een team afspraken moet maken:

Assistentie inschakelen. (Op welk moment wordt hulp ingeschakeld? Is hulp inschakelen in alle situaties mogelijk? Zijn collega's bereikbaar? Hoe? Is de leidinggevende bereikbaar? Hoe? Is er een achterwachtfunctie? Hoe gaat dat in zijn werk? Als dat niet mogelijk is, welke afspraken zijn er dan gemaakt over veilig werken? Hebben deze afspraken in het afgelopen jaar naar behoren gewerkt? Besteed vooral ook aandacht aan z.g. eenzame werkplekken en werken op locaties.)

Alarm slaan. Is er een alarmsysteem? Hoe werkt dit systeem? Hoe is het gebruik geregeld? Geef aan hoeveel minuten verstrijken voordat er werkelijke hulp aanwezig is. Heeft dit systeem in het afgelopen jaar naar behoren gewerkt? Besteed ook aandacht aan werken op locatie / ambulant werken.

Politie inschakelen. Zijn er afspraken met de politie? Wie moet er gebeld worden? Welke telefoonnummer? Is er een contactpersoon? Wat is de naam van de contactpersoon? Wanneer komen ze wel en wanneer niet? Hoe lang zal het gemiddeld genomen duren voordat de politie ter plaatse is?

Gebouw en omgeving. Zijn er onveilige situaties in de directe omgeving? Zijn er onveilige situaties binnen in het gebouw? Welke afspraken voor veilig werken gelden hier? Hoe is de toelating tot het gebouw geregeld? Kunnen ongewenste personen worden buiten gehouden? Is er controle / zicht op de aanwezigheid van bezoekers?

Huisregels & sancties. Wat zijn de huisregels & sancties? Zijn ze ook bij burgers bekend? Zijn er huisregels en sancties aangepast aan de lokale omstandigheden? Welke zijn dat? Worden de regels ook toegepast? Is er een zwarte lijst? Bij wie ligt die lijst?

Melden en registreren. Waar liggen de registratieformulieren, bij wie moet een incident gemeld worden, wie houdt het incidentenregister bij? Van welke incidenten wordt aangifte gedaan?

1e opvang. Waar en hoe is de leidinggevende in geval van een incident te bereiken? Is afgesproken wie er voor de 1^e opvang zorgt in het geval dat de direct leidinggevende niet bereikbaar is? Zijn de 1^e opvangs voldoende geïnstrueerd?

Aandachtspunten veilig werken. *Is in het team besproken op welke momenten in de week en bij welke concrete activiteiten medewerkers extra alert moeten zijn op eventueel agressief gedrag en waar de risico's en de kansen op ontstaan van agressie het grootst zijn? Is besproken hoe er in die gevallen het kan worden opgetreden, type voorzorgsmaatregelen e.d.?*

Personen, groepen, straten etc. met een verhoogd risico. Is bekend welk type personen er kunnen komen en welke personen daarbij vooral een verhoogd risico op agressief gedrag met zich mee brengen? -onder invloed drank en drugs, baldadig, provocateur, asociale persoonlijkheid, borderline, met crimineel verleden, met strafblad etc.- Is in het team afgesproken hoe hier op te reageren? Welke afspraken zijn dat?

Werkoverleg. Hoe vaak staat veilig werken op de agenda? Wie verzorgt dit agendapunt? Wordt er steeds een debriefing gehouden dan wel incidenten nabesproken? Worden de afspraken over veilig werken minstens een maal per jaar geëvalueerd?)

Training en voorlichting. Is iedereen bekend met de instructies en protocollen met betrekking tot agressie en geweld? Beschikken alle medewerkers over de gewenste vaardigheden voor het omgaan met agressief gedrag? Zijn de opvangsters voldoende op hun taak voorbereid? Hebben alle medewerkers een training agressiehantering gehad. Is die training voldoende recent. Zijn er afspraken gemaakt voor het trainen van medewerkers die nog niet beschikken over voldoende kennis en / of vaardigheden? Is er voldoende budget, respectievelijk is er een training aangevraagd?)

Verbeteringen. Geef aan op welke punten het team in het komende jaar verbeteringen wil doorvoeren. Wie is verantwoordelijk voor de uitvoering hiervan?

Werkoverleg en agressieprotocol

Zaken die collega's met elkaar moeten bespreken en dus op de agenda van het werkoverleg geplaatst moeten worden zijn:

- Voorlichting over de agressierisico's
 - Risicovolle activiteiten
 - Risicovolle straten en pleinen
 - Risicovolle personen of groepen
 - Risicovolle tijdstippen, dagen, perioden etc.
- Vroegtijdig signaleren van risico's/risico-inschatting
- Het nemen van voorzorgsmaatregelen
- Omgaan met gedragscodes en huisregels
- Onderlinge samenwerking, sfeer van team (veilig en open)
- Hoe en wat van de 1^e opvang
- Hoe en wat van nazorg en sociale steun
- Hoe en wat van assistentie inschakelen
- Hoe en wat van alarm slaan
- Melden van incidenten
- Nabespreken van incidenten
- Samenwerken met anderen (intern en extern)
- Jaarlijks trainings- en instructieaanbod
- Evalueren van het agressieprotocol

Bovenstaande onderwerpen dienen in het agressieprotocol te worden vastgelegd. Eens per jaar worden deze afspraken geëvalueerd en adviseert het team de proceseigenaar of de gemandateerd verantwoordelijke over de verbeterpunten.

Het team

Teamleden zijn mede verantwoordelijk voor elkaars veiligheid. Teams die goed samenwerken, zijn veel beter in staat de veiligheid in werksituaties te verbeteren en handhaven. Dat stelt wel eisen aan het team. Kenmerken van een veilig team zijn:

- *Steun in de collegiale sfeer.* Medewerkers moeten op elkaar kunnen rekenen in lastige omstandigheden, het team moet zorgen voor een veilige sfeer opdat collega's hun zorgen en gevoelens aan de orde kunnen stellen, een collega moet zich niet groter voor hoeven doen dan hij is.
- *Overeenstemming.* Regelmatig formeel en informeel overleg zorgt er voor dat het team op een lijn komt te zitten.
- *Teambuilding en ontspanning.* Voor een hecht team is het nodig om af en toe leuke dingen samen te doen.
- *Elkaar aanspreken.* Een open sfeer waar collega's elkaar kunnen aanspreken, bijvoorbeeld op het nakomen van afspraken en naleven van gedragsregels.
- *Werken aan veiligheid.* Het team moet voldoende belang hechten en tijd besteden aan veiligheid in het werk. Onder andere door aandacht te besteden aan de punten voor het werkoverleg.

De leidinggevende

De leidinggevende is verantwoordelijk voor veiligheid op de werkplek. Hij moet binnen de door de organisatie opgestelde beleidskaders praktische werkafspraken maken en toezien op de naleving hiervan. De afspraken worden vastgelegd in het agressieprotocol. De leidinggevende bespreekt het agressieprotocol met medewerkers en gaat na of afspraken voldoende concreet en duidelijk zijn. Een maal per jaar wordt het agressieprotocol geëvalueerd. Op basis van de ervaringen uit het afgelopen jaar, eventuele incidenten en andere opgedane ervaring worden verbetervoorstellen gedaan. Belangrijke punten zijn:

Rol preventiemedewerker

Elke organisatie wijst een aandachtsfunctionaris aan of een medewerker met een preventietaak A&G. De (preventie-)medewerker ondersteunt de afdelingsmanager bij zijn taak op het gebied van veilig werken. Hij zorgt ervoor dat de aandacht voor veilig werken niet wegebt en bespreekt het onderwerp in overleg met de afdelingsmanager.

Functioneringsgesprek

Veilig werken is een belangrijk aandachtspunt tijdens het functioneringsgesprek. Onderwerpen van gesprek zijn: benodigde kennis, houding en vaardigheden in relatie tot veilig werken en het naleven van gedragsregels.

Taken en verantwoordelijkheden

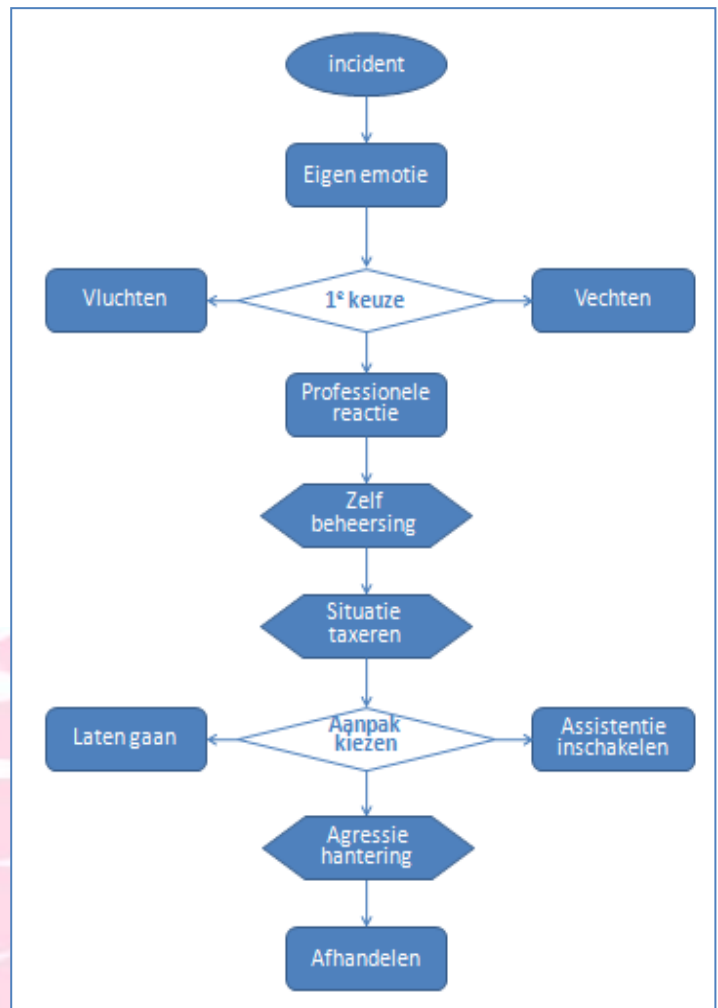
Een overzicht van alle taken en verantwoordelijkheden van de leidinggevende wordt gegeven in 4.1.4.

4.2.7. Samenwerken met andere organisaties

Oplossingen

Afspraken ketenoverleg

Met ketenoverleg bedoelen we de samenwerking tussen organisaties die met dezelfde personen of groepen van personen te maken hebben. Het doel van ketensamenwerking is door een integrale aanpak de effectiviteit van de inzet, zorg, begeleiding en ondersteuning te vergroten. Bijvoorbeeld rondom cliënten die door verschillende zorgverlenende instanties worden begeleid. Ook de afstemming tussen zorg en onderwijs kan effectief en zinvol zijn, bijvoorbeeld vanwege het vroeg signaleren van (dreigende) problemen. Bekend is inmiddels de samenwerking rondom terugdringen van de jeugdcriminaliteit. Hier werken politie, Openbaar Ministerie en de Raad voor de Kinderbescherming samen. Ook voor de veiligheid op de werkplek is het zinvol samen te werken en af te stemmen met ketenpartners.



Voorbeeld 1

Een hulpmiddel is bijvoorbeeld het opstellen van een stadsrisico-kaart:

Geweldsrisico-locaties definiëren.

Inschatting van risico's voor verschillende dienstverleners

Afspraken over gezamenlijk optreden / uitrukken

Voorbeeld 2

Een effectief Oud en Nieuw-plan opstellen kan alleen maar via een integrale aanpak met brandweer, gemeentelijke diensten, politie, jongerenwerk, welzijnswerk, woningcorporaties. Bespreken jeugdproblematiek (last voor toezichthouders).

Overige mogelijkheden bij samenwerking:

informeer andere gemeentelijke en publieke instellingen over gebouwontzeggingen door de politie

*voorzie een zwarte lijst van pasfoto en maak deze kenbaar aan samenwerkende hulpdiensten
neem geweldsincidenten op in een dossier en verstrek deze zonodig aan samenwerkingspartners.*

Zie voor meer informatie ook www.veiligheidbegintbijvoorkomen.nl, een website van de rijksoverheid.

4.3 Beperken van agressie door adequaat reageren op incidenten

Oplossingen

1. Agressiehantering
2. Alarmprocedure
3. Collegiale steun
4. Samenwerken met politie
5. Huisbezoek
6. Telefonische agressie

4.3.1. Agressiehantering

De confrontatie met een agressieve persoon heeft een enorme impact. Het lichaam reageert met een stressreactie. Mensen worden boos of bang en dat leidt tot een vlucht- of vechtrespons. Die respons is niet in alle situaties even effectief. Het is voor medewerkers belangrijk om, in plaats van met een impulsieve reactie, professioneel te reageren. Dit leert u bijvoorbeeld in een training agressiehantering. De technieken en strategieën om met agressief gedrag om te gaan worden hieronder toegelicht.

Eigen emotie

Mensen nemen hun omgeving waar. Daarbij gebruiken ze al hun zintuigen. Dit "horen, zien en voelen" gebeurt automatisch en deels onbewust. Het lichaam reageert op deze informatie. Als u met agressief gedrag wordt geconfronteerd reageert uw lichaam met een stressreactie.

Bij professioneel handelen gaat het er om dat u deze eerste waarschuwingssignalen in een vroegtijdig stadium leert herkennen. Hoe eerder hoe beter. Tegelijkertijd leert u uw eerste impuls, "vechten of vluchten" beheersen. Eerst tot 10 tellen en dan pas reageren.

Er wordt wel gesteld dat deze eerste impulsieve reactie een soort instinctief veiligheidsmechanisme is. Een programma⁶ geschreven voor de leefsituatie, miljoenen jaren terug en de gevaren uit die tijd. De stressreactie was een manier om het lichaam in topconditie te brengen. Om die reden reageert het lichaam bij een dreigende situatie met:

- Toename van alertheid
- Toename van concentratie
- Toename spierspanningen
- Toename bloeddruk

Het grote voordeel is dat we harder kunnen lopen en beter vechten. Ook in het dagelijkse leven kunnen deze reacties gewenst zijn.

Er is echter een risico. Mensen zijn bij agressiedreiging van nature geneigd zichzelf te verdedigen of zelfs de tegenaanval in te zetten. Beide impulsieve reacties zijn niet altijd effectief en kunnen de agressie verder doen escaleren. Het advies is daarom: eerst tot 10 tellen, een goede inschatting van de situatie maken en daarna pas handelend optreden. Dat noemen we een professionele reactie.

⁶ Dit verschijnsel heet het General Adaptation Syndrome (G.A.S.), of het biologisch aanpassingsmechanisme.

Professioneel reageren

Niet alle agressie-incidenten zijn levensbedreigend. Soms is een klant gewoon boos en gefrustreerd en krijgt u als hulpverlener die frustratie over u heen. De kans is groot dat u ook boos wordt. Het gevaar bestaat dat u gaat (bek)vechten. Dat begint vaak met 'ja-maren' en al snel belandt u in een discussie. Tijdens die discussie neemt de kans op escalatie alleen maar toe.

Voorbeelden van niet effectief reageren zijn:

Vechten: Zelf een grote mond opzetten, schreeuwen, teruggedreigen, fysiek aanraken.

Vluchten: Weglopen, verschuilen achter voorschriften, bezwijken onder de druk door beloftes te doen, toegeven.

Zelfbeheersing (rustig blijven)

De eerste voorwaarde om beheerst te kunnen reageren is dat u uw gevoel en fysieke reacties enigszins onder controle heeft. De fysieke reacties die u actief kunt beïnvloeden zijn:

Ademhaling Laat de adem rustig, via uw neus, uw lichaam instromen. Voorkom "hoge" ademhaling; gebruik de ruimte in uw buik en "flanken". Hou de adem korte tijd vast tussen in- en uitademing. Zo voorkomt u hyperventileren en bent beter in staat om helder te denken. Uw hartslag zal rustiger worden.

Spierspanning Ontspan de spieren die u niet nodig heeft om te blijven staan of zitten. Plaatsen waar spanning zich vaak "vastzet" zijn gezicht, nek, schouders, borst, billen en knieën. Om spanning los te laten, kan het helpen om even in beweging te komen; even gaan verzitten of verstaan. Een fikse zucht kan zowel uw spierspanning als uw ademhaling positief beïnvloeden. Pas op: Een agressief persoon kan dat negatief interpreteren.

Lichaamshouding Uw lichaamshouding bepaalt enerzijds uw (gevoel van) veiligheid, anderzijds is het een boodschap voor de agressieve persoon waarmee u te maken hebt. Ga stevig staan. Op twee benen. Zorg dat uw knieën niet "op slot" staan, uw benen vormen anders een soort stelten, dat maakt u instabiel. Leg uw armen los langs uw lichaam en laat uw handen zien. Draai iets minder dan een kwartslag weg van uw belager. Dat verlaagt de spanning bij beiden en het maakt u minder kwetsbaar. Leg een rustige, aandachtige uitdrukking in uw gezicht. Verbreek zo nu en dan het oogcontact. Vermijd (glim)lachen.

Gedachten sturen Denk bijvoorbeeld letterlijk: "Dit is niet tegen mij gericht" of "Het is logisch dat hij boos is, na wat hij heeft meegemaakt", of: "Dit loopt goed af...".

Deze hulpmiddeltjes helpen u rustig te blijven. Zo houdt u meer grip op u zelf en op de situatie en dat komt uw veiligheid ten goede.

Situatie taxeren

Om een juiste strategie te kiezen moet u eerst de situatie inschatten. U let daarbij op:

- De aard van de agressie
- Hoe hoog de spanning bij betrokkenen is opgelopen
- De mogelijke impact bij verdere escalatie
- De mogelijkheden in de gegeven situatie

Met behulp van deze schatting kiest u uw aanpak. Hoe groter uw ervaring hoe sneller u een dergelijke inschatting kunt maken. Het oefenen tijdens een training agressiehantering en het nabespreken van incidenten met collega's bieden u daarbij houvast.

Een belangrijke eerste vraag is of u te maken hebt met instrumentele of frustratie agressie. Beide vormen vragen om een verschillende benadering.

Verbale agressie – frustratieagressie. Vaak is agressie hier een uiting van ongenoegen, onvrede of het krijgen van slecht nieuws. De betrokkene reageert vol onbegrip, gaat in discussie, praat met stemverheffing enz. Die emotie is vaak te begrijpen. Als dit lang aanhoudt of heviger wordt, slaat emotie om in agressie. Als de emotie afneemt, neemt ook de agressie af. Wat u hier niet moet doen is: in discussie gaan, bagatelliseren of zelf met stemverheffing gaan praten. Wat u beter kunt doen is: contact maken, actief luisteren, meeveren, argumenteren, zoeken naar alternatieven en afronden.

Verbale agressie – instrumentele agressie. Dit is de situatie waar de betrokkene de hulpverlener doelbewust onder druk zet. De agressor probeert zo zijn zin te krijgen of hier een bepaald voordeel mee te behalen. Er is sprake van een machtsstrijd. Dit uit zich vaak in non-verbaal gedrag: voorover leunen, dichtbij komen staan, dwingend gedrag of dreigend gedrag. Maar ook uitdagend gedrag, van jongeren bijvoorbeeld, valt hieronder. Dit gedrag is niet te tolereren. Wat u hier niet moet doen is: negeren, teruggedreigen, in discussie gaan, toegeven, veel uitleg geven, u achter regels en procedures verschuilen. Wat u daarentegen moet doen is: "stop aangeven, gedrag benoemen, norm aangeven, voor de keuze stellen, consequent blijven, tijdig afronden."

Statement: emotie is te begrijpen en mag – agressie nooit!

Tijdens het contact moet u de spanningsopbouw bij de persoon tegenover u goed in de gaten houden. De hoogte van de spanning is een belangrijke indicatie voor wat u wel of niet moet doen.

Spanningsopbouw. Belangrijk bij het kiezen van een benaderingsstrategie is de hoogte van de opgebouwde spanning bij de persoon tegenover u. In het onderstaande overzicht wordt die spanningsopbouw in stappen weergegeven.

Normale stemming. In deze situatie zijn mensen goed aanspreekbaar. Reacties zijn logisch, rationeel en enigszins voorspelbaar.

Vijandige grondstemming. Angst, afwijzing, strijd zoeken, plagen, geïrriteerd zijn, innerlijke onrust (gebalde vuisten, starende blik, kettingroken).

Onrust komt naar buiten. Onrust neemt zichtbare vormen aan (bv. heen en weer lopen).

Verminderde zelfcontrole (wisselingen in gedrag, ambivalentie).

Verbale dreigingen. Uitingen van onmacht, kleinerende opmerkingen.

Gewelddadige gebaren. Beschadigen van voorwerpen (hard op de tafel slaan). Op dit moment is het risico groot dat de persoon zich zelf verder opfokt en zijn zelfbeheersing dreigt te verliezen. Falende aanspreekbaarheid. Ook door anderen, toenemende vijandigheid. Redelijkheid voorbij. De persoon kan niet meer terug. Woede en logisch denken gaan niet samen. In deze fase is de boosheid zo hoog opgelopen dat de persoon nog maar een ding voor ogen staat...

Als u de spanningsopbouw in een vroeg stadium opmerkt, heeft u meeste kans dat de-escaleren succesvol is. Is de spanning zeer hoog opgelopen, dan is de kans op succesvol de-escaleren erg klein geworden. U moet dan voor andere maatregelen kiezen.

Aanpak kiezen

U hebt nu een inschatting gemaakt van de spanningsopbouw bij uzelf en bij de persoon tegenover u. Ook maakte u een inschatting van het soort agressie waarmee u geconfronteerd wordt. U overweegt nu op welke manier u het best kunt reageren. U hebt drie mogelijkheden:

- *Laten gaan.* U besluit het gedrag te negeren.
- *Agressiehantering.* U schat de kans op succesvol de-escaleren positief in. U schat dat het spanningsniveau bij de persoon tegenover u nog niet te ver is opgelopen. U schat in dat uw eigen vaardigheden in deze situatie toereikend zijn. U besluit de persoon tegenover u aan te spreken.
- *Assistentie inschakelen.* U schat in dat de spanning bij de persoon tegenover u zo hoog is opgelopen dat succesvol de-escaleren uitgesloten lijkt. En/of u schat in dat u niet voldoende vaardig bent om de situatie onder controle te houden. U besluit collega's of politie in te schakelen.

Laten gaan

Hierboven werd al beschreven dat het belangrijk is om u niet te laten verleiden om strijd met elkaar te voeren.

Iemand zegt tegen u: "Waarom moet dat zo lang duren, zitten jullie soms de hele dag koffie te drinken?" De persoon geeft op een onaangename manier te kennen dat hij graag sneller geholpen zou worden. U kunt zich hierdoor geraakt voelen en reageren met: "Meneer, wat denkt u wel, ik werk me rot". De klant kan dan weer roepen: "Ik merk er anders niets van". Het gesprek gaat dan niet meer over de wachttijd maar over uw bereidheid om hard te werken. Dat doet niet ter zake.

Het is aan te bevelen aan zulke opmerkingen geen aandacht te geven. Door zelf over iets anders te beginnen, leidt u de klant af van de agressie, bijvoorbeeld door ter zake te komen: "Wat kan ik voor u doen". In sommige gevallen is het goed om een time-out in te bouwen. Hetzij om de agressieve persoon wat te laten afkoelen, hetzij om zelf uw fysieke en mentale controle te hervinden.

Agressiehantering

Door op een juiste manier te reageren kunt u de verdere spanningsopbouw bij de burger of klant voorkomen. Hoe sneller u toenemende spanning opmerkt, hoe groter de kans dat het u lukt de spanningsopbouw te stoppen of zelf af te doen bouwen. Die activiteit wordt ook wel 'de-escaleren' genoemd. Bij het de-escaleren onderscheiden we vier fases:

Fase 1: Kalmeren Persoon tegenover u kalmeren door de strijd te negeren, contact te maken, actief te luisteren. Vraag naar emoties, vraag naar feiten. Toon begrip,

geef eventueel informatie. Probeer deze fase positief af te sluiten. U toont op deze manier respect voor de burger door naar hem te luisteren en hem serieus te nemen. In veel gevallen heeft deze aanpak een kalmerend effect op de persoon.

Fase 2: Grens stellen Als de persoon toch door gaat komen we in fase 2. Nu mag u aan de burger vragen ook naar u te luisteren. U vraagt nu of hij wil stoppen met dit gedrag.

Fase 3: Consequenties aangeven Als de betrokkene door gaat met zijn agressieve gedrag, komen we in fase drie. U stelt de persoon voor de keuze. "Als u zo doorgaat met schreeuwen en dreigen stop ik dit gesprek, of u stopt met schreeuwen en we zoeken een oplossing, aan u de keus." Geef duidelijk aan welk gedrag u wel en welk gedrag u niet accepteert.

Fase 4: Alarm slaan Hebben deze drie stappen geen zichtbaar effect dan moet u voor uw eigen veiligheid gaan zorgen. U bepaalt zelf op welk moment u het contact verbreekt, het gesprek beëindigt, weg gaat en/of alarm slaat, neem geen onnodige risico's. Als grens geldt: Als iemand u persoonlijk bedreigt, beëindigt u het gesprek/de hulpverlening onmiddellijk.

Assistentie inschakelen

Als u in een situatie terecht dreigt te komen die u niet kunt hanteren, schakelt u assistentie in, hetzij van uw collega's of de politie (voor toelichting, zie paragraaf 4.2.6.)

Fysiek ingrijpen

Wij gaan er van uit dat een medewerker nooit geweld of brute kracht zal gebruiken⁷. Niet gericht tegen collega's, niet gericht tegen burgers, bezoekers of andere personen. Ook geen therapeutisch tikje. Een ambtenaar die persoonlijk wordt aangevallen mag zichzelf wel bevrijden of verdedigen. De toegepaste kracht moet in verhouding staan tot wat hem of haar wordt aangedaan.

Noodweersituatie: Niet strafbaar is hij/zij die een feit begaat, geboden door de noodzakelijke verdediging van eigen of andermans lijf, eerbaarheid of goed tegen ogenblikkelijke, wederrechtelijke aanranding". Wetboek van Strafrecht art. 41.Lid 1.

Gecontroleerde kracht toepassen: Met het toepassen van gecontroleerde kracht wordt het volgende bedoeld: "De toepassing van gecontroleerde kracht door hulpverleners waarbij geen lichamelijk letsel wordt veroorzaakt en waarbij de urgentie van de situatie er toe dwingt deze kracht toe te passen. Tevens kan er sprake zijn van preventief ingrijpen om escalatie te voorkomen. De gecontroleerde kracht wordt alleen toegepast als de veiligheid van betrokkenen niet op een andere manier gewaarborgd kan worden."

⁷ Uitgezonderd de personen die in het kader van de politiewet 1993 zijn geautoriseerd.

In sommige situaties kan het geoorloofd zijn gecontroleerde fysieke kracht te gebruiken. Daar zijn vier voorwaarden aan verbonden:

- De medewerker moet getraind en geïnstrueerd zijn in het toepassen van fysieke kracht.
- Er moeten schriftelijke instructies en procedures zijn opgesteld die specifiek voor die situatie gelden.
- De medewerker schat de situatie zo in dat het toepassen van gecontroleerde kracht op een veilige manier kan geschieden.
- De medewerker zorgt er voor dat zijn acties proportioneel zijn, d.w.z. gepast in deze situatie.

4.3.2. Alarmprocedure

Teams moeten afspraken maken over het inschakelen van collegiale ondersteuning en in welke vorm dat het best kan gebeuren. De volgende vragen helpen een dergelijke procedure op te stellen:

- Beschrijf de risicovolle momenten in het werk: wat kan er gebeuren, hoe ziet een dreigende en/of escalerende situatie er uit. Beschrijf eenvoudige situaties en escalerende situaties.
- Geef aan wanneer de meeste kans op agressie bestaat: kantooruren, 's avonds, 's nachts of in het weekend e.d.
- Beschrijf de locaties waar de incidenten meestal plaatsvinden: bij de cliënt thuis, op straat, de therapieruimte, de groepsruimte, de eigen kamer e.d.
- Maak duidelijk welke urgentieniveaus er zijn bij verzoek om collegiale ondersteuning: attentiesignaal, stil alarm, groot alarm.
- Leg vast wie er allemaal kunnen worden ingeschakeld bij (dreigende) escalatie: directe collega, leidinggevende, crisisteam, politie, alarmkamer 112 e.d.
- Is er een incident, geef dan aan:
 - hoeveel cliënten er bij het incident aanwezig zijn.
 - hoeveel medewerkers er bij het incident aanwezig zijn.
- Maak duidelijk wat de gewenste vormen van bijstand zijn in de verschillende stadia.
- Beschrijf de gewenste alarmsystemen en andere technische hulpmiddelen: stem / hard roepen, telefoon, body alarm, alarmknop, mobiele telefoon e.d.
- Verdeel taken en verantwoordelijkheden: wie doet wat op welk moment.
- Bespreek de alarmeringsprocedure met verschillende betrokkenen: medewerkers, leidinggevende, gedragskundige, arbocoördinator.
- Oefen tijdens de training agressiehantering met de verschillende procedures.
- Evalueer na elke inzet of minstens eens per jaar de afspraken en ervaringen.

4.3.3. Collegiale steun

Er zijn situaties waarbij het verstandiger is om burgers niet alleen tegemoet te treden. In die gevallen kunt u beter met collega's gezamenlijk optreden. We beschrijven kort een aantal mogelijkheden.

Preventieve aanwezigheid

Dit is de meest milde vorm van collegiale ondersteuning. Deze methode gebruikt u als u verwacht dat een cliënt mogelijk agressief zal reageren. De collega's moeten zodanig aanwezig zijn dat dit zelf geen agressie uitlokt. Op het moment dat de spanning bij de cliënt oploopt, bijvoorbeeld doordat hij luider gaat spreken, kan een van de collega's er even bijkomen "omdat hij dacht dat er iemand riep". Op deze manier wordt, voor de cliënt, de drempel om agressief gedrag te vertonen verhoogd.

Neutrale derde partij / passief

Het kan zeer de-escalerend werken om een collega die te maken heeft met een agressieve cliënt, te hulp te schieten. Als u te hulp schiet, moet u wel vooraf inschatten of het echt nodig is. De beste keuze is uw collega zelf de situatie te laten oplossen. U kunt er bij gaan zitten of staan, zonodig stelt u zichzelf even voor en vertelt dat u als collega graag wilt weten wat er aan de hand is.

Neutrale derde partij / de-escaleren

Een collega te hulp schieten kan verdere escalatie voorkomen. U speelt dan een actieve rol in het de-escaleren. Stel uzelf op als neutrale partij. Laat als eerste de cliënt uitgebreid vertellen wat er aan de hand is en waarom hij zo boos is. Uw collega die als eerste bij het incident betrokken was, blijft rustig wachten. Het eerste doel van uw optreden als derde partij is de cliënt te laten uitrazen. Let op: u moet hierbij zeer zorgvuldig te werk gaan. Zowel de collega als de agressieve cliënt loopt het risico op gezichtsverlies of statusverlies. Ga alleen in op de feitelijkeheden. Laat u niet verleiden om een mening te geven over de kwestie. Doe geen uitspraken over wie er in deze situatie gelijk heeft. Bewaak wel uw grenzen en laat mensen respectvol over elkaar praten. Als de agressieve cliënt tot bedaren is gekomen, laat dan uw collega zijn verhaal doen. Zorg dat er een afspraak komt waar iedereen zich in kan vinden.

Neutrale derde partij / afleiden en weggeleiden

Het kan gewenst zijn om een agressieve persoon weg te halen uit een bepaalde ruimte. Bijvoorbeeld omdat de agressie teveel onrust veroorzaakt bij andere bezoekers of cliënten. Soms lukt dat als derde persoon het beste. Een derde persoon roept nog geen weerstand op en kan daardoor beter met een dergelijk voorstel komen. Vooral als de werkzaamheden maken dat een collega niet even ergens anders naar toe kan gaan, kan het belangrijk zijn dat een derde partij deze rol op zich neemt.

Ingrijpen in een conflict tussen twee cliënten

Als u wilt ingrijpen in een conflict, bijvoorbeeld tussen twee cliënten, is het wenselijk om met minimaal 2 personen te zijn. In dergelijke situaties is het belangrijk van elkaar te weten wat eenieder gaat doen en dat u op elkaar kunt vertrouwen. Neem daarom vooraf, al is het maar voor enkele seconden, de tijd om met uw collega af te stemmen. Spreek af wie wie neemt. "Doe jij die grote, dan neem ik die kleine." Stap gelijktijdig op de personen toe en maak elk contact met de afgesproken persoon. Gebruik daarbij vooral uw stem. Mensen die ruzie maken zijn op elkaar gefixeerd en praten hard. Probeer hun aandacht te trekken, spreek voldoende luid. Het is handig als u de naam van de persoon die u aanspreekt kent. Let op: denk aan uw eigen veiligheid. Raak de persoon liefst niet aan. Ruziemakers kunnen daar vaak slecht tegen en u loopt het risico daarmee de spanning te vergroten. Zorg dat u oogcontact krijgt en ga onmiddellijk vragen stellen: "Wat is er aan de hand?... Waarom bent u zo kwaad?... etc. Terwijl u er alles aan doet om het contact vast te houden blijft u bewegen rond de persoon heen. Uw collega doet intussen hetzelfde. Op deze manier zorgt u er voor dat het oogcontact tussen de ruziemakers wordt verbroken. Probeer zo snel mogelijk de partijen te scheiden door een van beide mee te nemen naar een andere ruimte. Als de twee ruziemakers zijn gescheiden kunt u zich richten op het kalmeren. Blijf wel steeds op uw collega letten.

Imponeren

Sommige organisaties hebben een intern team samengesteld van collega's die door hun verschijning ontzag inboezemen. De aanwezigheid van dit team kan drempelverhogend werken. Dit team wordt opgeroepen zodra een situatie dreigt te escaleren. Het is niet de bedoeling dat dit team (fysiek) ingrijpt.

Let op:

Spreek af welke varianten van collegiale steun u wilt gebruiken

Leg de gekozen varianten vast in het agressieprotocol

Laat medewerkers altijd eerst met elkaar oefenen

Spreek af hoe u met elkaar communiceert zowel vooraf als tijdens het optreden

Elke actie wordt na afloop kort geëvalueerd, stel de werkwijze eventueel bij.

4.3.4. Samenwerken met de politie

In noodgevallen, bel 112, in niet spoedeisende gevallen 0900-8844.

Er zijn verschillende manieren om de hulp van de politie in te schakelen. Voorbeelden hiervan zijn:

Voorwaarschuwing geven

Het kan gebeuren dat u acties gaat ondernemen waarbij u niet goed weet hoe u de risico's moet schatten. Het kan vriezen, het kan dooien. Om in noodsituaties er zeker van te kunnen zijn dat de politie snel ter plaatse is, geeft u een voorwaarschuwing. U vertelt de wachtcommandant waar u bent en wat u gaat doen. U geeft een korte schets van de situatie en uw afwegingen. U spreekt af in welke situatie u een verzoek om assistentie doorgeeft. En u spreekt af hoe u in die situatie samenwerkt.

Aanwezig op de achterhand

Net als bij de voorwaarschuwing maakt u afspraken met de politie. Echter in deze situatie acht u de kans op escalatie nadrukkelijk aanwezig. Maar u schat dat een te nadrukkelijke aanwezigheid van de politie de kans op escalatie enkel nog verder vergroot. U spreekt af dat de politie 'om de hoek' op uw signaal wacht.

Gelijktijdige verschijning. U kunt de situatie zo schatten dat u samen optrekt en gelijktijdig het werkteerrein betreedt.

Verkennde patrouille. U kunt de situatie zo schatten dat u niet aan het werk kan voordat de rust ter plekke is teruggekeerd. U legt de situatie voor aan de politie en vraagt of zij op u vooruit willen gaan en een sein willen geven zodra de situatie als veilig is.

Voor een dergelijke samenwerking met de politie moet u vooraf werkafspraken maken. Bijvoorbeeld door (periodiek) overleg met de meldkamer of via een vaste contactpersoon binnen de wijkteams van de stadsdelen. Stel duidelijk vast in welke omstandigheden u een beroep doet op assistentie, hoe u daarbij te werk gaat (wie belt u), wat u precies van elkaar verwacht.

4.3.5. Bezoek aan huis & werken op straat

Medewerkers die bij mensen thuis komen of op straat werken zijn, meer dan hun collega's, op zichzelf aangewezen. Des te meer is het voor hen van belang om vooraf in te schatten wat het risico is op mogelijk agressief gedrag. Standaard afspraken bij huisbezoek zijn:

- Maak vooraf een inschatting van mogelijke risico's
- Neem de noodzakelijke voorzorgsmaatregelen
- Zorg voor een achterwacht op de post
- Geef aan welke route u volgt
- Geef aan welke adressen u bezoekt
- Geef een schatting van het tijdstip van aankomst en vertrek
- Bel de meldkamer voordat u de woning betreedt
- Meld u af als u weer buiten staat
- Spreek af welk telefoonnummer u kunt bellen in geval van nood
- Zorg dat u beschikt over een mobiele telefoon, met speeddial

4.3.6. Telefonische agressie

Centralisten hebben het eerste (telefonische) klantcontact. Het contact is vrij anoniem en de verbale agressie kan daarom frequenter voorkomen. Het is belangrijk dat deze groep medewerkers ook getraind wordt in agressiehantering. Centraal daarbij staat aandacht voor de gespreksvoering: "het leren de-escaleren". Zie voor toelichting 4.3.1.

Praktijkvoorbeelden

- Goede afspraken: een veilig gevoel (Nijmegen)

4.4. Afhandelen van incidenten

Oplossingen

1. 1^e opvang en nazorg
2. Invoeren van een registratiesysteem incidenten
Agressie en Geweld
3. Dadergerichte aanpak
4. Schadevergoeding medewerkers

4.4.1. 1e opvang en nazorg

1^e opvang

Direct na het incident gaat het er om de veiligheid te herstellen en steun te bieden aan de betrokkene(n). Die verantwoordelijkheid ligt bij de leidinggevende. Omdat die niet altijd direct aanwezig is, kan het organisatieonderdeel die taak op een eigen manier organiseren. In alle gevallen blijft de eindverantwoordelijkheid bij de leidinggevende liggen.

Zorgt dat medewerkers, zonodig, worden begeleid naar arts of SEH en start in geval van heftige gebeurtenissen ook de traumaopvang.

Voorkomt dat de werkvloer onderbezet raakt bij de verzorging van de betrokkene(n).

Regelt dat de medewerker, indien nodig, begeleid wordt bij het doen van aangifte.

Ziet erop toe dat huisregels en sanctievoorschriften worden nageleefd.

Vraagt de medewerker het agressie-incidenten formulier in te vullen.

Vraagt na afloop aan de betrokkene of hij nog wat kan doen.

Organiseert eventueel overname van taken.

Is alert op eventueel besmettingsgevaar (bloed, prik en bijtonden) en neemt in die gevallen altijd contact op met een arts. Raadpleeg bij een eventueel verdacht contact de GGD.

Gaat na of er nog andere medewerkers zijn die aandacht of ondersteuning nodig hebben (bijvoorbeeld omdat ze getuige zijn geweest van het incident).

Zorgt voor een (minimale) technische debriefing van betrokken partijen. Gaat na of ook andere partijen moeten worden geïnformeerd. Voorkomt dat verhalen in de organisatie gaan rondzingen.

Let op: de 1^e opvang moet snel tot stand komen. Spreek duidelijk af wat de te verwachten opkomsttijden zijn.

Bij uitzonderlijke situaties van heftige agressie en geweld zult u moeten opschalen. U informeert dan het hoger management en overweegt de inschakeling van hulpdiensten.

Nazorg

Het is niet altijd nodig, en soms zelfs beter, betrokkene(n) niet direct onder medische begeleiding te stellen. Mensen hebben een groot natuurlijk zelfherstellend vermogen en zijn vaak goed in staat de schok zelf te boven te komen. Wel is het van belang betrokkene(n) te ondersteunen bij deze natuurlijke verwerking. Dat kan op de eerste plaats door het tonen van betrokkenheid door leidinggevende en collega's. De inzet van het bedrijfsopvangteam (BOT) werkt ondersteunend bij dit natuurlijke herstel.

Het verwerken van een heftige gebeurtenis vraagt ongeveer een tot zes weken. Daarna kan iemand weer redelijk functioneren, zonder dat de gebeurtenissen constant op de voorgrond staan. Is dit niet het geval dan is het zinvol om een traumadeskundige in te schakelen. Natuurlijk kunt u bij ernstige incidenten ook besluiten om direct een traumadeskundige in te schakelen.

Het bewaken van het nazorgtraject is een taak van de afdelingsmanager. Ter ondersteuning kunnen een BO-Team, vertrouwenspersoon of trauma-arts worden ingeschakeld. We geven een kort overzicht van de verschillende mogelijkheden.

Traject met leidinggevende. De leidinggevende volgt drie maanden het herstelproces bij de medewerker en signaleert knelpunten in het herstel. Zonodig verwijst hij de medewerker naar bedrijfsopvang of naar de bedrijfsarts.

BO-Team. Bij verschillende organisatieonderdelen is de opvang ondergebracht bij het bedrijfsopvangteam. (BOT) Het BO-Team wordt na een incidentmelding automatisch geïnformeerd. De opvang zoekt zelf contact met de betrokkene(n). De nazorg gebeurt op basis van vrijwilligheid en bestaat uit maximaal drie gesprekken. Het eerste gesprek vindt binnen 72 uur plaats. Tijdens deze gesprekken komen globaal de volgende onderwerpen aan de orde:

Het incident reconstrueren en vragen wat er gebeurd is

Voorlichting geven over het verwerkingsproces

Vragen hoe het thuis gaat

De mogelijke steun uit de eigen omgeving bespreken

Informereren naar reacties uit de omgeving

De manier waarop de betrokkene het voorval verwerkt bespreken

Traject met vertrouwenspersoon of bedrijfsmaatschappelijk werker. Het is soms een voordeel als de nazorg wordt verricht door een onafhankelijke persoon, op enige afstand van het team. In dat geval kan de betrokkene(n) een beroep doen op de vertrouwenspersoon. Ook de vertrouwenspersoon volgt de drie gesprekken methodiek.

Traject met traumadeskundige. Specialistische traumahulp wordt pas ingeschakeld na een PTSS diagnose door de bedrijfsarts. De medewerker kan op eigen initiatief, op advies van de afdelingsmanager, de medewerker van het BOT of op advies van de vertrouwenspersoon een dergelijke diagnose aanvragen.

praktijkvoorbeelden

4.4.2. Melden en registreren van incidenten agressie en geweld

Oplossingen

1. Definitie van agressie en geweld
2. Vormen van agressie
3. Wanneer melden
4. Agressie registratieformulier
5. Procedure voor melden en registreren
6. Terugkoppelen naar team
7. Managementrapportage

Melden en registreren van agressie-incidenten

Het melden en registreren van incidenten agressie en geweld is belangrijk! Het geeft u zicht op aantal, aard en ernst van de agressie. Het vormt de basis voor het ontwikkelen van preventieve maatregelen. Het is een hulpmiddel om de effecten van uw beleid te evalueren en de incidentmelding is het startpunt voor de opvang en nazorg van slachtoffers. In de CAO 2005-2007 hebben sociale partners afgesproken dat gemeenten een registratiesysteem incidenten agressie en geweld moeten invoeren.

Definitie van agressie en geweld

Voorkom verwarring. Werk met een duidelijke definitie voor agressie en geweld. Tot voor kort werd agressie vaak synoniem gesteld met fysiek geweld. Tegenwoordig wordt een veel bredere definitie gehanteerd. Het gaat om fysieke en psychische vormen van agressie en geweld, zoals: verbaal en non-verbaal geweld, bedreigingen, discriminatie". Ook relatief kleine incidenten vallen er onder, zoals: onbeleefdheden, schelwoorden roepen, doen alsof je niet gehoord wordt etc. U moet dus voor een brede definitie kiezen.

Hieronder treft u twee brede definities:

1. "Het welbewust of onbewust, verbaal of non verbaal uiten, gebruiken van fysieke kracht of macht, dan wel het dreigen daarmee, gericht tegen een werknemer, onder omstandigheden die rechtstreeks verband houden met het verrichten van de publieke taak, wat resulteert of waarschijnlijk zal resulteren in een gevoel van bedreiging, psychische schade, materiële schade, letsel of de dood tengevolge hebbende⁸."
2. "Agressie is elk verbaal, non-verbaal of fysiek gedrag dat dreigend is of daadwerkelijk fysieke schade aanricht. (naar: Morrison 1990)"

Vormen van agressie

Een definitie geeft een abstracte beschrijving van agressie en geweld. Voor de duidelijkheid is het goed de vormen van agressie met behulp van een voorbeeld verder uit te werken. Deze vormen van agressie gebruiken we bij de registratie van agressie-incidenten. Wij stellen voor de volgende indeling aan te houden:

Categorieën van agressie en geweld			
I	(non-) Verbale agressie	Beledigen Vernederen Smaad Treiteren Discrimineren Seksuele intimidatie	Schelden; beledigen; middelvinger geven; dreigende opmerkingen maken (niet op de persoon gericht); kwetsen; aanhoudend grieven; krenken; aanhoudend kleineren; zwart maken; aantasten in goede naam of eer; aanhoudend plagen, pesten of sarren; discriminatie naar herkomst, seksuele geaardheid, religie of fysieke kenmerken; ongewenste seksuele aandacht. Ook uitingen via telefoon, weblog, blog, brief, fax of email vallen hieronder.
II	Persoonsgerichte bedreiging	Dreigen door houding, gebaar, of andersoortig gedrag Bemoeilijken, onmogelijk maken of juist dwingen Lokaalvredebreuk Schennis der eerbaarheid	Op de persoon (of directe naasten) gerichte bedreiging waarbij het aannemelijk is dat de dreiging zal worden uitgevoerd; het openlijk dragen van een wapen (pistool, mes, gevaarlijke hond e.d.); dwingen tot uitvoeren of juist nalaten van ambtstaken; opzettelijk bemoeilijken en / of onmogelijk maken van uitvoeren van taken, Huisvredebreuk gepleegd aan een voor openbare dienst bestemd gebouw (toegang verschaffen, zonder toestemming), schennis van de goede zeden / seksuele intimidatie, dreigen

⁸ Definitie Min. BZK: Actieprogramma Aanpak agressie en geweld tegen werknemers met publieke taken. Deze definitie bestrijkt de verschillende elementen uit de definitie van de Arbo-wet en het Actieplan tegen geweld.

		Pogingen tot schoppen, slaan of verwonden Stalken	met schoppen, slaan en stompen, stelselmatig hinderen, stelselmatig volgen, stelselmatig bedreigen. Ook schriftelijke dreigingen, via brief, telefoon, weblog, blog, brief, email en fax vallen onder deze definitie.
III	Fysieke agressie	Mishandeling Verwonden, pijn veroorzaken Aanranden Beetpakken, duwen, trekken, slaan, gericht gooien, spugen Wapen gebruik Vernielen	Mishandeling, verwonden, schoppen, aanranden, beetpakken, duwen, trekken, slaan, spugen en gericht gooien met voorwerpen, krabben, ongewenst aanklampen, seksuele handtastelijkheden, het vernielen van meubels, het gooien van objecten, het fysiek verhinderen dat iemand een vertrek kan verlaten, het fysiek verhinderen van werkzaamheden, duwen, trekken en grijpen, spugen, bijten of krabben, slaan, stompen en schoppen, een kopstoot geven.

Figuur 9: Categorieën van agressie en geweld

Wanneer melden

Elke keer wanneer een medewerker slachtoffer of getuige is van gedrag zoals geformuleerd in tabel "categorieën van agressie en geweld", wordt het agressie-registratieformulier ingevuld. U hoeft een incident echter maar een keer te melden. Als meerdere medewerkers bij het incident betrokken zijn, wordt uiteindelijk toch maar een incident geregistreerd. Het uitgangspunt bij het melden is of het gedrag volgens de normen van de organisatie als agressief is aan te merken. U moet dus ook melden als de medewerker zelf 'niet geraakt werd' of zich niet gestoord heeft aan het gedrag. Let op: Voor het verhalen van eventuele schade dient het incident ook gemeld te worden. Ook in geval van een 'dienst ongeval' moet een melding worden gemaakt.

Agressie registratieformulier / incident dossier

Bij melden, registreren en afhandelen maken we onderscheid naar categorie (I, II of III). Agressief gedrag dat valt onder een van de drie categorieën wordt altijd geregistreerd. Agressief gedrag volgens categorie II & III is aangiftewaardig. Dit type melding vraagt meer aandacht.

U moet in dat geval minimaal de volgende zaken vastleggen⁹:

⁹ U legt de gegevens, voor zover mogelijk, vast in het incidentenregister. Aanvullende informatie legt u vast in het incident-dossier.

Standaard informatie (bij agressie categorie I, II & III)

- Datum, tijdstip en locatie
- Aard van de functie/afdeling/Dienst
- Naam betrokkene(n)
- Namen indirect betrokkenen
- Dader (indien bekend: aard relatie dader/betrokkene, naam, adres, signalement)

Aanvullende informatie (bij agressie categorie II & III)

- Aanleiding tot agressief gedrag
- Aard van agressief gedrag (categorie I, II of III)
- Doelwit (medewerker, voorwerpen, ...)
- Consequenties voor betrokkene / organisatie (schade, letsel)
- Een beschrijving van de feiten (wat was de aanleiding, wat gebeurde er, wat werd gezegd)
- Afspraken over nazorg

Evaluatie en afsluiting incidentdossier

- Is waarschuwingsbrief verstuurd?
- Is ordegesprek gevoerd?
- Is een sanctie opgelegd?
- Welke sanctie werd opgelegd?
- Betreft het recidive?
- Is incident aangiftewaardig? Ja/Nee (afgecheckt bij politie en/of juridisch adviseur)
- Is aangifte gedaan?
- Heeft politie vervolging ingesteld?
- Wat is het zaak nummer (politie)?
- Heeft OM vervolging ingesteld?
- Wat is het parketnummer (OM)?
- Datum uitspraak?
- Inhoud uitspraak?
- Is er sprake van materiële schade/immateriële schade voor medewerker? Ja/Nee
- Is er sprake van materiële schade voor de organisatie? Ja/Nee
- Is de dader aansprakelijk gesteld voor de schade? Ja/Nee
- Welke verhaalsmaatregelen zijn genomen?
- Hoe is de eerste opvang verlopen?
- Is er nazorg aangeboden?
- Is het incident geanalyseerd en met het team nabesproken?
- Welke preventieve maatregelen zijn voorgesteld?

Procedure voor melden en registreren

Het succes van het registreren van agressie en geweld staat of valt met een goede procedure. U kunt de volgende afspraken maken:

- De *medewerker* is verantwoordelijk voor het direct melden van agressie-incidenten bij de eigen leidinggevende. Om te voorkomen dat hij dit in alle consternatie vergeet, ziet de leidinggevende hierop toe. Hij kan de registratie bijvoorbeeld tijdens het werkoverleg aan de orde stellen.
- De *medewerker* vult het registratieformulier in en geeft aan of er sprake is van materiële en/of immateriële schade.

- De *leidinggevende* ontvangt de melding en controleert of er sprake is van een categorie I, II of III incident. Hij stuurt een kopie van de melding door naar de incidentencoördinator.
- De *leidinggevende* onderneemt actie en zorgt voor de eerste opvang van het slachtoffer en brengt de nazorg op gang. Hierbij wacht hij niet tot de betrokkene het incident gemeld heeft. Bij een ernstig incident gaat de zorg voor het slachtoffer voor de plicht om het incident gelijk te melden.
- Bij incidenten van type II & III neemt de *leidinggevende* het initiatief tot doen van aangifte. Hij informeert de betrokken medewerker, de juridisch adviseur en maakt een afspraak met de politie voor het doen van een aangifte.
- De *leidinggevende*, betrokken *medewerker* en eventueel *juridisch adviseur* bereiden de aangifte voor. Zij verzamelen eventuele bewijsstukken de noodzakelijke informatie en stellen vervolgens een verklaring op (een minutieuze beschrijving van het gebeurde).
- *Leidinggevende* doet namens de organisatie aangifte, met slachtoffer als getuige. Eventueel onder begeleiding van de juridisch adviseur. Bij de aangifte maken zij melding van eventuele materiële of immateriële schade.

Een werkgever is verplicht om bij ernstige incidenten de Arbeidsinspectie te waarschuwen, uiterlijk binnen 24 uur na het incident. Er is sprake van een ernstig incident als:

- De betrokkene aan de gevolgen overlijdt
- De betrokkene ernstig lichamelijk of geestelijk letsel oploopt
- De betrokkene in een ziekenhuis moet worden opgenomen
- De betrokkene blijvende schade aan de gezondheid oploopt (of bij een redelijk medisch vermoeden hierover)

Informatie over het melden van een ernstig incident vindt u op de website van de [Arbeidsinspectie](#).

Let op: Wanneer de Arbeidsinspectie constateert dat is verzuimd om een ernstig ongeval te melden zal vrijwel altijd een boeterapport worden opgemaakt. Het boetenormbedrag is € 4.500.

Terugkoppeling naar team

Een vaak gehoorde kreet is: "Je hoort er nooit meer van". Registratie-initiatieven starten met veel enthousiasme maar bloeden na enkele maanden dood. Als er geen zichtbare acties volgen op een melding, zien medewerkers (terecht?) het nut niet meer om te melden. Wij adviseren u de onderstaande twee activiteiten te ondernemen en pas daarna het incidentdossier te sluiten.

- Incidentmeldingen worden verzameld door de incidentcoördinator. Deze analyseert de incidenten, doet verbetervoorstellen en koppelt de meldingen en zijn aanbevelingen eens per (half) jaar terug naar de teams.
- Incidenten in de categorie II & III worden altijd binnen enkele weken met het team besproken. Leidraad bij het gesprek is: 'wat kunnen we hier van leren', 'op welke punten moeten we het huidige beleid verbeteren', en 'welke – aanvullende – preventieve maatregelen zijn gewenst?'. Het incidentdossier wordt pas afgesloten, nadat deze zaken met het team zijn besproken.

Zie ook 4.2.7. teamwerk en analyseren van agressie-incidenten.

Managementrapportage

De managementrapportage wordt minimaal eens per jaar opgesteld. In het jaarverslag worden opgenomen: de belangrijkste cijfers, een grafische weergave van deze cijfers, een korte weergave van de meest opvallende uitkomsten, een evaluatie van het beleid, conclusies en de verbetervoorstellen.

De concept managementsrapportage wordt zowel met management als met de OR besproken. Daarna wordt het rapport vastgesteld.

Praktijkvoorbeelden

- Agressieregistratieformulier en melding geweldsincidenten, gemeente Rotterdam
- Meldingsformulier Stadsdeel Oost-Watergraafsmeer A'dam

4.4.3. Gemeentelijk Incidenten Registratiesysteem GIR

In opdracht van sociale partners heeft het A+O fonds Gemeenten een digitaal agressieregistratiesysteem ontwikkeld (Gemeentelijk Incidenten Registratiesysteem GIR) voor gemeenten. Met dit digitale systeem kunnen op eenvoudige wijze agressie-incidenten worden gemeld en afgehandeld. Medewerkers kunnen hierbij incidenten vanaf de eigen PC melden. De afhandeling van de incidenten kan met het systeem worden gevolgd en het GIR genereert rapportages over agressie-incidenten voor het management en de OR. Meer informatie over het GIR vindt u op www.aeno.nl. Hier treft u ook een demonstratiemodel en een handleiding aan voor het invoeren en gebruik van het GIR. Gemeenten kunnen gratis gebruik maken van het GIR.

4.4.4. Dadergerichte aanpak

Oplossingen

1. Sancties opleggen
2. Aangifte doen
3. Schadeverhaal

Agressie en geweld tegen medewerkers is alleen te keren met een adequate reactie. Het negeren van of toegeven aan agressie en geweld leidt tot aantasting van het gezag van individuele medewerkers en van de gemeentelijke organisatie. Bovendien leidt het gedogen van wangedrag tot herhaling en imitatie. Reageren is daarom heel belangrijk. De wijze waarop is uiteraard afhankelijk van de aard en ernst van het incident.

Bij lichtere vormen gaat het om het direct aanspreken op het gedrag, de registratie van het incident, het (eventueel) verwijderen van de dader uit het gebouw en het waarschuwen van de politie. Daarnaast kan de gemeente achteraf sancties opleggen door bijvoorbeeld het ontzeggen van de toegang, het slechts onder strikte voorwaarden toelaten tot een gebouw of het intrekken van een (gedeelte van de) uitkering. Afspraken hierover zijn vastgelegd in het sanctiebeleid dat onderdeel vormt van het agressiebeleid. Bij zwaardere vormen van agressie en geweld is het wenselijk aangifte te doen en de schade op de dader te verhalen.

1. Sancties opleggen

Gedragsregels vormen in de praktijk een duidelijk kader voor medewerkers en burgers. Zij geven duidelijk aan welk gedrag we wenselijk vinden en wat we wel of niet tolereren. Gedragsregels moeten begrijpelijk zijn en bekend bij de doelgroep. Informeer zowel burgers als medewerkers over de regels en pas die consequent toe. Besteed voldoende aandacht aan het uitleggen van regels en afspraken. De burger moet weten dat er sancties kunnen volgen als hij zich niet aan de regels houdt.

Regels voor het opstellen van sanctie maatregelen. Sanctiebeleid moet voldoen aan de richtlijnen opgesteld door het College voor Bescherming van Persoonsgegevens (CBP, te Den Haag). Dat wil zeggen dat steeds de volgende vragen moeten worden beantwoord:

- Wanneer wordt een sanctie opgelegd?
- Waarom wordt een sanctie opgelegd?
- Wanneer wordt een sanctie beëindigd?
- Wie is bevoegd welke sancties op te leggen?
- Hoe wordt de burger geïnformeerd?
- Wie kunnen het sanctieregister inzien?
- Hoe wordt de naleving georganiseerd bijv. in geval van toegangsverbod?
- Welke sancties onderscheiden we?
- Hoe verhoudt zich een sanctie tot aangifte doen?

Sanctiebeleid ontwikkelen. Het is een taak van de gemandateerd verantwoordelijke om er op toe te zien dat sanctiebeleid wordt ontwikkeld. Hij zorgt er eveneens voor dat de richtlijnen van het CBP worden toegepast.

Een sanctie opleggen. Maak de afdelingsmanager eindverantwoordelijk voor het opleggen van een sanctie. Basale sancties moet een medewerker echter direct zelf kunnen opleggen. Het gaat dan om het tijdelijk (op dat moment) stoppen van de dienstverlening of het weigeren van de toegang. Het is voor het gezag van medewerkers niet goed als een leidinggevende op dergelijke besluiten terugkomt. Een team moet daarom goede afspraken maken over het opleggen van sancties.

Tip: U kunt er voor kiezen het tijdelijk stoppen van de dienstverlening en het tijdelijk weigeren van de toegang niet als sanctiemaatregel te beschouwen. (Dit bijvoorbeeld als een burger onder invloed is van drank of drugs).

Consequent toepassen. Sancties werken contraproductief als niet alle medewerkers zich houden aan de afspraken hieromtrent. Voorkom dat medewerkers tegenover elkaar worden uitgespeeld ('je collega doet daar niet moeilijk over').

Sanctieregister. Om sanctiemaatregelen uit te kunnen voeren, wordt een sanctieregister bijgehouden. U moet vastleggen wie dit register bijhoudt. U kunt het sanctieregister bijvoorbeeld neerleggen bij de vertrouwenspersoon.

Zwarte lijst. De gemeente kan werken met een zwarte lijst. Op de lijst worden de sancties vastgelegd van de verschillende diensten en de dienst overstijgende, organisatiebrede, sancties. Inzagerecht is beperkt tot degene voor wie inzage functioneel is, bijvoorbeeld beveiligers en portiers.

Bij het werken met een zwarte lijst, moet u voldoen aan de voorwaarden zoals geformuleerd door het CBP. Zie ook het themadossier zwarte lijsten van het CBP <http://www.cbpweb.nl/>

Tip

Bij ernstige incidenten kan de afdelingsmanager bij het opleggen van sancties met de politie samenwerken. De politie kan de burger bijvoorbeeld uitnodigen voor een gesprek op het politiebureau. Bij angst voor herhaling, informeert de afdelingsmanager de politie over de sanctie (stuur dan een kopie van de sanctiebrief naar de politie). Komt een burger toch binnen, dan is er sprake van huisvredebreuk en wordt het voor de politie mogelijk op te treden.

Een sanctie beëindigen/het ordegesprek. Een sanctie wordt pas opgeheven na een gesprek tussen afdelingsmanager en de betrokken burger. Het gesprek kan eventueel ook door een medewerker worden gevoerd. In dat gesprek wordt de betrokkene gevraagd excuses aan te bieden voor het gedrag tegenover de medewerker en worden nieuwe samenwerkingsafspraken gemaakt. Dit om herhaling te voorkomen. Maak goede afspraken over de voorwaarden waaronder een sanctie wordt beëindigd.

Een sanctie gemeentebreed: Bij ernstige incidenten en/of in situaties waarbij herhaling mogelijk is, kan de afdelingsmanager samen met het managementteam een gemeentebrede sanctie opleggen. Zij bepalen ook de sanctieperiode. De afdelingsmanager ziet erop toe dat gemeentebrede sancties worden nageleefd. De vertrouwenspersoon houdt een volledig overzicht van sancties bij.

In onderstaand schema geven we een aantal voorbeelden van agressie-incidenten, de sanctie die hierop volgt en degene die verantwoordelijk is voor deze sanctie (de beslisser). De reden, sanctie en het werkingsgebied kunnen per dienst of stadsdeel verschillen:

Voorbeelden van agressie-incidenten en sancties			
Reden	Sanctie	Werkingsgebied	Beslisser
Veroorzaken van overlast door gebruik van drank, drugs etc.	Pandverbod 1 maand	Locatie / dienst	Degene die op dat moment verantwoordelijk is voor de dienstverlening beslist
Verbale agressie	Schriftelijke waarschuwing / ordegesprek. Bij herhaling van het gedrag, uitnodiging voor ordegesprek resp. pandverbod	Locatie / dienst	Degene die op dat moment verantwoordelijk is voor de activiteit beslist
Telefonische agressie / stalking	Schriftelijke waarschuwing / ordegesprek. Bij herhaling: telefoon verbod.	DWI/CWI/UWV	Diensthooft in overleg met ketenpartners.

Bedreigingen gericht op de organisatie of derden	Pandverbod ¹⁰ , Max. 1 maand	Locatie / dienst	Degene die op dat moment verantwoordelijk is voor de activiteit beslist t.a.v. time-out. Het team en de afdelingsmanager beslissen over een toegangsverbod.
Bedreiging van medewerkers	Pandverbod & uitsluiting van de dienstverlening min. 1 maand max. 3 maanden. Er wordt altijd aangifte gedaan.	Dienst , eventueel gehele organisatie	Het team en de afdelingsmanager beslissen over duur van uitsluiting. Het managementteam beslist over een eventuele uitsluiting voor de gehele organisatie
Fysiek geweld tegen medewerkers / vrijwilligers	Pandverbod & uitsluiting dienstverlening. Er wordt altijd aangifte gedaan.	De gehele organisatie	Het team en de afdelingsmanager beslissen over duur van uitsluiting. Het managementteam beslist over een eventuele uitsluiting voor de gehele organisatie
Bedreigen van medecliënten	Pandverbod, uitsluiting.	Locatie / dienst	Het team en de afdelingsmanager beslissen over duur van uitsluiting
Fysieke agressie tegen medecliënten	Pandverbod, uitsluiting.	Locatie / dienst	Het team en de afdelingsmanager beslissen over duur van uitsluiting
Eigendommen van de instelling beschadigen	Schade wordt verhaald	Locatie	Afdelingsmanager

Tabel 10: Voorbeelden van agressie-incidenten

2. Aangifte doen

Veel incidenten van agressie en geweld worden niet bij de politie gemeld. Dit komt deels door onwetendheid over de mogelijkheden en deels door onterechte beeldvorming over de effecten van aangifte doen. Verhalen over dreigingen met represailles of feitelijke represailles vormen een drempel. Het is echter van groot belang dat slachtoffers van geweld/en of hun werkgever aangifte doen. Dat is nodig voor de opsporing, vervolging en uiteindelijke veroordeling van de dader en om eventuele schade op de dader te verhalen. En om beter zicht te krijgen op de problematiek en de aanpak van agressie en geweld.

¹⁰ Bij herhaling van het gedrag wordt de sanctie zwaarder (een waarschuwing wordt omgezet in een pandverbod of de duur van het pandverbod verlengd)

Begeleiding. Een vertegenwoordiger van de ambulanceorganisatie begeleidt de betrokken medewerker bij het doen van aangifte. De begeleider mag ook aanwezig zijn bij de aangiftegesprekken. Natuurlijk kan ook iemand uit de eigen omgeving de betrokkene begeleiden. Op verzoek kan een medewerker van Bureau Slachtofferhulp meegaan (zie www.slachtofferhulp.nl).

Het is organisaties aan te raden een intern, liefst juridisch onderlegde, contactpersoon aan te wijzen, die leidinggevende en medewerkers ondersteunt bij het voorbereiden van de aangifte en het opstellen van de verklaring. Deze persoon kan ook juridische en administratieve ondersteuning bieden bij het afhandelen van het voorval.

Waar doet u aangifte? In principe doet u aangifte bij het meest dichtbij gelegen politiebureau. U kunt hier ook van afwijken. Maak vooraf afspraken met de lokale politie over tijdstip, locatie en contactpersoon bij het doen van aangifte.

Aangifte bij een mannelijke of vrouwelijke agent. De betrokkene kan bij de politie aangeven of hij aangifte wil doen bij een mannelijke of een vrouwelijke agent.

Aanspreekpunt. Maak met de politie afspraken over het doen van aangifte. Bij wie, waar en wanneer.

De verklaring. Een belangrijk onderdeel van de aangifte vormt de verklaring. De politie stelt vragen over aard van het delict, de plaats en het tijdstip. Hoe meer u over de gebeurtenis kunt vertellen hoe beter. De betrokkene wordt gevraagd deze verklaring te tekenen. Vervolgens stelt de politie een proces-verbaal op. Vraag altijd een kopie van de aangifte, het zogeheten bewijs van aangifte. Dit document is belangrijk bij het verhalen van de schade.

Let op. Het is belangrijk dat de leidinggevende vooraf aan de aangifte de verklaring samen met betrokkenen door neemt en kijkt of de toedracht op de juiste manier wordt verwoord. Eventueel vraagt u de juridisch adviseur om advies.

Anonimiteit. De minister van Binnenlandse Zaken onderzoekt momenteel de mogelijkheden om bij de aangifte de identiteit van de aangever geheim te houden. Een tussenvorm waar momenteel over gesproken wordt is aangifte op basis van het sofi-nummer/burgerservicenummer.

Domicilie kiezen. Als betrokkene aangifte doet, moet deze zijn personalia vermelden. Indien de medewerker niet wil dat zijn personalia in het proces-verbaal terechtkomen, bijvoorbeeld omdat er een reële kans op represaille bestaat, kan deze ook het adres van de dienst of het stadskantoor opgeven. Dit heet 'domicilie kiezen'. In sommige gevallen kan de werkgever het doen van aangifte overnemen. Adresgegevens van de betrokkene blijven dan uit het dossier, maar de kans blijft aanwezig dat hij uiteindelijk toch voor de rechter moet getuigen. Ook is het mogelijk dat de naam van de betrokkene nodig is voor de tenlastelegging. Dit is bijvoorbeeld het geval als hij geleden schade vergoed wil hebben via het strafproces (door middel van 'voegen').

Speciale registratiecode GEWAMB¹¹. In sommige regio's is tussen politie en

¹¹ GEWAMB. Niet alle gemeenten kennen al dergelijke afspraken.

Arrondissementsparket afgesproken dat de politie bij aangifte van geweld tegen medewerkers een speciale registratiecode gebruikt (bijvoorbeeld in Amsterdam: GEWAMB = geweld tegen ambtenaren). Het gebruik van een dergelijke code heeft verschillende voordelen. Zo is het bijvoorbeeld beter mogelijk de gewenste prioriteit te geven aan de opvolging en afhandeling van deze incidenten. Ga na wat de afspraken in uw regio zijn!

Informatie over afhandeling aangifte. Via het Telefonisch Informatiepunt Slachtoffers kan de betrokken medewerker informatie inwinnen uit politie- en justitiegegevens over de voortgang van zijn aangifte. Als de verdachte wordt vervolgd, informeert het Openbaar Ministerie de betrokkene over de voortgang van de strafzaak. Indien de betrokkene schade heeft geleden (en dit heeft aangegeven in het proces-verbaal), krijgt hij een voegingsformulier toegestuurd, zodat hij zich kan voegen als benadeelde partij in het strafproces. Elk arrondissementsparket heeft zijn eigen slachtoffer informatiepunt. Als u hier om informatie vraagt hebt u het "zaaknummer" van de politie nodig of het "parketnummer" van het OM.

Aanhouding van de verdachte. De politie heeft twee mogelijkheden om een verdacht aan te houden:

1. Iedereen heeft het recht iemand die op heterdaad betrapt wordt staande te houden. De politie mag de verdachte aanhouden als er sprake is van een 'heterdaad'. Dat wil zeggen dat de aanhouding binnen enkele uren moet gebeuren. Het blijft dan een heterdaad, ook al is de pleger van het incident al vertrokken.
2. Als er inmiddels enkele uren zijn verstreken, mag de politie de verdachte slechts aanhouden, nadat er toestemming is verleend door de Officier van Justitie (OM).

Nadat iemand is aangehouden moet hij zo snel mogelijk naar het politiebureau worden gebracht. Op het politiebureau starten de verhoren en andere onderzoeken. De verdachte mag maximaal 6 uren worden vastgehouden. Is de tijd te kort en zijn de onderzoeken nog niet afgesloten, dan kan de politie besluiten de verdachte langer vast te houden. De verdachte wordt dan in verzekerde bewaring gesteld, voor een verdere periode van drie dagen. Dit besluit wordt achteraf gemeld aan de officier van justitie en de beslissing wordt op juistheid getoetst. Deze periode kan nogmaals met drie dagen verlengd worden. Bij deze tweede verlenging moet vooraf toestemming worden gevraagd aan de Officier van Justitie (OM).

De terechtzitting. Op de zitting onderzoekt de rechter of er voldoende bewijs is tegen de verdachte. Ook onderzoekt hij of er werkelijk sprake is van een strafbaar feit en of er bijzondere omstandigheden aanwezig zijn. Zo kunnen er allerlei verzwarende of verzachtende omstandigheden meespelen. Uiteindelijk zal de rechter uitspraak doen: het vonnis. Als er een straf wordt opgelegd, zorgt de Officier van Justitie ervoor dat die wordt uitgevoerd.

Zwaardere strafeis. Bij agressie en geweld tegen ambtenaren kan de strafeis met 100% worden verhoogd. Deze afspraak is vastgelegd in de interne richtlijn ter bepaling van de strafmaat bij het Arrondissementsparket.

Nader verhoor en getuigen. Betrokkene kan in de strafrechtelijke procedure voor nader verhoor of als getuige worden opgeroepen. Als u als getuige wordt opgeroepen in het gerechtelijk vooronderzoek of op de zitting, bent u verplicht om te komen. U hebt als getuige echter ook een aantal rechten.

Gesprek met de Officier van Justitie. Als u slachtoffer bent geworden van een ernstig misdrijf, kunt u in de gelegenheid worden gesteld om een persoonlijk gesprek met de Officier van Justitie te voeren. In dit gesprek kunnen allerlei zaken aan de orde komen, zoals de gevolgen van het misdrijf en informatie over het verdere verloop van de procedure. Dit gesprek wordt alleen aangeboden bij zwaardere delicten.

Spreekrecht tijdens de zitting. Het is bij sommige delicten ook mogelijk om als slachtoffer op de zitting te vertellen wat de gevolgen van het delict voor u waren. In die gevallen zal de Officier van Justitie u schriftelijk informeren.

Schriftelijke slachtofferverklaring. Bij bepaalde delicten kunt u een zogenaamde schriftelijke slachtofferverklaring opstellen. In deze verklaring geeft u aan wat voor u de gevolgen zijn van het misdrijf. Deze verklaring wordt voor de zitting aan het strafdossier toegevoegd. De Officier van Justitie, de rechter en de verdachte worden zo op de hoogte gesteld van uw situatie. Soms wordt de verklaring op de zitting voorgelezen.

In welke situatie moet de betrokken medewerker aangifte doen?

In politietermen moet een incident aangiftewaardig zijn. Dat wil zeggen, er moet sprake zijn van een overtreding van de wet (wetboek van strafrecht). Als 'waarschijnlijk' aangifte waardig moet u alle incidenten beschouwen in de categorieën II & III. U vraagt de politie of juridisch adviseur of er feitelijk sprake is van een aangiftewaardig incident.

Bij twijfel.

Soms twijfelen medewerkers over het doen van aangifte. Ze weten niet of een incident aangiftewaardig is of zijn bang voor de gevolgen. Bij twijfel moet de betrokken medewerker bellen met een van de districtbureaus. De politieambtenaar kan advies geven over wat het beste is.

Als de betrokkene besluit geen aangifte te doen, moet hij wel een melding maken op het politiebureau. De melding wordt in een politiedossier vastgelegd en is daarmee bij de politie bekend. Er wordt in dat geval geen vervolging ingesteld.

Praktijkvoorbeelden

-

3. Schadeverhaal

Als een medewerker betrokken raakt bij een agressie-incident kunnen twee soorten schade ontstaan: Materiële schade (schade aan goederen, herstelkosten, medische kosten, en verlies aan inkomen) en immateriële schade (verdriet, pijn of angst). Ook de organisatie kan schade lijden. Denk aan schade aan ambulance, gebouw of inventaris, arbeidsongeschiktheid en kosten voor rechtsbijstand. Er zijn verschillende manieren waarop de betrokkene en/of de organisatie de ontstane schade kan verhalen.

Aard en omvang van de schade vaststellen

Het is van belang vast te stellen wat de aard en omvang van de schade is, en vast te stellen dat de schade is ontstaan in directe samenhang met het agressie-incident. Het incident dient daartoe altijd direct gemeld en geregistreerd te worden bij

leidinggevende. De leidinggevende gaat na of er sprake is van schade en overlegt met de juridisch adviseur over de te nemen stappen.

De volgende vragen komen daarbij aan de orde:

Op welke manier wordt de omvang van de schade vastgesteld?

Op welke manier wordt de relatie met het incident gelegd?

Kan de dader aansprakelijk worden gesteld en schade verhaald?

Is betrokkene of de organisatie verzekerd voor dergelijke schade?

Is de werkgever aansprakelijk voor de schade?

Neemt de werkgever de vordering over?

Welke procedures dienen gevolgd te worden?

Wie coördineert de administratieve afhandeling van de schade?

Wie coördineert en begeleidt de inhoudelijke afhandeling?

Wie behartigt de belangen van de werkgever?

Zijn er afspraken over juridische bijstand van werknemer?

Zijn er samenwerkingsafspraken met een forensisch arts, voor het opstellen van een geneeskundige verklaring?

Zijn er samenwerkingsafspraken met een schade expert, voor het opstellen van een schaderapportage?

Zijn er afspraken met de letsel advocatuur?

Wat zijn de standaard afspraken van de werkgever voor het vergoeden van (kleine) schaden?

Is er een voorschotregeling in geval van schadeverhaal?

Zijn er rechtspositionele afspraken van toepassing in deze situatie?

Een hulpmiddel bij het vaststellen van immateriële schade is de ANWB smartengeldgids. Hierin staan alle gerechtelijke uitspraken waarin smartengeld toegewezen is.

Schade verhaal. Schade kan via verschillende routes verhaald worden. Soms lopen meerdere trajecten naast elkaar. De schade kan verhaald worden op de dader. Het verhalen van de schade op de dader kan lopen via een bemiddelingsvoorstel van de politie, een transactievoorstel van de Officier van Justitie of een schadevergoedingsmaatregel uitgesproken door de rechter. Het is mogelijk dat arbeidsrechtelijke afspraken gelden en dat de schade (deels) door de werkgever wordt vergoed, het kan ook zijn dat er sprake is dat de schade door een verzekering van betrokkene of van de werkgever wordt gedekt. In alle gevallen is het van belang dat aangifte wordt gedaan.

Cessie en voorschotregeling. Het slachtoffer kan de dader aansprakelijk stellen voor schade door hier melding van te maken bij de aangifte. Er ontstaat dan een zogeheten vordering. Het slachtoffer kan de vordering overdragen, aan de werkgever. De werkgever wordt daarmee de juridische eigenaar van de vordering. Dat noemt men cederen. De werkgever verhaalt dan namens u de schade. Als tegenprestatie wordt afgesproken dat u een voorschot krijgt ter hoogte van het te vorderen bedrag. U blijft recht houden op het uit te keren schadebedrag. In het geval het tot een uitkering komt wordt het voorschot hierop in mindering gebracht.

Bemiddeling van politie of OM. In minder ernstige gevallen kan de politie proberen een regeling te treffen tussen slachtoffer en de verdachte over een vergoeding van eventuele schade. De politie kan schade bemiddelen als het antwoord op onderstaande vragen 'ja' is:

1. Is de schade bekend?
2. Is de schade onbetwist?
3. Is de verdachte bereid te betalen?
4. Is de verdachte in staat te betalen?
5. Kan de verdachte binnen 30 dagen in een keer betalen? (dus geen betaling in termijnen)

Ook het OM kan een transactievoorstel doen voordat de zaak naar de rechter gaat.

Voegen in het strafproces. De betrokkene kan in een strafproces de rechter vragen om de geleden schade op de dader te verhalen. Dit kan door 'te voegen'. De betrokkene voegt zich in het strafproces door het insturen van een zogenaamd 'voegingsformulier'. Dit formulier krijgt hij van de Officier van Justitie. Op het voegingsformulier vult hij in hoeveel schade hij heeft geleden, waaruit die schade bestaat, hoeveel schade hij op een andere manier vergoed krijgt (bijvoorbeeld door de verzekering), en of hij zijn vordering wil splitsen. De betrokkene stuurt het formulier, liefst voor de aangegeven termijn, retour aan de Officier van Justitie.

Als voegen voor de zitting niet lukt, kan betrokkene zich ook nog voegen tijdens de zitting. Dit kan zowel schriftelijk als mondeling. Hij moet dan een opgave doen van de schade en de omstandigheden waaronder deze schade is opgetreden. Hij moet wel bewijsstukken van de schade kunnen overleggen.

Het heeft de voorkeur het voegingsformulier zo tijdig mogelijk in te sturen, voorzien van bewijsstukken. Zo kunnen de voegingcontroleurs beoordelen of de voeging in orde is. Als er iets ontbreekt, dan kan dit nog voor de zitting worden hersteld.

Een medewerker van het Bureau Slachtofferhulp kan helpen bij het invullen van het voegingsformulier.

Schadevergoedingsmaatregel. Als de rechter bepaalt dat u recht heeft op een schadevergoeding, kan hij de dader veroordelen tot het betalen van uw schade. Dit heet een schadevergoedingsmaatregel. De Officier van Justitie zal in dit geval het Centraal Justitieel Incasso Bureau (CJIB) opdracht geven om het bedrag voor u te innen. Dit gebeurt nadat er tegen de uitspraak geen hoger beroep meer mogelijk is. De dader ontvangt een acceptgirokaart om het opgelegde schadebedrag te betalen. Via het slachtoffer informatiepunt wordt u geïnformeerd over de voortgang.

Civiele procedure. De betrokkene kan zelf een civielrechtelijk proces beginnen tegen de verdachte. Hij stelt de dader dan aansprakelijk voor de door hem geleden schade. De betrokkene is nu eiser, de tegenpartij de gedaagde. Een procedure voor de burgerlijke rechter is niet eenvoudig en soms tijdrovend. Het is dan ook verstandig om eerst juridisch advies in te winnen.

Verzekering ambtenaar. Schade kan geheel of gedeeltelijk door de verzekering van de betrokkene zijn gedekt. Bijvoorbeeld voor medische kosten en kosten voor

rechtsbijstand. Het is belangrijk de verzekering zo spoedig mogelijk op de hoogte te stellen van de geleden schade.

Verzekering werkgever. De schade kan ook gedekt zijn door de verzekering van de werkgever. Denk aan de rechtsbijstandverzekering. Materiële schade of schade aan de inboedel is vaak verzekerd via de inboedel- of inventarisverzekering. Schade aan het pand is vaak verzekerd via de opstalverzekering.

Schadefonds geweldsmisdrijven. Het Schadefonds Geweldsmisdrijven is opgericht om slachtoffers van geweldsmisdrijven die zwaar getroffen zijn, een eenmalige financiële tegemoetkoming te geven. Dit fonds keert alleen uit als betrokkene de schade niet op een andere manier vergoed krijgt, bijvoorbeeld via de verzekering of omdat de verdachte niet bekend is. www.schadefonds.nl

4.4.5. Regeling schadevergoeding medewerkers

Schade dient in eerste instantie verhaald te worden op de veroorzaker van agressie, zie hiervoor paragraaf 4.4.4.. Voor de volledigheid vermelden we ook de regeling die in de CAR/UWO is opgenomen over het vergoeden van schade:

Vergoeden van schade

Artikel 15:1:23 CAR/UWO

1. Aan de medewerker wordt de schade aan hem toebehorende kleding en uitrusting, geen motorrijtuig in de zin van de Wet Aansprakelijkheidsverzekering motorrijtuigen zijnde, vergoed welke hij buiten zijn schuld of nalatigheid lijdt ten gevolge van de vervulling van zijn betrekking, voor zover die schade niet bestaat uit de normale slijtage dier goederen.
2. Aan de ambtenaar wordt schade vergoed aan een aan hem toebehorend motorrijtuig in de zin van de Wet aansprakelijkheidsverzekering motorrijtuigen welke hij lijdt ten gevolge van de vervulling van zijn betrekking, tenzij:
 - a. die schade bestaat uit de normale slijtage of
 - b. er sprake is van aan opzet of bewuste roekeloosheid grenzende verwijtbaarheid of
 - c. de ambtenaar in de regel 10.000 of meer kilometers per jaar rijdt ten behoeve van de dienst en per kilometer een vergoeding ontvangt gelijk aan of hoger dan het belastingvrije bedrag per kilometer.

5. Verwijzingen

Checklist evaluatie beleid agressie en geweld

Hardcopy en digitaal (word-document) op www.aeno.nl .

Relevante literatuur en websites

Literatuur:

Grens aan agressie, Tips en valkuilen bij aanpak van agressie in de keten van werk&inkomen. CWI, UWV, Divosa (2007).

Eindverslag "Inspecties Gemeentelijke Sociale Diensten, Centrum voor Werk en Inkomen en Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen. Arbeidsinspectie (2006), Den Haag

Werkboek Agressie en Geweld. A+O fonds Gemeenten (2003), Den Haag

Werkmap Agressie en Geweld. A+O fonds Gemeenten, Stimulansz, (2004), Den Haag

Gezond op weg. Het Arboconvenant Gemeenten, de resultaten. A+O fonds Gemeenten (2005), Den Haag

Gewenst beleid tegen ongewenst gedrag. Voorbeelden van goed beleid tegen ongewenst omgangsvormen op het werk. TNO Arbeid (2002), Hoofddorp

Actieplan tegen geweld. Ministerie van Justitie, Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Economische Zaken, Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Verkeer en Waterstaat, Volksgezondheid, Welzijn en Sport (2005), Den Haag

Actieprogramma Aanpak agressie en geweld tegen werknemers met een publieke taak. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2006), Den Haag

Programma Veilige Publieke Taak 2007-2011. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2007), Den Haag

Van afzijdigheid naar betrokkenheid. Preventieve strategieën tegen geweld. Ministerie van Justitie (2005). Den Haag

Violence and aggression management training for trainers and managers. A national evaluation of the training provision in healthcare settings, University of Nottingham (2006), Nottingham.

Aard en omvang agressie en geweld tegen werknemers met een publieke taak. Quick Scan. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2007), Den Haag

Ongewenst gedrag besproken. Ongewenst gedrag tegen werknemers met een publieke taak, onderzoeksrapportage. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2007), Den Haag

Geweld tegen de brandweer. Resultaten van onderzoek onder brandweermedewerkers. Bureau Driessen (2005), Utrecht

Geweld tegen de Brandweer. Conclusies en aanbevelingen t.a.v. beleid en actieprogramma's. Andersson, Elffers Felix (2005), Utrecht

Effectief omgaan met agressie en zinloos geweld. H. van Dooremalen e.a. (2005), Elsevier Gezondheidszorg

Fascinerend geweld: omgaan met agressie op school. A. Guggenbühl (1996), Lemniscaat

Geweldloze communicatie: ontwapenend en doeltreffend. M. B. Rosenberg (1999), Lemniscaat

Gewoon een beroepsrisico: Wat leidinggevendenden moeten weten over secundaire traumatisering. K.C.J. de Ridder (2001), Transact.

Omgaan met agressie. G. Schuur (2005), Bohn Stafleu Van Loghum

Omgaan met agressief gedrag. G.M. Breakwell (2000), Intro Baarn

Omgaan met agressie kun je leren. T. Westerveld (2004) Academic Service

Violence at work. D. Chappell; V. Di Martyino (2006), International Labour Office

Aangifte doen bij politie, handreiking voor management en staf. Sovam (2007), Zwolle

Geweld, intimidatie en discriminatie op het werk in de Europese Unie. P.G.W. Smulders, D.J. Klein Hessink. G.E. Evers (1999), Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, den Haag

Van afzijdigheid naar betrokkenheid, preventieve strategieën tegen geweld. Centrum criminaliteitspreventie en veiligheid (2005), Den Haag

Goede praktijken tegen geweld, deel 1 preventie en bestrijding van ongewenste omgangsvormen op de werkplek. Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (2006), Den Haag

Goede praktijken tegen geweld, deel 2 casusboek. Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (2006), Den Haag

Geweld tegen werknemers in de (semi-) openbare ruimte. Ministerie van Binnenlandse zaken en Koninkrijksrelaties (2001), Den Haag

Veiligheid door samenwerking. Deel 1: aanpakken van geweld algemeen. Centrum criminaliteitspreventie en veiligheid (2006), Den Haag

Veiligheid door samenwerking. Deel 2: aanpakken van geweld, domein school. Centrum criminaliteitspreventie en veiligheid (2006), Den Haag

Veiligheid door samenwerking. Deel 3: aanpakken van geweld, domein uitgaan, alcohol en drugs. Centrum criminaliteitspreventie en veiligheid (2006), Den Haag

Veiligheid door samenwerking. Deel 4: aanpakken van geweld, domein wijk, sport, openbaar vervoer, werk en dader- en slachtoffergerichte aanpak. Centrum criminaliteitspreventie en veiligheid (2006), Den Haag

