

# **Arbocatalogus**

## **Sector Sociale Werkvoorziening**

### **Deel Agressie & Geweld**

Deze deelcatalogus is op 17 november 2009 getoetst door de Inspectie SZW en vervolgens op 1 april 2017 aangepast aan de gewijzigde wet- en regelgeving alsmede de stand van de techniek en de ontwikkelingen in de wetenschap.

## **Inhoud**

<b>HOOFDSTUK 1 INLEIDING .....</b>	<b>3</b>
<b>HOOFDSTUK 2 DE SOCIALE WERKVOORZIENING.....</b>	<b>6</b>
<b>HOOFDSTUK 3 TOETSINGSCRITERIA VOOR DE ARBOCATALOGUS SECTOR SW ...</b>	<b>8</b>
<b>HOOFDSTUK 4 BEGRIPPEN AGRESSIE EN GEWELD .....</b>	<b>9</b>
<b>HOOFDSTUK 5 WETTELIJK KADER EN AANPAK .....</b>	<b>11</b>
<b>HOOFDSTUK 6 TOELICHTING OP DE AANPAK VAN AGRESSIE EN GEWELD.....</b>	<b>15</b>
<b>HOOFDSTUK 7 PRAKTIJKVOORBEELDEN EN TIPS .....</b>	<b>23</b>

## Hoofdstuk 1 Inleiding

In januari 2007 is de Arbowet gewijzigd. Eén van de opvallendste veranderingen daarin is dat op termijn de Arbobeleidsregels gaan verdwijnen. Deze worden vervangen door een door de branche opgestelde Arbocatalogus.

Werkgevers, werknemers en de overheid hebben alle drie belang bij goede arbeidsomstandigheden. Goed arbobeleid is daarom een belangrijke factor bij het terugdringen van ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid. Daarnaast dragen goede arbeidsomstandigheden bij aan een hogere arbeidsproductiviteit. In de nieuwe Arbowet wordt de verantwoordelijkheid voor goed arbobeleid meer bij de werkgevers en werknemers gelegd. De overheid is namelijk van mening (mede door de vraag van de werkgevers en werknemers om minder regeldruk), dat arbobeleid niet op gedetailleerd niveau door de overheid moet worden opgelegd. Het moet juist zoveel mogelijk tot stand komen binnen de bedrijven en de branches zélf, omdat dat zorgt voor maatwerk. De Inspectie SZW zal dus in de toekomst alleen nog handhaven op de doelvoorschriften (het te bereiken beschermingsniveau) en niet meer op de manier waarop die worden bereikt. Die doelvoorschriften staan beschreven in de Arbowet en het Arbobesluit. Het spreekt vanzelf dat alle bedrijven zich aan deze doelvoorschriften moeten houden.

Alle doelvoorschriften krijgen - waar dat kan - gezondheidskundige- of veiligheidskundige grenswaarden. Zijn er geen concrete doelvoorschriften mogelijk? Dan worden er procesnormen geformuleerd. Het gaat daarbij dus om onderwerpen, waarvoor de werkgevers of de branche nog beleid moeten ontwikkelen.

In de Arbowetgeving zijn ook middelvoorschriften opgenomen. Werkgevers en werknemers moeten zich hieraan houden.

### ***Rol sociale partners en Inspectie SZW***

De sociale partners - dat wil zeggen de werkgevers- en werknemersorganisaties - zijn samen verantwoordelijk voor de manier waarop de doelvoorschriften worden ingevuld. Die afspraken leggen ze vervolgens vast in een Arbocatalogus. In een Arbocatalogus staan ook de middelen waaruit de bedrijven kunnen kiezen om de door de Arbowet gestelde doelen te bereiken.

Omdat een Arbocatalogus een privaatrechtelijke afspraak is tussen werkgevers en werknemers, maakt hij formeel geen onderdeel uit van de Arbowet. Bedrijven moeten zich echter wel houden aan de afspraken die erin staan. Doen ze dat niet, dan moeten ze kunnen aantonen dat ze op een andere manier voldoen aan de doelvoorschriften uit de Arbowet.

Als de sociale partners een Arbocatalogus hebben opgesteld, dan wordt deze eerst getoetst door de Inspectie SZW. Als hulpmiddel gebruikt de Inspectie SZW daarbij de branchebrochure, waarin de belangrijkste risico's voor een bepaalde branche worden benoemd. Na goedkeuring van de Arbocatalogus zal de Inspectie SZW minder vaak en minder intensief gaan controleren, mits de individuele bedrijven zich conformeren aan de inhoud. En áls er wordt gecontroleerd, dan geldt de Arbocatalogus als referentiekader.

### ***Rol werkgever***

Iedere werkgever is verplicht om zijn werknemers voor te lichten over de risico's die het werk met zich meebrengt. En ook om hen voor te lichten over de maatregelen die deze risico's helpen beperken of wegnemen. Daarnaast moet de werkgever er op toezien dat de instructies en voorschriften worden nageleefd.

### ***Rol werknemer***

Ook de werknemer is medeverantwoordelijk voor zijn eigen veiligheid en gezondheid. En voor die van zijn collega's. Dat betekent dat werknemers aangesproken kunnen worden op hun gedrag. Veilig en gezond werken doe je met elkaar: de werkgever schept de randvoorwaarden, zoals veilige machines, een goede organisatie, Persoonlijke Beschermings Middelen (PBM's) en goede voorlichting, instructie en toezicht. De werknemer moet zich daarnaast gedragen zoals in de instructie en regels is afgesproken.

De risico's op het gebied van arbeidsomstandigheden zijn in de SW-sector vooral persoonsgebonden, omdat de medewerkers in de SW-sector vaak op één of meerdere beperkingen hebben. Iemand die doof is, hoort bijvoorbeeld niet dat een machine vastloopt. Dat is een groot verschil met "normale" organisaties, waar de risico's vooral functiegericht zijn.

### ***Branchebrochure Inspectie SZW***

De Inspectie SZW heeft zich gerealiseerd, dat de regels op het gebied van arbeidsomstandigheden en veiligheid door werkgevers vaak als "lastig en moeilijk" worden ervaren. Daarom is ze al in 2006 gestart met het uitgeven van "Arbo-branchebrochures". Daarin worden de belangrijkste brancherisico's toegelicht, maar ook de regels waaraan een werkgever moet voldoen en de manier waarop de Inspectie SZW inspecteert. De branchebrochure over de sociale werkvoorziening<sup>1</sup> geeft de belangrijkste arbeidsrisico's voor de sociale werkvoorziening aan. Deze Arbocatalogus is hierop afgestemd.

### ***Inhoud en ambitieniveau van deze catalogus***

In 2007 ontstond binnen de sector Sociale Werkvoorziening draagvlak voor het ontwikkelen van een algemene Arbocatalogus Sociale Werkvoorziening. Gezien de breedte van de werksoorten én de specifieke kenmerken van de doelgroepen heeft deze catalogus vooral een toegevoegde waarde. Dat wil zeggen dat de catalogus een aanvulling vormt op de rol die individuele bedrijven blijven houden bij het specifiek invullen van het arbobeleid, de Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) en het daarbij behorende plan van aanpak. In de Arbocatalogus komen dus alleen de algemene risico's van de hele sector aan de orde, aangevuld met een aantal voorbeelden uit de praktijk. De risico's, die met het uitvoeren van een bepaald soort werkzaamheden te maken hebben, behoren beschreven te zijn in de RI&E van de individuele bedrijven.

Werkgevers zijn gehouden zich aan de in deze Arbocatalogus genoemde verplichtingen (hoofdstuk 5) om de desbetreffende risico's aan te pakken te committeren. Het staat werkgevers vrij om eigen oplossingen voor de in hun bedrijf voorkomende risico's te bedenken. Zij zullen in elk geval moeten aantonen, dat 'hun' oplossing tenminste zo goed is als de oplossing in de arbocatalogus.

De gehele Arbocatalogus gaat in op de volgende risico's en thema's:

1. Agressie & Geweld (A&G)
2. Psychosociale Arbeidsbelasting (PSA)
3. Lawaai
4. Machineveiligheid
5. Detachering
6. Gevaarlijke Stoffen
7. Fysieke belasting

Deze arbocatalogus richt zich op een integrale aanpak van agressie en geweld in SW-organisaties. Als zodanig valt het thema onder de definitie van Psychosociale Arbeidsbelasting (PSA). De branchepartners hebben echter besloten om aan agressie en geweld een aparte deelcatalogus te wijden. De redenen zijn:

- Agressie en geweld zijn de laatste decennia in onze maatschappij sterk toegenomen
- De laatste jaren is er een gevarieerdere doelgroep binnen getreden in de SW-organisaties. Met de komst van een grotere groep medewerkers met psychosociale beperkingen is de kans op het plegen van agressie en geweld vergroot. Ook kunnen de negatieve gevolgen van agressie voor slachtoffers met een lage psychosociale belastbaarheid groter zijn.
- De veranderingen in de sociale zekerheid legt meer druk op de sector om mensen aan het werk te krijgen. Het verplichtende karakter heeft zowel invloed op de zittende als op de nieuw binnengekomen medewerkers en hun begeleiders
- De aanpak van agressie en geweld vraagt om een aanpak die verschilt van die van de overige PSA factoren.

In deze deelcatalogus staat wat tenminste van SW-bedrijven wordt verwacht bij de aanpak van agressie en geweld. Maatregelen worden genoemd ter voorkoming, beperking en afhandeling bij agressie en geweld (hoofdstuk 5). In hoofdstuk 6 wordt een toelichting gegeven op de maatregelen. De arbocatalogus, met name hoofdstuk 6, is ook te gebruiken als evaluatie-instrument. SW-bedrijven kunnen het bestaande beleid evalueren en nagaan waar eventuele witte vlekken en tekortkomingen zijn om vervolgens nieuwe maatregelen te nemen.

---

<sup>1</sup> De branchebrochure van de Inspectie SZW over de Sociale Werkvoorziening is te vinden op de website van de arbocatalogus SW

Het staat werkgevers te allen tijde vrij om eigen oplossingen voor de in hun bedrijf voorkomende risico's te bedenken. Zij zullen uiteraard steeds moeten aantonen, dat "hun" oplossing tenminste zo goed is als de oplossing in de arbocatalogus.

Tenslotte zij opgemerkt, dat deze deelcatalogus Agressie en Geweld aansluit bij het eerdere Programma "Veilige Publieke Taak" van het Ministerie van Binnenlandse zaken. De in deze deelcatalogus opgenomen maatregelen zijn hieruit overgenomen.

De Arbocatalogus SW is opgezet voor alle medewerkers werkzaam in de SW sector. In de catalogus wordt vooral ingegaan op de het wettelijk kader, de doelvoorschriften, de procesnormen, de aanpak van risico's (in algemene zin) en een aantal goede voorbeelden. Hoofdstuk 2 geeft een overzicht van een aantal kenmerken van de Sociale Werkvoorziening. In hoofdstuk 3 worden de toetsingscriteria beschreven. In hoofdstuk 4 wordt een inleiding gegeven op de begrippen agressie en geweld, en welke aandachtspunten er rondom dit thema zijn. Hoofdstuk 5 is de kern van deze deelcatalogus. Het beschrijft het wettelijk kader, dat wil zeggen welke verplichtingen voortvloeien uit de Arbowet om tot een aanpak van agressie & geweld te komen. In Hoofdstuk 6 staat een toelichting op het wettelijk kader en er wordt ingegaan op de arbowetgeving, de doelvoorschriften en de procesnormen. In Hoofdstuk 7 hoofdstuk zijn praktijkvoorbeelden en tips opgenomen.

## Hoofdstuk 2 De Sociale Werkvoorziening

De sociale werkvoorziening wordt gekenmerkt door drie belangrijke elementen, die de opzet en inhoud van deze Arbocatalogus bepalen:

- Een breed pakket aan producten en dienstverlening
- Doelgroepen die te maken hebben met fysieke, psychische of verstandelijke handicaps
- Het bieden van passende arbeid

### **Producten en diensten**

De sociale werkvoorziening biedt passende arbeid aan mensen met een SW-indicatie. Dat betekent dat de uitvoeringsorganisaties van de SW zorgen voor diverse werkzaamheden voor een brede doelgroep, zowel binnen als buiten hun muren. Binnen de SW-sector worden veel verschillende soorten werkzaamheden uitgevoerd. Het type dienstverlening en het soort productiewerkzaamheden verschilt per uitvoeringsorganisatie en de omvang van de bedrijven en bedrijfsonderdelen varieert enorm. Ook is er steeds meer aandacht voor detachering en begeleid werken, waardoor de breedte van de werkzaamheden die de medewerkers uitvoeren, nog meer groeit.

### **Doelgroep**

Werknemers met een SW-indicatie kenmerken zich vooral door een fysieke, psychische of verstandelijke beperking. De mate waarin ze zelfstandig zijn of behoefte hebben aan begeleiding, varieert sterk. De doelstelling van de sociale werkvoorziening is vastgelegd in de Wet Sociale Werkvoorziening (het bieden van passend werk en het streven om deze groep mensen zo regulier mogelijk te laten werken). De nadruk komt daarbij steeds meer te liggen op opleiding, plaatsing bij externe werkgevers en een combinatie van leren en werken. Voor een deel van de doelgroep zal het werken op een vaste locatie of in de beschutte sfeer van het SW-bedrijf echter noodzakelijk blijven.

Behalve mensen met een SW-indicatie zijn er ook steeds vaker andere doelgroepen werkzaam bij een deel van de uitvoeringsorganisaties. Het gaat hierbij om mensen die via een re-integratietraject of via andere trajecten gebruik maken van de combinatie ontwikkelen, leren en werken. Deze uitbreiding van de doelgroep zorgt ook voor een uitbreiding van de doelgroepenkenmerken, onder andere op het gebied van psychosociale problematiek. Dat vraagt soms om verschillende vormen van aanpak van de uitvoeringsorganisaties.

Naast de verschillende beperkingen van de doelgroepen hebben de uitvoeringsorganisaties ook te maken met een hoge mate van laaggeletterdheid; naast aanpassingen op het gebied van werkzaamheden moet ook rekening worden gehouden met de manier waarop bijvoorbeeld werkinstructies gegeven worden.

### **Passend werk**

Dankzij het brede aanbod van werkzaamheden en werkplekken, kan voor de medewerkers arbeid worden gezocht die past bij hun fysieke, psychische en verstandelijke mogelijkheden. Daarbij geldt dat er regelmatig (bijvoorbeeld in het jaarlijkse functioneringsgesprek), aan de orde moet komen of die werkzaamheden nog steeds passend zijn, zowel wat betreft belasting, maar ook qua arbeidsomstandigheden en ontwikkelmogelijkheden. Zo moet regelmatig het belastingprofiel van de medewerker worden geëvalueerd om zijn of haar (rest)capaciteit te kunnen bepalen. Ook moet worden bepaald voor welke functies of taken iemand in aanmerking komt, gezien zijn of haar mogelijkheden.

Hiervoor zijn door de sector de afgelopen jaren verschillende instrumenten ontwikkeld, zoals functioneringsgesprekken, POP/IOP plannen en de instrumenten uit het Arboconvenant (bijvoorbeeld de Basiswerkplekwijzer en de Arbothermometer).

Passend werk in het kader van de sociale werkvoorziening vraagt om:

- Kennis en kunde over de fysieke en psychische belastbaarheid van de doelgroep;
- Een goede en blijvende balans tussen fysieke en psychische belastbaarheid enerzijds en werkbelasting anderzijds;
- Werken met visuele informatie (gezien de hoge mate van laaggeletterdheid);
- Regelmatige herhaling van de instructie;
- Voorlichting op maat;
- Begeleiding en toezicht op maat.

Een intake bij binnenkomst is van essentieel belang. Tijdens die intake ontstaat een beeld van de toekomstige medewerker op het gebied van:

- Belastbaarheid; hoe is het gesteld met de fysieke en psychische belastbaarheid van de medewerker?
- Motivatie; wat wil de medewerker en wat denkt hij te kunnen?
- Ontwikkelmogelijkheden; wat zijn de ontwikkelmogelijkheden en leerwijze van de medewerker?
- Zelfstandigheid; wat kan iemand zelf (leren) doen en in hoeverre is voorlichting, instructie, begeleiding en toezicht nodig?
- Competenties; wat zijn de ingeschatte arbeidscompetenties en vakcompetenties van de medewerker en hoe zullen die zich waarschijnlijk ontwikkelen?

***Beleid op het gebied van Arbeidsomstandigheden.***

Iedere werkgever moet een zo goed mogelijk arbeidsomstandighedenbeleid voeren. Dat betekent dat het werk zodanig wordt georganiseerd dat het geen nadelige invloed heeft op de veiligheid of de gezondheid van de medewerkers. De eindverantwoordelijkheid voor het voeren van het arbeidsomstandighedenbeleid ligt bij de werkgever en wordt gedragen door de leidinggevenden in het bedrijf. Daarnaast speelt de ondernemingsraad van een bedrijf een belangrijke rol bij de zorg voor goede arbeidsomstandigheden en veiligheid. Die rol is vastgelegd in de Arbowet en in de Wet op de ondernemingsraden. Bij bijna alle onderwerpen op het gebied van arbeidsomstandigheden en veiligheid heeft de OR instemming- of adviesrecht.

Een werkgever in de sociale werkvoorziening moet zich net zo gedragen als iedere andere werkgever. Om die verantwoordelijkheid goed in te kunnen vullen, moet er veel aandacht zijn voor de kenmerken van de doelgroep en de doelstelling van de sociale werkvoorziening. Niet iedere medewerker van een SW-bedrijf is immers in staat om zijn werknemersverantwoordelijkheid volledig op zich te nemen. Afstemming op zijn of haar specifieke mogelijkheden en extra begeleiding zijn dan noodzakelijk.

## Hoofdstuk 3 Toetsingscriteria voor de Arbocatalogus sector SW

### ***De werkingssfeer***

Deze Arbocatalogus is bedoeld voor alle werknemers die werkzaam zijn in een SW-organisatie.

### ***De vertegenwoordiging***

De sociale partners in de sector SW hebben een Stuurgroep ingesteld, bestaande uit vertegenwoordigers van de werkgevers en gemeenten enerzijds en van de vakorganisaties ABVAKABO/FNV en CNV Publieke Zaak anderzijds. De praktische uitvoering lag bij een werkgroep, waarin zowel deskundigen/medewerkers van de SW-organisaties als vertegenwoordigers van de medezeggenschap en vakorganisaties zitting hadden. Ter ondersteuning van hun gezamenlijke verantwoordelijkheid wordt de aanbiedingsbrief voor de toets door de Inspectie SZW van alle deelcatalogi door de sociale partners ondertekend.

### ***Openbaarheid en toegankelijkheid***

De toegankelijkheid van de Arbocatalogus wordt gewaarborgd door plaatsing van de Arbocatalogus op een openbare website, [www.arbocatalogussw.nl](http://www.arbocatalogussw.nl). De deelcatalogi en de voorbeelden kunnen afzonderlijk worden gedownload. SBCM zal als Arbeidsmarkt- en Opleidingsfonds voor de sector Sociale Werkvoorziening zorgen voor het up-to-date houden van de inhoud en het plaatsen van de nieuwste praktijkvoorbeelden op de website. In de afgelopen jaren zijn diverse conferenties en instructiebijeenkomsten gehouden om de implementatie van de arbocatalogus in de sector te ondersteunen. Daarnaast hebben de sociale partners afgesproken dat de vakorganisaties en vertegenwoordigers van de medezeggenschapsorganen een bijzonder taak hebben bij het informeren van de achterban.



## Hoofdstuk 4 Begrippen agressie en geweld

Agressie en geweld worden vaak in één adem genoemd, maar zijn niet hetzelfde. Gewelddadig gedrag is altijd agressief, maar andersom is agressief gedrag niet altijd gewelddadig. Gewelddadig gedrag kan zowel psychische als fysieke schade veroorzaken, agressief gedrag hoeft niet altijd tot fysieke schade te leiden.

Voorts moet u bij agressie en geweld onderscheid maken tussen onderlinge agressie en geweld tussen medewerkers en agressie en geweld door derden (buitenstaanders). Onder agressie en geweld op het werk wordt verstaan: voorvallen waarbij een werknemer door een of meer collega's psychisch of fysiek wordt lastig gevallen, bedreigd of aangevallen onder omstandigheden die rechtstreeks verband houden met het verrichten van arbeid. Onder agressie en geweld door derden wordt verstaan voorvallen waarbij een werknemer in een werk gerelateerde situatie door agressief of gewelddadig gedrag van externe individuen psychische en/of fysieke schade ondervindt. Met deze laatste categorie krijgen de SW-medewerkers steeds meer te maken doordat hij of zij steeds vaker buiten de poorten van de SW-organisatie werkzaamheden verricht, bijvoorbeeld bij de postbezorging, werkzaamheden in het groen of schoonmaakwerkzaamheden.

### **Vormen van agressie en geweld**

Agressie en geweld komen in verschillende vormen voor. In deze arbocatalogus delen we geweld in naar verbaal geweld, non-verbaal geweld, bedreigingen en fysiek geweld.

- onder verbaal geweld valt gedrag zoals uitschelden, vloeken, vernederen, discrimineren en het uitlokken van ruzie;
- non-verbaal geweld kent in grote lijnen het zelfde gedrag als verbaal geweld met een aantal toevoegingen zoals het verhinderen/werken bemoeilijken, stalken, het tonen of bij zich hebben van gevaarlijke voorwerpen, of (vuur-)wapens en bespugen;
- het (serieus) bedreigen beperkt zich niet alleen tot de werkgever en/of de medewerkers maar ook tot mensen om hen heen zoals bijvoorbeeld familieleden. Bedreigingen kunnen niet alleen verbaal of non-verbaal plaatsvinden, maar ook door gebruik van voorwerpen en/of wapens;
- Onder fysiek geweld verstaan wij gijzelen, slaan, schoppen, stompen, pijn toebrengen door klemmen, bijten, prikken of het beschadigen en vernietigen van goederen etc.

### **De complexiteit van agressie en geweld**

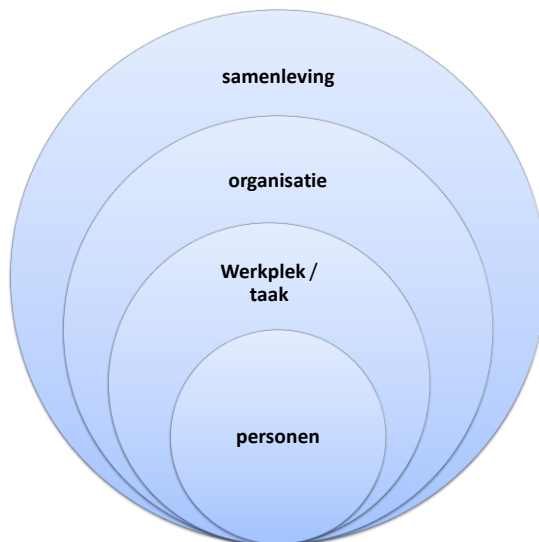
Ongewenst gedrag, van pestgedrag tot agressie en geweld, komt in elke SW-werkomgeving voor. Elke medewerker binnen het bedrijf kan er mee te maken krijgen. Of het nu gaat om SW-medewerkers, WWB-ers, mensen die een traject volgen, leidinggevenden, stafmedewerkers of uitzendkrachten. Ongewenst gedrag en agressie en geweld in het bijzonder komen binnen elke groep of tussen alle groepen en functies voor. Ook kan agressie en geweld voorkomen tijdens het uitoefenen van de publieke taak. Medewerkers kunnen worden geconfronteerd met agressie en geweld van mensen die niet in de SW-organisatie werkzaam zijn, maar zich wel agressief gedragen naar hen. Voorbeelden van externe agressie zijn: bezoekers die verhaal komen halen bij een SW-organisatie omdat ze werk willen of passanten die zich negatief uitlaten tegen SW-medewerkers in de groenvoorziening.

Maar ook andersom komt voor. Medewerkers kunnen zich agressief gedragen naar externen.

Agressie en geweld op de werkplek is dus een complex fenomeen. Veel factoren kunnen er toe leiden dat het agressierisico op de werkplek toeneemt. Wij onderscheiden een viertal factoren:

1. Factoren die buiten de organisatie liggen (in de samenleving), zoals bijvoorbeeld veranderende waarden en normen, sociaal economische factoren, patronen binnen subculturen (zie figuur 1 hieronder). Ook gebeurtenissen die op televisie, sociale media (Facebook, Twitter) en in de kranten worden vertoond, kunnen van invloed zijn op het gedrag van mensen.
2. Factoren die gelegen zijn in de organisatie zelf, zoals bijvoorbeeld de organisatiecultuur, stijl van leidinggeven.
3. Factoren die te maken hebben met de werkplek of- taak. Denk hierbij aan de aard van het werkproces, aard van de taak, het gebouw en de directe werkomgeving, kenmerk van de groep medewerkers binnen een afdeling.
4. Persoonlijke factoren. Denk hierbij aan persoonlijkheidsstoornissen, gebruik van alcohol of drugs, afkomst uit sociaal zwakker milieu, opvoeding, het bevattelijk zijn voor beïnvloeding van buitenaf.

Gezien de bijzondere doelgroep van de SW-sector is extra aandacht gewenst voor agressie en geweld.



Figuur 1 Invloedssferen bij het ontstaan van agressie (Uit: arbocatalogus Agressie van de Gemeenten)

### ***Gevolgen van agressie en geweld in de SW-sector***

Niet alleen vanwege de hiervoor genoemde factoren is extra aandacht voor de risico's gewenst. Ook de uitwerking en de gevolgen van agressie en soortgelijke incidenten kunnen groter zijn. De sector kent een kwetsbare groep medewerkers met een lage psychosociale belastbaarheid en verminderde weerbaarheid. De impact van agressie en geweld kan bij deze groep vele malen hoger zijn en de negatieve gevolgen voor zowel het individu als teams kan groter zijn.

Mensen die regelmatig te maken hebben met agressie en geweld kunnen ongewenste psychische reacties gaan vertonen. De gevolgen kunnen stressklachten zijn, minder goed functioneren, het zich niet kunnen ontwikkelen en het toenemen van ziekteverzuim. Naast de gevolgen voor de individuele medewerker zijn er ook gevolgen voor het werkklimaat en de kwaliteit van het product of de dienstverlening.

Als in de loop van 2017 de wijzigingen in de Arbowet van kracht worden, krijgen de bedrijfsarts en de preventiemedewerker een belangrijkere rol. Zij kunnen deskundige ondersteuning bieden bij het voorkomen en beperken van agressie en een rol spelen bij de opvang en nazorg.

## Hoofdstuk 5 Wettelijk kader en aanpak

Dit hoofdstuk bevat de kern van deze deelcatalogus. Het beschrijft welke verplichtingen voortvloeien uit de Arbeidsomstandighedenwet (verder te noemen: Arbowet) en het Burgerlijk Wetboek om tot een aanpak van agressie en geweld te komen alsmede welke maatregelen de SW-sector daartegen moet nemen. Er wordt ingegaan op de wetgeving over agressie en geweld, de doelvoorschriften, de procesnormen en de aanpak van agressie en geweld waaraan een SW-organisatie dient te voldoen. Hierbij baseert de sector zich naast de wet- en regelgeving ook op Cao-afspraken over agressie en geweld, inzicht van deskundigen en goede praktijken. In dit hoofdstuk worden onderwerpen genoemd die in een plan van aanpak aan de orde komen. Sommige zijn verplicht, andere gewenst. De wijze waarop iedere SW-organisatie de onderwerpen uitwerkt en welke maatregelen zij expliciet neemt, is afhankelijk van bedrijfsspecifieke factoren. Deze worden in hoofdzaak bepaald door de uitkomsten van de RI&E in de betrokken organisatie.

### **De wetgeving over agressie en geweld**

Agressie en geweld wordt binnen de Arbowet geschaard onder de algemene term "Psychosociale arbeidsbelasting"(PSA) zoals toegelicht op pagina 4. De Arbowet verplicht werkgevers om binnen het algemeen arbeidsomstandigheden beleid, beleid te voeren om psychosociale arbeidsbelasting (PSA) te voorkomen en indien dat niet mogelijk is zo veel mogelijk te beperken (artikel 3.2. beleid). Beoordeling van de risico's op PSA moeten in de RI&E beschreven worden. Maatregelen ter voorkoming of beperking van PSA horen thuis in het Plan van Aanpak.

Het Burgerlijk Wetboek (artikel 7:611) stelt dat een werkgever zich moet houden aan "het beginsel van goed werkgeverschap". Een werkgever heeft een zorgplicht voor zijn medewerkers. Daarnaast is artikel 7: 658 van belang, waarin staat dat het niet aan de werknemer maar aan de werkgever is om aan te tonen dat hij aan zijn zorgplicht heeft voldaan. Er is hier sprake van omgekeerde bewijslast.

In het kader van PSA gaat de zorgplicht overigens niet alleen over het voorkomen en beperken van (de negatieve gevolgen van) psychosociale arbeidsbelasting en incidenten naar aanleiding van ongewenst gedrag. De zorgplicht gaat ook over het op een goede manier opvangen van medewerkers na incidenten om schade voor die medewerkers zoveel mogelijk te beperken. Het beleid moet in overeenstemming zijn met de stand der wetenschap en de professionele dienstverlening. Dit houdt in dat werkgevers het beleid regelmatig moeten evalueren en telkens moeten toetsen aan de laatste stand der techniek. Een actuele RI&E en plan van aanpak zijn hiervoor onontbeerlijke hulpmiddelen.

Zowel werkgevers als werknemers hebben wettelijke verplichtingen als het gaat om het tegengaan van agressie en geweld. De Arbowet zelf kent diverse bepalingen over agressie en geweld. In art. 1.3. sub e wordt een definitie gegeven van PSA. Onderdeel daarvan is agressie en geweld. Op grond van artikel 3 lid 2 Arbowet moet de werkgever – binnen het arbobeleid – ook een beleid voeren, dat gericht is op het tegengaan van PSA, dus ook van agressie en geweld. De Arbowet kent nog meer zogenaamde *doelvoorschriften* die verderop nader worden beschreven. De doelvoorschriften worden in de arbocatalogus omgezet in maatregelen om risico's te voorkomen of te beperken. Ook artikel 2.15 van het Arbobesluit geeft een - nadere - bepaling over het tegengaan van PSA.

Met betrekking tot de Arbowet dienen de volgende uitgangspunten in acht te worden genomen:

- Het werk moet zodanig georganiseerd worden dat er geen nadelige invloed wordt uitgeoefend op de veiligheid en gezondheid van werknemers (art 3.1.a)
- Gevaren worden bij de bron aangepakt (art 3.1.b)
- Houdt rekening met de persoonlijke eigenschappen van werknemers (art 3.1.c)
- Neem doeltreffende maatregelen op het gebied van eerste hulp bij ongelukken, brandbestrijding en evacuatie (art 3.1.e)
- Bij ernstige 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)

### **Doelvoorschriften**

De Arbowetgeving kent voor PSA (inclusief agressie en geweld) zeven doelvoorschriften:

<b>Artikel nr.<sup>2</sup></b>	<b>Doelvoorschriften in de Arbowetgeving</b>
<b>Artikel 3. lid 1.</b>	<b>De werkgever voert beleid gericht op goede arbeidsomstandigheden.</b>
<b>Artikel 3. lid 2.</b>	<b>De werkgever moet risico's voorkomen en indien dat niet mogelijk is, deze risico's beperken.</b>
<b>Artikel 4</b>	<b>Aanpassing arbeidsplaats werknemer met structurele functionele beperking.</b>
<b>Artikel 5</b>	<b>De werkgever inventariseert en evalueert de risico's en stelt een plan van aanpak op.</b>
<b>Artikel 8</b>	<b>De werkgever zorgt voor voorlichting, instructie en training aan medewerkers.</b>
<b>Arbobesluit artikel 2. lid 15-1</b>	<b>Indien medewerkers worden of kunnen worden blootgesteld aan PSA worden de risico's beoordeeld en op basis van het plan van aanpak maatregelen vastgesteld om PSA te voorkomen en/of te beperken.</b>
<b>Arbobesluit artikel 2. lid 15-2</b>	<b>Indien medewerkers worden of kunnen worden blootgesteld aan PSA, wordt voorlichting en onderricht gegeven over de risico's en maatregelen om PSA te voorkomen en/of te beperken.</b>

Deze voorschriften zijn richtinggevend voor de verdere opzet van deze deelcatalogus.

De werkgever maakt (in overleg met de OR) beleid en de werknemer dient zich te houden aan de instructie van de werkgever. Daarbij volgt de werkgever de *arbeidshygiënische strategie*, dat wil zeggen dat hij primair maatregelen neemt om het risico te voorkomen. Is dat niet mogelijk, dan neemt hij maatregelen om het risico te beperken dan wel de effecten van het risico te beheersen.

### **Procesnormen en aanpak van agressie en geweld**

Het beleid met betrekking tot agressie en geweld moet onderdeel zijn van het algemeen beleid in de organisatie. Een belangrijk en verplicht onderdeel van het arbobeleid is de uitvoering van de Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E). Dit houdt in de eerste plaats in dat de mogelijke gevaren op het gebied van veiligheid, gezondheid en welzijn worden geïnventariseerd en nagegaan moet worden of deze gevaren ook daadwerkelijk een risico opleveren. In de tweede plaats dient de omvang van de risico's te worden vastgesteld en dienen maatregelen genomen moeten worden om de gesignaleerde risico's zo veel mogelijk te voorkomen of te beperken. Deze maatregelen worden vastgelegd in een plan van aanpak.

De Arbowet bepaalt dat de werkgever zorg draagt voor adequaat beleid, rekening houdend met in de RI&E gesignaleerde risico's. Een aanpak van agressie en geweld bevat meerdere elementen: preventieve maatregelen om agressie en geweld te voorkomen, maatregelen om adequaat te reageren op incidenten, een goede afhandeling van incidenten en een beleidsmatige aanpak.

Ten aanzien van de aanpak van agressie en geweld onderscheiden we 5 procesnormen. Bij de procesnormen treft u een lijst van te nemen maatregelen aan. Per onderwerp is aangegeven of deze vanuit de Arbowet geïnterpreteerd kan worden als zijnde verplicht. Bij onderwerpen die niet verplicht zijn vanuit de Arbowet wordt aangegeven of ze verplicht dan wel gewenst zijn binnen de SW-sector. Dit laatste betreft de afspraken die de sociale partners hierover hebben gemaakt bij het opstellen van deze arbocatalogus.

<sup>2</sup> Voor een juiste omschrijving van de artikelen wordt verwezen naar de wettekst resp. het Arbobesluit.

### Procesnorm 1: Risico's inventariseren

Doelvoorschriften	Procesnorm	Aanpak	Verplicht volgens Arbowet	Verplicht Arbocatalogus SW
Risico's inventariseren, art. 5	Risico's in kaart brengen	1. Risico's in kaart brengen	Ja	Ja

### Procesnorm 2: Voorkomen van agressie en geweld

Doelvoorschriften	Procesnorm	Aanpak	Verplicht volgens Arbowet	Verplicht Arbocatalogus SW
Risico's voorkomen, art. 3. lid 2. Medewerkers voorlichten, instrueren en trainen, art. 8 Arbobesluit Artikel 2 Lid 15-1 en 2	Voorkomen van agressie en geweld	2. Risicoprofiel opstellen	Nee	Gewenst
		3. Gedragscodes opstellen	Nee	Ja
		4. Huisregels opstellen	Nee	Ja
		5. Voorlichting en onderricht	Ja	Ja
		6. Aanpassing van de werkomgeving	Ja	Ja
		7. Incidentenregister	Ja	Ja

### Procesnorm 3: Beperken van incidenten

Doelvoorschriften	Procesnorm	Aanpak	Verplicht volgens Arbowet	Verplicht Arbocatalogus SW
Risico's beperken, art. 3.lid 2. Aanpassing arbeidsplaats, Art. 4 Arbobesluit Artikel 2 Lid 15-1	Beperken van incidenten	8. Organisatorische maatregelen	Ja	Ja
		9. Agressie en de-escalatietechniek	Nee	Gewenst
		10. Aanstelling vertrouwenspersoon	Nee	Ja
		11. Samenwerken met ketenpartners en politie	Nee	Gewenst

### Procesnorm 4: Afhandelen van incidenten

Doelvoorschriften	Procesnorm	Aanpak	Verplicht volgens Arbowet	Verplicht Arbocatalogus SW
	Afhandelen van incidenten	12. Sanctiekader	Nee	Ja
		13. Hulp inschakelen	Ja	Ja
		14. Opvang en nazorg	Ja	Ja
		15. Melden en registreren	Nee	Gewenst
		16. Aangifte doen bij de politie	Nee	Gewenst
		17. Schade verhalen	Nee	Gewenst

### Procesnorm 5: Beleidsmatig inbedden

Doelvoorschriften	Procesnorm	Aanpak	Verplicht volgens Arbowet	Verplicht Arbocatalogus SW
<b>Beleidsmatige aanpak, art. 3.</b> <b>Uitvoeren RI&amp;E, art. 5.lid 1.;</b> <b>Opstellen plan van aanpak, art. 5.lid 3.</b> <b>evalueren en bijstellen, art. 3.lid 4.</b>	<b>Beleidsmatig inbedden</b>	<b>18. Visie over het voorkomen van agressie en geweld</b>	Nee	Ja
		<b>19. Beleid (doelstellingen en aanpak)</b>	Ja	Ja
		<b>20. Beleid borgen</b>	Ja	Ja

De onder de aanpak genoemde onderwerpen worden in hoofdstuk 6 toegelicht. Welke specifieke maatregelen de individuele SW-organisatie neemt is afhankelijk van bedrijfsspecifieke factoren en gebaseerd op de uitkomsten van de RI&E.

## HOOFDSTUK 6 TOELICHTING OP DE AANPAK VAN AGRESSIE EN GEWELD

In hoofdstuk 5 is beschreven welke verplichtingen voortvloeien uit de Arbowet om tot een aanpak van agressie en geweld te komen en welke maatregelen SW-organisaties moet nemen. Aan de hand van procesnormen zijn (mogelijke) maatregelen genoemd. Sommige van de maatregelen zijn verplicht, andere gewenst. In dit hoofdstuk wordt een toelichting gegeven op de genoemde maatregelen. Deze toelichting kan u ondersteunen bij de uitwerking van het beleid.

### PROCESNORM 1: RISICO'S IN KAART BRENGEN

#### 1. *Risico's inventariseren*

De start van de aanpak van agressie en geweld begint bij het in kaart brengen van de risico's. Het inventariseren, analyseren en schriftelijk vastleggen van de risico's is voorgeschreven in de Arbowet, artikel 5.

De Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) bevat standaard het onderwerp agressie en geweld. De RI&E geeft inzicht in de voorkomende risicovolle situaties, locaties, momenten en personen. Op basis van deze gegevens dient een plan van aanpak met maatregelen worden ontwikkeld.

Het in kaart brengen van de risico's kan op verschillende manieren. De volgende stappen kunnen hierbij helpen:

- Het formuleren van een definitie van agressie en geweld. Hiervoor kan informatie worden gebruikt uit hoofdstuk 2.
- Het verzamelen van informatie uit de RI&E's van de bedrijfsonderdelen.
- Het verzamelen van informatie uit het incidentenregistratiesysteem.
- Het houden van interviews met vertegenwoordigers van uw SW-organisatie. Hierbij worden medewerkers, direct leidinggevenden en preventiemedewerkers bevraagd en gesprekken gevoerd met slachtoffers.

### PROCESNORM 2: SPECIFIEKE MAATREGELEN OM AGRESSIE EN GEWELD TE VOORKOMEN

#### 2. *Risicoprofiel opstellen*

Een risicoprofiel opstellen is optioneel. Uit de RI&E moet blijken of bepaalde functiegroepen/bedrijfsonderdelen en -activiteiten meer risico lopen of dat bepaalde werkprocessen en werkomgevingen minder veilig zijn. Met behulp van deze gegevens wordt een specifiek plan aan van aanpak opgesteld. Bijvoorbeeld het geven van voorlichting en onderricht of het aanpassingen van de werkomgeving.

Periodiek Medisch Onderzoeken (PMO) en Medewerkers Tevredenheids Onderzoeken (MTO) bevatten informatie over situaties en plaatsen waar agressie en geweld ervaren wordt en wat de gevolgen hiervan zijn. Ook bevatten ze informatie over gevoelens van onveiligheid onder de medewerkers. De uitslagen van deze onderzoeken kunnen eveneens worden gebruikt voor het opstellen van een risicoprofiel en voor het bijstellen van het beleid en het plan van aanpak.

#### 3. *Gedragscodes opstellen*

Gedragscodes helpen bij het voorkomen van agressie en geweld. Ze geven aan wat de omgangsvormen binnen de SW-organisatie zijn. Werknemers moeten zich hieraan houden. Het zijn algemene kernwaarden zoals "open", "eerlijk", "actief" en "respectvol". Codes zijn vaak vrij algemeen en kunnen verschillend geïnterpreteerd worden. Daarom worden gedragscodes vaak uitgewerkt in gedragsregels. Gedragsregels zijn concreter en richten zich op specifieke situaties in de praktijk. Gedragsregels hebben een preventieve werking en gaan uit van positief gewenst gedrag. Door regels op te stellen en te hanteren als richtlijn ontstaat er een gezamenlijke basis bij het interpreteren van basiswaarden ("zo doen wij dit hier"). Door de duidelijk beschreven normen kunnen mensen niet tegen elkaar uitgespeeld worden. Ook kunnen zij elkaar ter verantwoording roepen als zij zich er niet aan houden (zie bijvoorbeeld Modelgedragscode CAO WSW).

#### 4. *Huisregels opstellen*

De huisregels zijn er op gericht dat niet alleen medewerkers, maar ook externen - zoals bezoekers en ingeleend personeel - weten hoe ze zich op een goede manier moeten gedragen en waar ze zich aan moeten houden.

Voorbeelden van huisregels: melden bij de balie; niet storen in bepaalde situaties; roken, drugs of alcoholverbruik is verboden; agressief gedrag wordt niet getolereerd en zo nodig wordt daarvan aangifte gedaan etc.

Tip: Wees zuinig met regels en zorg dat het doel van de regels steeds duidelijk naar voren komt.

Huisregels moeten voorkomen dat medewerkers van een SW-organisatie in discussie moeten gaan met externen wat geoorloofd is en wat niet.

## 5. Voorlichting en onderricht

Nieuwe medewerkers worden geïnformeerd over de afspraken die gemaakt zijn rondom het voorkomen van agressie en bevorderen van gewenst gedrag. Om agressie te voorkomen en te beheersen kan extra onderricht voor leidinggevenden en/of medewerkers, werkzaam in een risicovolle omgeving, wenselijk zijn. Denk hierbij aan een training agressiehantering voor leidinggevenden. De leidinggevenden moeten immers de risicovolle situaties die in hun afdeling ontstaan kunnen managen. Hiertoe dienen ze te beschikken over de nodige kennis en ervaring. Een training agressiehantering kan hen deze kennis en vaardigheden bieden. Herhaling van zo'n training is wenselijk.

Denk ook aan specifieke training voor medewerkers, werkzaam in een risicovolle omgeving. In de training krijgen zij onderricht over hoe binnen een team te handelen als een collega zich agressief gedraagt of hoe ze elkaar kunnen ondersteunen wanneer externen hen bedreigen.

Daarnaast is het belangrijk om het onderwerp "omgaan met agressie" levend te houden onder het personeel door dit regelmatig te bespreken, bijvoorbeeld tijdens het werkoverleg. Ook is het aan te bevelen alle medewerkers te instrueren en te trainen hoe ze hun collega's of externen kunnen aanspreken indien ze zich niet houden aan de gedragscodes en huisregels.

## 6. Aanpassing van de werkomgeving

Ook technische en materiële maatregelen hebben preventieve werking en kunnen dus bijdragen aan het voorkomen van agressie en geweld. De keuze van de maatregelen kan gemaakt worden op basis van objectieve en subjectieve criteria. Keuzes kunnen bepaald worden op basis van de feitelijke risico's en de risico inschatting. Hiervoor bestudeert u de incidenten (register) en de werksituaties (RI&E). Men kan zich ook laten leiden door de risicobeleving van de medewerkers. Men richt zich dan op het versterken van het veiligheidsgevoel.

### *De omgeving van het gebouw*

De aard van de directe werkomgeving kan gevoelens van onveiligheid oproepen. Bijvoorbeeld een medewerker die 's avonds het gebouw moet afsluiten en over een stil verlaten industrieterrein naar huis moet fietsen. Deze zelfde omstandigheden kunnen andere medewerkers of externen frustreren, irriteren en agressief gedrag oproepen. Door te zorgen voor een vriendelijk, goed onderhouden en verlicht werkterrein, een goede bereikbaarheid met het openbaar vervoer, voldoende parkeergelegenheid en sociale controle kan het gevoel van veiligheid toenemen en mensen met minder goede bedoelingen afremmen.

### *De toegang tot het gebouw*

Het is zaak om onbevoegden en agressieve personen zo veel mogelijk buiten het bedrijf te houden. Dit kan bijvoorbeeld door toegangscontrole aan de poort, het hanteren van pasjessysteem ook voor bezoekers, (extra) beveiliging. Registratie van bezoekers heeft bovendien een voordeel indien de locatie bijvoorbeeld vanwege een calamiteit moet worden ontruimd.

### *De inrichting van het gebouw*

De inrichting van de ruimten dragen eveneens bij aan gevoel van onveiligheid of het vergroten van de mogelijkheden om anderen onheus te bejegenen. Let er daarom op dat er zo weinig mogelijke onoverzichtelijke werkplekken zijn (donkere en smalle ruimten).

Andere voorbeelden om agressie te beteugelen zijn: een cool down ruimte waar tijdelijk agressieve personen kunnen worden geplaatst om tot rust te komen; scheiding van publieks- en personeelsdeel; het veilig inrichten van de spreekkamers en de ontvangthal.

### *Technische voorzieningen*

Het gevoel van veiligheid kan ook worden vergroot door het gebruik maken van extra technische voorzieningen, die vooral op preventie zijn gericht. Denk hierbij aan cameratoezicht, inbraakbeveiliging, goed hang- en sluitwerk, het plaatsen van sluisen en automatisch sluitende deuren.



## 7. Incidentenregister (zie ook punt 15)

Melden en registreren van incidenten is belangrijk. De incidentenregistratie is nodig om inzicht in de aard en omvang van de incidenten te krijgen, om te zien of het beleid ook de gewenste resultaten oplevert of dat het beleid moet worden aangepast. Zonder registratie is het lastig om beleid te maken, te toetsen en te evalueren. Ook is de incidentmelding het begin van een goede afhandeling van agressie (opvang en nazorg van slachtoffer en sancties voor de dader)

Bij het opstellen van een incidentenregister kunnen de volgende onderdelen uitgewerkt worden:

- Werk met een duidelijke definitie van agressie en geweld;
- Beschrijf concrete voorbeelden wat het bedrijf verstaan onder soorten van agressie en geweld;
- Geef aan wanneer en hoe er gemeld moet worden;
- Het registratieformulier;
- De procedure voor melden en registreren;
- Hoe vindt de terugkoppeling naar het team plaats;
- Het opstellen van een managementrapportage.

Tip: SW-organisaties kunnen gebruik maken van het GIR, het Gemeentelijk Incidenten Registratiesysteem. Deze faciliteit wordt geboden via het A&O fonds Gemeenten en is voor gemeentelijke organisaties kosteloos.

## PROCESNORM 3: SPECIFIEKE MAATREGELEN OM INCIDENTEN TE BEPERKEN

### 8. Organisatorische maatregelen om de kans op escalatie te verkleinen

#### *Een goede intake*

Laat medewerkers, trajectbegeleiders of personeelsfunctionarissen, uit het intakegesprek met de nieuwe medewerker en andere bronnen zoveel mogelijk informatie verzamelen. Verplicht ook doorverwijzende (keten-) organisaties relevante informatie aan te leveren. Een signaleringskaart, bijvoorbeeld in het personeelsdossier, kan bij calamiteiten van grote dienst zijn. Op deze kaart kunnen relevante gegevens staan zoals personalia, werktijden, aandachtspunten, handicaps/en of ziekten, medicijngebruik, kenmerkend gedrag, wat te doen bij bepaald gedrag, telefoonnummers contactpersonen en behandelend arts en/of psychiater.

#### *Juiste plaatsing*

Bij de plaatsing van de medewerker dient rekening gehouden te worden met de bijzondere gedragspatronen van medewerkers.

#### *Overige organisatorische maatregelen*

Organisatorische maatregelen kunnen soms doeltreffend, maar ook kostbaar zijn. Een risicoanalyse en een kosten/batenanalyse zullen uitkomst moeten bieden of de investering verantwoord is.

### 9. Agressiehantering en de-escalatietechnieken

Het is van belang dat betrokkenen, met name leidinggevenden en stafmedewerkers, in een vroegtijdig stadium leren signaleren wanneer onschuldig gedrag uit de hand kan lopen, hoe alert te zijn op gedrags- en omgevingsveranderingen van medewerkers en wat risicovolle situaties zijn. Maar ook hoe op te treden als de norm overschreden wordt.

Specifieke vaardigheidstraining en/of instructie kan gewenst zijn om agressie en geweld te beheersen en de gevolgen te beperken. Betrokkenen leren hierbij ook hoe ze vanuit een impulsieve reactie (als angst of boosheid) professioneel kunnen reageren.

#### *Agressiehantering*

##### Algemene tips:

- Benoem het gedrag. Het is belangrijk dat de medewerker precies weet waarover het gaat. Wees zo concreet mogelijk, bijvoorbeeld "ik heb gezien dat...", "ik hoor je zeggen dat...", "ik wil dat je stopt met...", "ik accepteer niet langer dat..."
- Stel de norm. Breng het gedrag onmiddellijk in relatie met de norm en geef aan waar de norm overschreden wordt: bijvoorbeeld "de afspraak is dat we niet vloeken en schelden", "Jij hebt gezegd... , daarmee heb je de norm overschreden".

### *De-escalatietechnieken*

Door op een juiste manier te reageren op agressie kan worden voorkomen dat de spanning nog verder toeneemt. Dit geldt ook ten aanzien van agressie door derden. De-escalatie kent vier fasen:

- Kalmeren. De strijd wordt genegeerd en de leidinggevende of toezichthouder maakt contact en luistert actief. Van het tonen van respect kan een kalmerende werking uitgaan.
- Grenzen stellen wanneer de norm overschreden wordt. Teveel door de vingers zien geeft medewerkers ruimte om nieuwe grenzen te ontdekken. Dus niet denken: "Dit hoort nu eenmaal bij Johan" of "dat is zijn ziektebeeld".
- Consequenties aangeven. Als de medewerker toch doorgaat zijn er twee mogelijkheden een oplossing zoeken of het gesprek staken. De leidinggevende of toezichthouder geeft aan welk gedrag er wel en welk niet geaccepteerd wordt. Tegenover derden kan worden duidelijk gemaakt dat van daden van agressie altijd aangifte wordt gedaan.
- Als de vorige stappen geen effect hebben moeten geen onnodige extra risico's genomen worden en kiest de leidinggevende of toezichthouder voor de eigen veiligheid. Hij/zij bepaalt op welk moment hij/zij het contact verbreekt, het gesprek beëindigt, weggaat of hulp van anderen inroept.

## **10. Aanstelling vertrouwenspersoon**

Naast de aandacht te richten op de agressor kan ook aan agressiehantering gedaan worden door zich te richten op slachtoffers van agressie. Iedere SW-organisatie is verplicht één of meerdere onafhankelijke vertrouwenspersonen te benoemen. Een vertrouwenspersoon kan slachtoffers van persoonsgerichte agressie ondersteunen in het zich weerbaar maken tegen ongewenst gedrag, dan wel helpen bij de melding en registratie van de klachten en voorstellen doen voor het nemen van gerichte maatregelen.

## **11. Samenwerking met ketenpartners en politie**

Samenwerking met ketenpartners en politie is niet verplicht, maar kan soms gewenst zijn. Denk hierbij aan een goede samenwerking met GGZ- instellingen bij het voorkomen van agressie en geweld ten gevolge van psychopathologie. Zij hebben algemene kennis over dit onderwerp paraat, zij kunnen ingeschakeld worden bij bepaald soort calamiteiten en hun specifieke rol innemen wanneer een cliënt van hen de dader of het slachtoffer van agressie is.

Ook samenwerking met de politie kan escalatie van agressie voorkomen. Samenwerking kan in verschillende vormen: de wijkagent kan regelmatig langs komen om zo een preventieve werking te hebben, maar ook een minder intensieve samenwerking waarbij duidelijke afspraken over verschijnen bij escalatie mogelijk is.

Omdat agressie en geweld niet alleen bij SW-medewerkers kan voorkomen maar ook bij de andere doelgroepen, zoals WWB-ers, mensen die een traject volgen en derden, is het gewenst dat SW-organisaties samenwerken met UWV en gemeente. Dit is nodig om eenduidig optreden naar de veroorzaker van agressie te laten zien.

## **PROCESNORM 4: HET AFHANDELEN VAN INCIDENTEN**

### **12. Sanctiekader**

Een sanctiekader is alleen mogelijk als het gaat om agressief gedrag van een eigen medewerker.

- Maak een sanctiekader en gebruik hierbij de CAO SW en/of andere regelingen die van toepassing zijn binnen uw organisatie.
- Koppel gedragingen aan sancties.
- Geef voorbeelden van gedrag en geef voorbeelden van sancties die daarop kunnen worden toegepast.
- Beschrijf in het sanctiekader wie wat doet.
- Voorkom dat de leidinggevende degene is die de sanctie oplegt. Veelal zal de directie de sanctie oplegen.

Besluit de organisatie dat vanwege de ernst van het gedrag een overplaatsing noodzakelijk is, let er dan op dat slachtoffer en dader elkaar niet binnen de kortste keer opnieuw tegenkomen.

Let op: Wanneer een dader na ontslag op enig moment bijvoorbeeld vanwege sluitende aanpak weer terugkeert binnen de organisatie, kan een confrontatie tussen slachtoffer en dader alsnog onverwerkte gevoelens losmaken.

### 13. Hulp inschakelen

Wanneer de leidinggevende niet in de gelegenheid is de agressie zelf te beteugelen en af te handelen, dient hij/zij hulp in te schakelen. Maak duidelijk wie er als achterwacht binnen de organisatie kan fungeren. Dit kan bijvoorbeeld een afdeling Beveiliging zijn. Ook kan een interventieteam en/of een specifiek bedrijfsopvangteam aangesteld worden. Daarnaast kunnen ook nog externen ingezet worden, zoals de politie.

#### *Beveiliging*

Een groeiend aantal SW-organisaties heeft een afdeling Beveiliging. Vaak zijn het eigen medewerkers, die een opleiding tot Beveiliging hebben gevolgd. In sommige gevallen gaat het om een ingehuurde derde partij. Een afdeling Beveiliging is bij uitstek geschikt om problemen met betrekking tot agressie af te handelen. Gediplomeerde beveiligers hebben hiervoor een training gehad, weten wat de juridische mogelijkheden zijn en weten waarvoor zij wel en niet bevoegd zijn. Veelal is een afdeling Beveiliging uitgerust met portofoons, waardoor zij snel met meerderen ter plaatse kunnen zijn.

#### *Interventieteam*

Een interventieteam is een team dat optreedt bij ernstige escalatie. Kies hiervoor collega's uit die hier aan mee willen doen. Het gaat zeker niet alleen om stoere kerels. De praktijk heeft inmiddels uitgewezen dat interventie van vrouwelijke collega's de-escalierend werkt.

Een interventieteam kan bijvoorbeeld optreden op verzoek van een leidinggevende. Deze roept het team voor assistentie in als een situatie uit de hand dreigt te lopen.

De organisatie kan het interventieteam de bevoegdheid geven de medewerker te verwijderen van de werkplek of uit het gebouw wanneer deze een dergelijk verzoek van de leidinggevende naast zich neer legt. Door een middel van een oproepsysteem kan het interventieteam snel ter plekke zijn.

#### *Inzet van de politie*

Inzet van de politie kan nodig zijn wanneer de beschikbare middelen binnen de organisatie niet toereikend zijn om het agressie-incident in te dammen. Zorg dan dat het bedrijf bekend is bij de plaatselijke politie (zie ook 11 m.b.t. ketensamenwerking) en maak vaste afspraken met de verantwoordelijke politiefunctionarissen die gaan over agressie en geweld.

Als het bedrijf ook bekend is bij de meldkamer van het 112 alarmnummer kan de positie op de escalatieladder bij een oproep daarmee worden verhoogd. In geval van nood kan de politie snel opereren wanneer het bedrijf daar om vraagt.

Ook kan contact gezocht worden met de buurtregisseur of wijkagent van de buurt waar de vestiging staat. Zij staan dicht bij de praktijk in de buurt en kunnen van dienst zijn op het gebied van samenwerking tussen de organisatie en de politie.

### 14. Opvang en nazorg

Maak afspraken over de opvang van medewerkers na een incident en hoe de nazorg er uit ziet, bijvoorbeeld door een opvangteam. Maak duidelijk wie verantwoordelijk zijn voor de opvang en nazorg en welke functionarissen van binnen of buiten de organisatie voor ondersteuning ingeschakeld kunnen worden. Snelle opvang en goed ingerichte nazorg verkleinen de kans op het ontstaan van PTSS (Post Traumatisch Stress Syndroom)<sup>3</sup>.

#### *Collegiale opvang*

Het verdient de voorkeur dat slachtoffers professioneel worden opgevangen. Dit kan bijvoorbeeld door zgn. collegiale opvang. Dit zijn collega's die vanwege hun functie of empathisch vermogen door de organisatie worden gevraagd voor het opvangteam. Deze collegiale opvangsters worden getraind in het houden van gesprekken met slachtoffers. De organisatie kan er voor kiezen direct contact te maken met het slachtoffer. (In recente publicaties op het gebied van het posttraumatisch stress syndroom is aangetoond dat direct contact zoeken niet altijd het gewenste resultaat oplevert. Het slachtoffer moet de gelegenheid krijgen om even op adem te komen). Laat niet het slachtoffer beslissen of er een gesprek komt. Het is de verantwoordelijkheid van de organisatie om zorg te verlenen.

---

<sup>3</sup> Achtergronddocument (concept september 2012) bij de Multidisciplinaire Richtlijn Agressie en geweld in de werksituatie pag. 23

Maak met het slachtoffer afspraken over het vervolg. Bijvoorbeeld over een week nog een gesprek en daarna nog eens over twee weken. Let in de tussentijd op eventueel verzuimgedrag van het slachtoffer. Reageer onmiddellijk wanneer het slachtoffer gaat verzuimen, wanneer arbeidsprestaties teruglopen of de gemoedstoestand verandert. Voor professionele opvang kan, indien dat nodig blijkt, ook de arbodienst of een externe organisatie die is gespecialiseerd in slachtofferopvang ingeschakeld worden.

Tip: Blijf niet te lang doorlopen met elkaar. Collegiale opvang is voor het eerste uur. Niet voor therapie!

### **15. Melden en registreren (zie ook punt 7)**

Een SW-organisatie is verplicht een incidentenregister te hebben. Het daadwerkelijk melden en registreren van alle incidenten is gewenst. Bepaal wanneer een incident wordt geregistreerd en wat er wordt geregistreerd, bijvoorbeeld het invullen van een agressieregistratieformulier. Maak afspraken over de registratieprocedure. Houdt wel rekening met de privacy wetgeving.

### **16. Aangifte doen bij de politie**

Aangifte is een afzonderlijke handeling, die los staat van melding en registratie. Aanbevolen wordt om in het beleid van de organisatie op te nemen dat van agressie altijd aangifte wordt gedaan bij de politie. Om slachtoffers te ondersteunen bij het doen van aangifte kan de organisatie een vaste medewerker hiervoor aanwijzen, bijvoorbeeld een vertrouwenspersoon.

Aangifte doen bij de politie, kan op verschillende manieren gebeuren:

- Het slachtoffer kan persoonlijk aangifte doen met naam, adres en woonplaats gegevens. Veel slachtoffers zien daar tegenop vanwege de dreiging van represailles.
- Het slachtoffer kan aangifte doen onder de eigen naam maar domicilie kiezend op het adres van de werkgever.
- Het slachtoffer kan een machtiging opstellen waaruit blijkt wie namens hem of haar gemachtigd is tot het doen van aangifte, bijvoorbeeld een MT-lid of ander daartoe aangewezen functionaris van het bedrijf. In dit geval komt het slachtoffer niet met naam en toenaam in de aangifte.

Het doen van aangifte wil niet zeggen dat de politie onmiddellijk met een onderzoek zal starten. Het slachtoffer kan niet worden gedwongen aangifte te doen, maar vaak kan de werkgever ook zelf aangifte doen, bijvoorbeeld wanneer van schade door vernieling sprake is. Aangifte kan van belang zijn voor een beroep op schadevergoeding. Aangifte doen is melding maken van een gepleegd strafbaar feit waarvan een proces verbaal wordt opgemaakt. Op basis van de aangifte kan vervolging plaatsvinden. De officier van justitie zal vervolgens beslissen of vervolging van de dader mogelijk is.

### **17. Schade verhalen**

Om zo veel mogelijk agressie te beheersen en een goede nazorg te kunnen leveren is het niet alleen van belang dat slachtoffers worden ondersteund bij het doen van aangifte, maar ook bij het verhalen van eventuele schade. Het verhalen van eventuele schade kan bovendien ook een afschrikwekkende werking hebben op de dader(s).

## **PROCESNORM 5: BELEIDSMATIG INBEDDEN**

### **18. Visie over het voorkomen van agressie en geweld**

Om agressie en geweld binnen het SW-organisatie te voorkomen is draagvlak nodig van zowel de werkgever als de OR. Dit betekent dat zij beiden het probleem erkennen en agressie en geweld niet accepteren. De directie spreekt de intentie uit om agressie en geweld te beteugelen en geeft helder aan hoe dit te realiseren.

Bij het formuleren van de visie kunt u de volgende onderwerpen benoemen:

- wat verstaan wij onder agressie
- statement: wat vinden wij
- ongewenst gedrag: vinden wij niet acceptabel
- gewenst gedrag: zo doen wij dat hier

Specifiek kan uitgewerkt worden:

- De vormen van agressie en geweld binnen het SW bedrijf; welke komen er voor; wat zijn de factoren die hieraan ten grondslag liggen (waar liggen de bronnen van dit ongewenste gedrag).
- Welk beleid past bij de eigen bedrijfsspecifieke en regionale situatie.

## 19. Beleid (doelstelling en aanpak)

Het is gewenst dat beleid wordt gemaakt om agressie en geweld te voorkomen, te beheersen en goed af te handelen. Agressiebeleid maken gebeurt door de werkgever. De werkgever werkt hierbij nauw samen met de OR. In ieder geval is verplicht dat de werkgever het voorgenomen beleid aan de OR voorlegt om te toetsen (WOR art.27.1d).

Algemene tips:

Maak duidelijk dat de organisatie streeft naar veiligheid en respect en dat daar wellicht veranderingen voor nodig zijn op het gebied van cultuur en omgang met elkaar en met derden. Een voorbeeld hiervan is de norm: "emotie mag, agressie wordt niet geaccepteerd". Aandacht besteden aan cultuur is bijvoorbeeld door gedragscodes en huisregels te hanteren en te handhaven, openheid in gesprekken over agressie en geweld en hier een gezamenlijke verantwoordelijkheid van te maken en met de medewerkers hierover afspraken te maken. Ook kan bijvoorbeeld in het beleid worden opgenomen dat bij agressie altijd aangifte wordt gedaan bij de politie.

De aanpak van agressie en geweld dient haalbaar te zijn. Daarom is het van belang om verschillende activiteiten te koppelen aan concrete doelstellingen.

Overige tips zijn:

- Keep it Short & Simple
- Be **SMART**, dus:
- **Specifiek**: zo concreet mogelijk de te bereiken resultaten beschrijven
- **Meetbaar**: stapsgewijs volgen of de doelstelling wordt bereikt
- **Acceptabel**: zorgen voor draagvlak van de doelstellingen (inclusief erkenning OR)
- **Realistisch**: zorgen dat tijdspad, capaciteit en middelen realistisch zijn
- **Tijdsgebonden**: maak duidelijk wanneer de doelstellingen bereikt moeten zijn.

## 20. Beleid borgen

Zowel de werkgever als de OR moet toezien op het borgen van beleid.

Om te zorgen dat de inspanningen een blijvend karakter krijgen is het van belang de aanpak van agressie en geweld onderdeel te maken van

- de lopende beleidscyclus:  
Het onderwerp agressie en geweld wordt standaard opgenomen in de Risico Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E) en in het sociaal jaarverslag  
Denk eraan ook de aanpak van agressie en agressie aan de orde te laten komen bij het jaarplan; het jaarverslag; ziekteverzuimcijfers en binnen de begroting.
- de normale werkprocessen:  
Denk hierbij aan werkinstructies; functioneringsgesprekken; werkoverleg, introductie cursus; verplichting van werknemers om agressie en ander ongewenst gedrag te melden.
- de bedrijfsorganisatiestructuur:  
Door taken en verantwoordelijkheden vast te stellen; een portefeuillehouder binnen de directie/management te benoemen; een preventiemedewerker aan te wijzen die collega's kan attenderen en adviseren.
- Cultuur:  
Door gezamenlijk gedragscodes en huisregels te hanteren en te handhaven; in gesprekken openheid over agressie te stimuleren.

Evaluëren gebeurt door opnieuw het plan van aanpak te beoordelen en zo nodig bij te stellen. Controleer eens per jaar of de afspraken uit het beleidsplan zijn nageleefd. Controleer of de RI&E

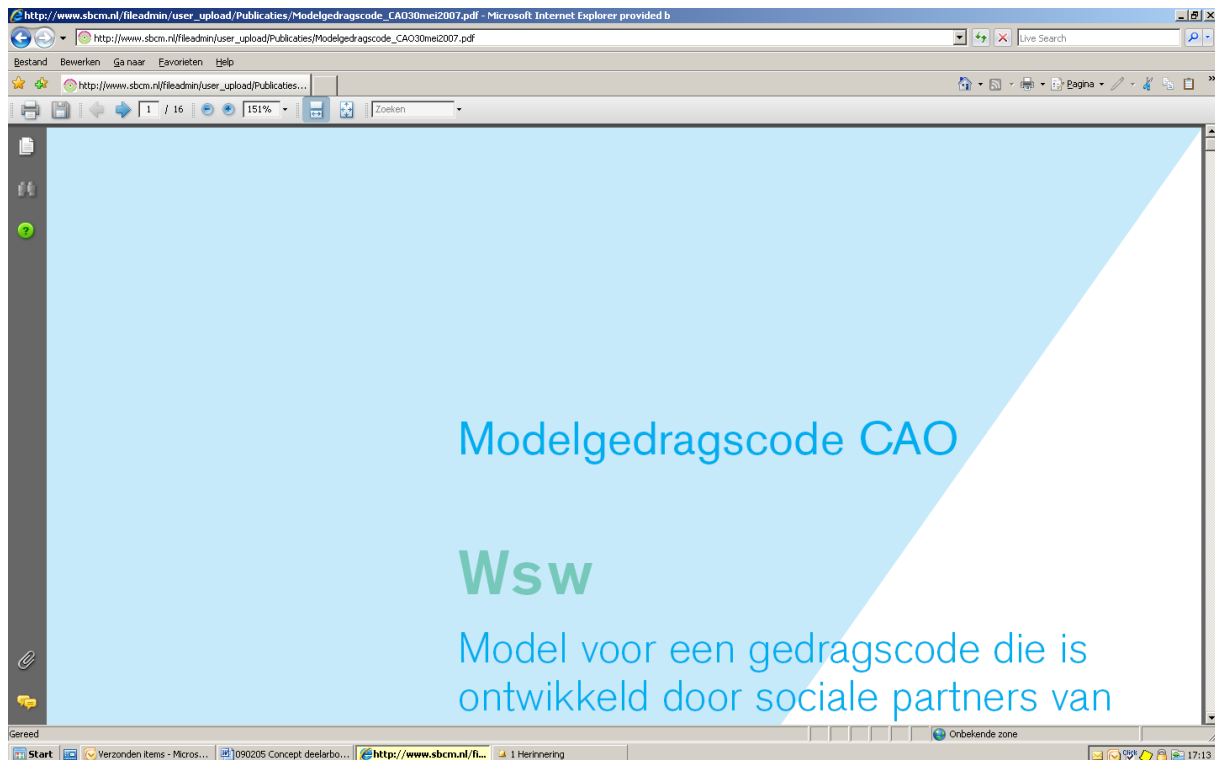
nog actueel is en het plan van aanpak daadwerkelijk wordt uitgevoerd. En meet de effectiviteit van het gevoerde beleid door de registratie van agressie-incidenten en enquêtes, zoals een Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) of een Periodiek Medisch Onderzoek (PMO), te analyseren.

## HOOFDSTUK 7 Praktijkvoorbeelden en tips

### Ter inleiding

Onderstaande voorbeelden zijn vooral bedoeld om werkgevers en werknemers binnen een SW-organisatie een handreiking te bieden bij het invulling geven aan het arbobeleid en het nemen van maatregelen op het thema Agressie en Geweld. De meeste voorbeelden kunnen ook worden toegepast op het thema Psychosociale Arbeidsbelasting. Voorts worden tips gegeven om bepaalde onderwerpen verder uit te diepen. Via de website [www.arbocatalogus.nl](http://www.arbocatalogus.nl) wordt deze arbocatalogus regelmatig aangevuld met nieuwe voorbeelden.

### Voorbeeld gedragscode



## Voorbeeld inrichting incidentenregister

### Registreren van agressie-incidenten

Het incidenten register is de basis voor het beleid. Het geeft inzicht in de aard en omvang van de agressie en het vormt de basis voor het nemen van preventieve maatregelen. Het melden van incidenten is ook belangrijk om eventuele opvang en ondersteuning van slachtoffers te kunnen starten. En als laatste kan op basis van de melding een eventuele sanctie (of aangifte) worden overwogen

#### Welke informatie moet u vastleggen?

Te denken valt aan de volgende informatie:

- De aanleiding tot het agressieve gedrag
- De middelen die de agressor gebruikte
- Doelwit van het agressieve gedrag
- Consequenties voor het slachtoffer
- Acties die ondernomen zijn om de agressie te stoppen
- Tijdstip en locatie waarop het incident zich voor deed
- Naam van de (vermoedelijke) dader (eventueel initialen en/of kenteken van het voertuig)
- Naam van slachtoffer (eventueel initialen)

#### Wat registreren?

Registreer alle incidenten dus ook de kleinere voorvallen. Door aandacht te besteden aan de kleinere incidenten kan mogelijke escalatie in de toekomst worden voorkomen. Meldt en registreer het incident als de medewerker vindt dat er sprake is van agressief gedrag. Ga nooit in discussie met een slachtoffer over de vraag of een bepaald voorval wel of niet onder de definitie valt. Tijdens de analyse en nabespreking met slachtoffer en verantwoordelijk leidinggevenden kunt u aandacht besteden aan het ontwikkelen van een gezamenlijke definitie van ongewenst gedrag.

#### De meldingsprocedure

Het is te overwegen om agressie incidenten op een centraal punt bij de vertrouwenspersoon of preventiemedewerker te laten melden. Als het gaat om incidenten die binnen de organisatie gevoelig liggen, zoals seksuele intimidatie en agressie tussen collega's onderling hebben zij een vertrouwensrol, maar zij kunnen ook agressie-incidenten van derden bijhouden. Belangrijk is, dat het slachtoffer zijn verhaal kan doen bij een onafhankelijke medewerker. Deze kan er ook voor zorgen dat het incident, voorzien van een rapportage, aan het eindverantwoordelijk management wordt gemeld. Zij worden geacht actie te ondernemen. De meldingsdiscipline en het draagvlak onder medewerkers om te melden zal namelijk snel achteruit hollen als blijkt dat er met de meldingen weinig wordt gedaan. Het is daarom van belang dat duidelijk wordt vastgelegd wie er acties ondernemen, dat er binnen afgesproken termijnen wordt gereageerd en op een consistente eenduidige manier. Bij grotere organisaties zal dit veel nadrukkelijker vragen om duidelijke procedures en schriftelijke afspraken dan in de kleinere. En tot slot komt het melden van incidenten slechts dan op gang als er binnen de organisatie een voldoende veilig klimaat bestaat waarbinnen medewerkers zich gesteund weten door hun leidinggevende en het management.

#### Analyseren en bespreken van incidenten

Incidenten worden geregistreerd om vast te kunnen stellen welke preventieve maatregelen gewenst zijn en hoe dergelijke situaties in de toekomst (waar mogelijk) zijn te voorkomen. Registratie vormt de basis voor het toetsen van beleid door de directie. Welke maatregelen in de situatie gepast zijn is sterk afhankelijk van het soort organisatie, type werk, de locatie en cliënt. Het analyseren van de situatie en kiezen van de juiste maatregelen kan daarom het best gedaan worden door of samen met direct leidinggevenden. Zij kunnen daarbij bijvoorbeeld ondersteund worden door een gedragskundige, arbocoördinator, P&O'er en/of kwaliteitsmanager. In de praktijk blijkt dat het analyseren van incidenten een lastige klus is. Dat probleem kunt u op verschillende manieren ondervangen. U kunt bijvoorbeeld een incidententeam instellen. In dit multidisciplinaire team worden alle incidenten van de organisatie besproken. Het zorgt voor een eerste analyse, stelt rapportages op en koppelt terug naar het management.

#### Interview met de dader

Nadat een agressief incident heeft plaats gevonden, kunnen zowel slachtoffer als dader de behoefte hebben om terug te komen op wat er gebeurde. Het slachtoffer kan blijven zitten met vragen als: "Waarom is mij dit overkomen?" of 'Had ik dit incident kunnen zien aankomen?' Ook bij de agressor zelf kan behoefte hebben om op zijn of haar gedrag terug te komen. Hij of zij kan zich schamen over verlies aan controle, voelt zich schuldig of is bang dat het incident verdere hem of



haar ook in de toekomst blijft achtervolgen. Door de nabespreking via een vaste structuur uit te voeren, kan echter meer geleerd worden over de oorzaken van agressieve incidenten. Ook de dader kan door nabespreking leren van zijn of haar eerder controleverlies. Het centrale thema van een agressie evaluatiegesprek tussen dader en slachtoffer is dan in feite: wat kunnen we van dit incident leren en hoe kunnen we voorkomen dat dergelijke voorvallen zich in de toekomst opnieuw voordoen?

Het nabespreken is natuurlijk alleen zinvol als de betrokken dader volledig gekalmeerd is en in staat is van gedachten te wisselen over het voorval. Nabespreken wordt uiteraard niet uitgevoerd als negatieve gevolgen of hernieuwde agressie kunnen worden verwacht. Inspectie SZW waarschuwen!

Een werkgever is wettelijk verplicht om bij ernstige incidenten direct de Inspectie SZW te waarschuwen. Er is sprake van een ernstig incident als:

- **Het slachtoffer aan de gevolgen overlijdt**
- **Het slachtoffer in een ziekenhuis moet worden opgenomen**
- **Het slachtoffer 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 Inspectie SZW.

#### Checklist

Met behulp van de onderstaande vragen kunt u meer in detail nagaan of het beleid binnen uw organisatie voldoet aan de eis "registreren en analyseren van agressie incidenten". Als u alle vragen met ja beantwoordt voldoet u aan de verplichtingen die in de Arbowet t.a.v. het agressie beleid gesteld worden.

Checklist: registreren en analyseren

Worden alle agressie-incidenten geregistreerd en geanalyseerd? (ja, deels of nee antwoorden)

1. Alle incidenten worden geregistreerd.
2. Medewerkers weten hoe en waar ze agressie incidenten kunnen melden en registreren.
3. Ernstige incidenten worden gemeld bij de Inspectie SZW
4. De medewerkers maken gebruik van het vaste registratieformulier
5. De organisatie heeft een functionaris (bijv. vertrouwenspersoon of preventie-medewerker) aangewezen die de meldingen verzamelt, registreert en analyseert.
6. Deze maakt 1 maal per jaar een overzicht van alle meldingen. Daarvan maakt hij een analyse en bespreekt deze met de directie.
7. De direct leidinggevende en het slachtoffer zijn betrokken bij de incident analyse.
8. Het incidentenoverzicht en de analyse worden met de OR besproken.
9. Op basis van de analyse worden streefcijfers opgesteld voor het aantal incidenten per jaar / medewerker
10. De incidenten analyse vormt de basis voor het evalueren - en eventueel bijstellen -

### Voorbeeld meldingsformulier Agressie

Elke daad en/of uiting van agressie wordt vastgelegd op dit meldingsformulier. Dit geldt voor alle medewerkers ongeacht waar en de vorm waarin het incident heeft plaatsgevonden.

Naam melder	<Naam van de melder>
Telefoon	<Telefoonnummer>
<b>Getroffene(n)</b>	
Naam betrokkene(n)	<Voor en achternaam>
De betrokkene is	s.v.p. aanvinken <input type="checkbox"/> werknemer <input type="checkbox"/> gedetacheerde <input type="checkbox"/> vrijwilliger <input type="checkbox"/> uitzendkracht <input type="checkbox"/> stagiair <input type="checkbox"/> overig
Naam en adres dader	
<b>Omstandigheden:</b>	
Datum en/of tijdstip	<Datum en/of tijdstip van de agressie>
Plaats: kantoor/balie	<Plaats>
Indien de agressie elders plaatsvond	<Naam bedrijf> (voor zover van toepassing) <Adres> <Postcode en woonplaats>
Uiting of daad van agressie van	<Wat is de vorm van uiting/daad van de agressie?>
Wat was de direct voorafgaande situatie/aanleiding/oorzaak?	<Voorafgaande situatie/aanleiding/oorzaak>
Andere betrokkene(n) en/of getuigen	<Zijn er andere betrokkene(n)?> <Zo ja , wie?> <Zijn er getuigen?> <Zo ja , wie?>
Is of wordt er aangifte gedaan?	<Ja/Nee> <Zo ja, door wie?> <Bij Politie? Ja/Nee/Wanneer?> <Bij Inspectie SZW? Ja/Nee/Wanneer?>
Overige opmerkingen /toelichting	
Datum ontvangst bij preventiemedewerker	

## Voorbeeld protocol agressiehantering

De uitgave "Dit pik ik niet" van SBCM geeft goede praktijkvoorbeelden van agressiebeheersing in de SW-sector. Dit boekje is te bestellen bij het bureau van SBCM. De integrale tekst staat ook op de website van SBCM en is daarvan te downloaden.



## Voorbeeld Sanctiekader

Onder het motto "emotie mag, maar met agressie ga je over de grens" is het vaak een kwestie van wikkelen over de gevolgen van een straf en wegen van de ernst van de agressie. Het is niet noodzakelijk, maar wel verstandig een sanctiekader vast te stellen, zodat betrokkenen vooraf weten wat de consequenties kunnen zijn van agressief gedrag. De genoemde sancties zijn uitsluitend gericht op medewerkers. Ten aanzien van agressief gedrag door derden heeft een directie slechts beperkte mogelijkheden zoals ontzegging van de toegang tot het bedrijf en aangifte doen bij de politie dan wel een schadevordering instellen. In de CAO voor de Sociale Werkvoorziening zijn afspraken gemaakt over disciplinaire maatregelen die de werkgever kan nemen indien een werknemer zich misdraagt. Naast deze maatregelen kan de werkgever overgaan tot schorsing of non-actiefstelling.

### Tips:

- De maatregel (ook schorsing en non-actiefstelling) aan de werknemer bekend maken in de vorm van een aangetekende brief.
- Het niet acceptabele gedrag in de brief benoemen en vermelden dat de maatregel in het dossier zal worden opgenomen.
- Opnemen in de brief dat herhaling van het niet acceptabele gedrag kan leiden tot ontslag.
- Maak duidelijk dat de organisatie streeft naar veiligheid en respect en dat daar wellicht veranderingen voor nodig zijn op het gebied van cultuur en omgang met elkaar en met derden.
- Besteedt aandacht aan cultuur, bijvoorbeeld door gedragscodes en huisregels te hanteren en handhaven, openheid in gesprekken over agressie en geweld te betrachten en hier een gezamenlijke verantwoordelijkheid van te maken en met de medewerkers hier afspraken over te maken.
- Overweeg om bijvoorbeeld in het beleid op te nemen dat bij agressie aangifte wordt gedaan bij de politie.

Volledigheidshalve zijn de sanctiebepalingen bepalingen uit de CAO-SW hieronder vermeld:

### **Artikel 10.1 Disciplinaire maatregelen**

1. De werkgever kan de medewerker, die zich in verband met zijn dienstbetrekking misdraagt, één van volgende maatregelen opleggen:
  - a. schriftelijke berisping
  - b. vermindering van verlof voor ten hoogste twee vijfde deel van de voor de werknemer geldende formele arbeidsduur per week
  - c. geldboete tot ten hoogste 1% van het bedrag van het jaarloon, het bepaalde in artikel 7:650 lid 6 van het Burgerlijk Wetboek geldt in deze onverkort
  - d. het onthouden van de jaarlijkse verhoging van de voor de werknemer vastgestelde loon, tot het naast hogere bedrag in de betreffende loonschaal
  - e. vermindering van het loon met ten hoogste het bedrag van de laatste twee periodieke verhogingen, een en ander voor de tijd van niet langer dan twee jaren
  - f. plaatsing in een andere functie voor bepaalde of onbepaalde tijd en met of zonder vermindering van loon

- g. schorsing voor een bepaalde tijd zonder of met gedeeltelijk genot van loon, voor ten hoogste twee vijfde deel van de voor de werknemer geldende gemiddelde werktijd per week
- h. al dan niet onverwijld opzegging van de arbeidsverhouding

2. Bij het opleggen van een straf kan worden bepaald, dat zij niet ten uitvoer zal worden gelegd, indien de betrokken werknemer zich gedurende de bij het opleggen van de straf te bepalen termijn niet schuldig maakt aan soortgelijke misdrijvingen als waarvoor de bestraffing plaatsvindt, noch aan enig ander ernstig misdrijving en zich houdt aan bij het opleggen van de straf eventueel te stellen bijzondere voorwaarden. De werkgever gaat niet over tot het opleggen van een straf dan nadat hij de werknemer hierover heeft gehoord.

### **Artikel 10.2 Non-Actiefstelling**

1. de werkgever kan de werknemer voor een periode van ten hoogste vier weken op non-actief stellen, indien de voortgang van de werkzaamheden – door welke oorzaak dan ook – ernstig wordt belemmerd. Deze termijn kan éénmaal met twee weken worden verlengd.
2. het besluit tot non-actiefstelling, alsmede het besluit tot verlenging hiervan, wordt door de werkgever zo spoedig mogelijk aan de werknemer verteld, onder vermelding van de redenen waarom de voortgang van de werkzaamheden deze maatregel vereist.
3. na het verstrijken van de in lid 1 bedoelde periode van 4 respectievelijk twee weken, is de werknemer gerechtigd zijn werkzaamheden te hervatten, tenzij de werkgever zich tot het CWI heeft gewend met het verzoek om advies inzake opzegging van de arbeidsverhouding, dan wel zich tot de Kantonrechter heeft gewend met het verzoek de arbeidsverhouding te ontbinden. In dat geval kan de werkgever, gehoord hebbende de werknemer, de periode van non-actiefstelling telkens met een door de werkgever te bepalen termijn verlengen, zulks tot het tijdstip waarop de arbeidsverhouding eindigt, dan wel de hiervoor bedoelde procedures zijn beëindigd.
4. de non-actief stelling geschiedt steeds met behoud van loon.
5. de werkgever is gehouden gedurende de in lid 1 bedoelde periode(n) van non-actiefstelling die voorzieningen te treffen, die mogelijk zijn om de werkzaamheden wederom voortgang te doen vinden.
6. de non-actiefstelling kan niet bij wijze van strafmaatregel worden gebruikt.

### **Artikel 10.3 Schorsing**

1. de werkgever kan de werknemer schorsen met behoud van loon, teneinde onderzoek en/of beraad mogelijk te maken, indien het vermoeden, dan wel de zekerheid bestaat dat hij zich aan zodanig laakbare daden of gedragingen schuldig heeft gemaakt, dat ontslag door onverwijld opzegging van de arbeidsverhouding ex artikel 7:677 en artikel 7:678 van het Burgerlijk Wetboek wordt overwogen.
2. de in lid 1 genoemde schorsing wordt schriftelijk meegedeeld onder vermelding van de redenen.

## **Tot slot nog een aantal algemene tips**

### ***Interne communicatie***

Een succesvolle implementatie van het agressiebeleid wordt zeker geholpen door een goed communicatieplan. Hier worden nog enkele tips genoemd.

- Laat de directie het voortouw nemen. Zij staan voor het beleid.
- Communiceer met alle medewerkers van uw organisatie en de OR. Vertrouw niet alleen op het cascade model, dat alle informatie uiteindelijk overal in de organisatie terecht komt.
- Verzorg mailingen, maak folders, hang posters op in de gangen, op mededelingen borden en op de werkplekken. Wees daar niet zuinig mee.
- Zorg er voor dat communicatiemateriaal in de introductieboek van uw organisatie wordt opgenomen.
- Het voor iedere SZW-organisatie toegankelijke e-learning programma "Handige Herman" geeft op laagdrempelige wijze voorbeelden van herkennen van en omgaan met agressie en ongewenst gedrag.

### ***Onderhoud van het beleid***

- Onderhoud de vaardigheden van leidinggevenden.
- Besteed in het onderhoudsprogramma aandacht aan eigen emoties en frustraties van de leidinggevenden.
- Maak de agressietraining onderdeel van het introductieprogramma.
- Communiceer regelmatig vorderingen en acties naar de medewerkers.
- Maak afspraken en beloftes waar. Kom bijvoorbeeld terug op een toezegging dat in de loop van het jaar het een en ander geregeld zal zijn.
- Oefen het agressieprotocol aan de hand van praktijksimulaties in zijn geheel op de werkvloer.
- Laat de politie een keer informatie verstrekken over de mogelijkheden die zij hebben.
- Maak gebruik van de gratis internettool die SBCM beschikbaar heeft om te beoordelen of uw beleid nog up to date is.