

NBBU



Arbocatalogus Agressie en geweld

Agressie en geweld vormen een groeiend probleem voor de publieke en zakelijke dienstverlening. Ook werknemers van uitzendorganisaties worden hiermee in toenemende mate geconfronteerd. Bij voorbeeld als uitzendkrachten gefrustreerd raken over betalingen of de beëindiging van hun contract.

Inhoud

Agressie en geweld	5
Aan de slag met agressie.....	8
Maatregelen agressie	10
Oplossingen agressie	12
Zes stappenplan voor agressie	16
Agressie signaleren en bespreken	17
Agressie melden, registreren en analyseren	19
Voorlichting over agressie	21
Agressie voorkomen.....	23
Gedragscodes agressie	25
Huisregels voor derden.....	29
Handelen bij en na agressie	30
Opvang en nazorg.....	31
Klachtenprocedure.....	33
Bijlagen	34
Bijlage 1 – Checklist Agressie Werknemer.....	34
Bijlage 2 – Checklist agressie werkgever.....	36
Bijlage 3 – Hulpmiddel Agressie in je team bespreken.....	38
Bijlage 4 – Checklist introductie	48
Bijlage 5 – Wegwijzer Agressie door derden van TNO.....	50
Bijlage 6 – Protocol alleen werken.....	52
Bijlage 7 – Voorbeeld gedragscode agressie	54
Arbocatalogus Agressie en geweld	3

Arbocatalogus

Agressie en geweld

Bijlage 8 – Voorbeeld intentieverklaring	56
Bijlage 9 – Voorbeeld uitwerking minimaal agressiebeleid	57
Bijlage 10 – Klachtenprocedure	65



Agressie en geweld

Agressie en geweld vormen een groeiend probleem voor de publieke en zakelijke dienstverlening. Ook werknemers van uitzendorganisaties worden hiermee in toenemende mate geconfronteerd. Bijvoorbeeld als uitzendkrachten gefrustreerd raken over betalingen of de beëindiging van hun contract. Vormen van agressie en geweld waarmee je tijdens het werk te maken kunt krijgen zijn bedreiging, intimidatie, lastig gedrag en fysiek geweld. Deze vormen kunnen zowel geuit worden als je elkaar ziet, als tijdens telefoongesprekken of digitaal per email of whatsapp. De gevolgen zijn divers: van angstgevoelens en geïrriteerdheid tot slaaproblemen, maagpijn en ziekteverzuim.



Agressie aanpakken

In dit gedeelte van de arbocatalogus staan voor werkgever en werknemer mogelijke oplossingen voor agressie van derden, zoals uitzendkrachten, inleners, bezoekers e.a.. Er is een apart thema over ongewenst gedrag door collega's en leidinggevenden onderling.

Je kunt meteen aan de [slag met de oplossingen](#).

Je kunt ook eerst meer informatie over agressie lezen:

- > [Aan de slag met agressie](#)
- > [Maatregelen agressie](#)
- > [Wat is agressie?](#)
- > [Zes stappenplan voor agressie](#)



Wat zegt de Arbowet?

De Arbowet 2007 vormt de basis voor het voeren van een 'zo goed mogelijk arbeidsomstandighedenbeleid.

De werkgever is verplicht om de werknemers te beschermen tegen psychosociale arbeidsbelasting (PSA) en dus ook agressie door derden.

Minimaal moet je als werkgever agressie door derden in je arbobeleidscyclus opnemen en je leidinggevenden en medewerkers erover voorlichten. Als uit je RI&E blijkt dat agressie door derden in het verleden is voorgekomen en/of in de toekomst te verwachten valt, zijn er meer maatregelen noodzakelijk.

Zie voor alle Arbowetgeving wetten.overheid.nl of www.arboportaal.nl.

Wil je weten of jouw beleid de toets van Inspectie SZW doorstaat? Doe dan de check op zelfinspectie.nl



Aan de slag met agressie

Belangrijke aanleidingen om individueel of in het team met agressie aan de slag te gaan zijn: agressie-incidenten, spanningsklachten of verzuim naar aanleiding van één of meer incidenten of de resultaten van een onderzoek zoals de [risico-inventarisatie en -evaluatie \(RI&E\)](#).

Agressie aanpakken

Volg bij de aanpak van agressie het [zes-stappenplan](#). Omdat agressie een risico is dat binnen de uitzendbranche waarschijnlijk nooit helemaal uitgebannen kan worden en bovendien grote emotionele en lichamelijke gevolgen kan hebben is het verstandig om blijvend een vinger aan de pols te houden en bovenstaand stappenplan in de tijd te herhalen. [Herhaal deze systematische aanpak cyclisch volgens de 5 W's voor agressie.](#)



Werknemer en last van agressie

Krijg je als werknemer te maken met agressie? Bespreek het dan zo spoedig mogelijk met je leidinggevende. Zie ook agressie signaleren en bespreken [H9]. Je leidinggevende kan je ondersteunen met opvang en nazorg [H16]. Ook kan hij zaken regelen om agressie in de toekomst beter te kunnen voorkomen, zowel voor jou persoonlijk als voor je team.

Werkgever en agressie

De ideale aanpak van agressie door de werkgever is gebaseerd op goed zicht op de risico's – aard, omvang, frequentie. Blijkt agressie van derden een reëel risico in je organisatie? Benut dan tenminste de oplossingen voor minimaal beleid uit de catalogus en ga na welke aanvullende oplossingen bij je passen.

Tips

Kijk ook eens op:

<https://www.arboportaal.nl/>, www.duurzameinzetbaarheid.nl en/of <https://www.agressievrijwerk.nl/> voor meer informatie over agressiebeleid en het omgaan met agressie.



Maatregelen agressie

Sociale partners in de uitzendbranche hebben een norm vastgesteld voor uitzendondernemingen waaraan het arbeidsomstandighedenbeleid van de onderneming ten aanzien van agressie door derden moet voldoen. Deze branche-norm dekt tevens de wettelijke verplichtingen rond dit onderwerp. Door aan de minimale maatregelen te voldoen, voldoe je dus ook aan de Arbowet.

Zelfs als geen sprake is of lijkt te zijn van agressie wordt ervan uitgegaan dat het beleid vier van deze maatregelen dekt. Blijkt agressie een risico in de onderneming te vormen, dan zijn nog zes maatregelen noodzakelijk. Daarnaast zijn er aanvullende maatregelen die naar eigen inzicht en passend bij de situatie kunnen worden ingevoerd.

Minimale maatregelen agressie

Voor agressie moet je allereerst je arbobeleid op orde hebben, zoals een actuele RI&E en een preventiemedewerker. Zie hiervoor het basis arbobeleid. Ook moet je ervoor zorgen dat je [agressie signaleert en bespreekt](#), [registreert](#) en [medewerkers over het risico voorlicht](#).

Blijkt vanuit deze maatregelen dat agressie door derden een reëel risico vormt voor je onderneming? Dan zijn er meer maatregelen nodig, namelijk [agressie voorkomen](#), [gedragsregels voor medewerkers](#), [huisregels voor derden](#), [handelen bij en na incidenten](#) [H15], [opvang en nazorg](#) en een [klachtenprocedure](#).

Gebruik deze arbocatalogus voor het gericht kiezen en uitwerken van maatregelen. Als je maatregelen kiest die niet in deze arbocatalogus worden vermeld, dienen deze minimaal hetzelfde 'beschermingsniveau' te bieden. Dat betekent dat ze minimaal in dezelfde mate het risico of de gevolgen daarvan wegnemen of verminderen.

Aanvullende maatregelen agressie

Het kan in jouw situatie, naar aanleiding van je inschatting van het risico, verstandig zijn om meer maatregelen te nemen. Bij de aanvullende maatregelen vind je diverse mogelijke oplossingen. Welke maatregelen passend zijn, is afhankelijk van je insteek.

- > Zoek je als werknemer of als werkgever of leidinggevende?
- > Wat is de gewenste aard van de maatregelen: wil je het risico voorkomen of de gevolgen beperken?
- > Wat is de urgentie ofwel de ernst en omvang van het risico?

Dit laatste bepaalt je eisen ten aanzien van invoeringstijd en rendement van de maatregel.



Oplossingen agressie

In onderstaand overzicht zijn alle maatregelen opgenomen. Bij de minimale maatregelen vind je tien oplossingen. Vier ervan zijn altijd nodig. De zes oplossingen met een uitroeptekens ! zijn nodig als uit de eerste vier maatregelen blijkt dat agressie een risico vormt in je organisatie. Na deze tien minimale oplossingen zie je diverse aanvullende oplossingen in het overzicht, die je passend bij je organisatie kunt inzetten.

Oplossing	insteek	aard	organisatie	invoertijd	rendement
Minimaal beleid					
Basis arbobeleid voeren	allebei	Allebei	allebei	Jaar	++
Agressie signaleren en bespreken	allebei	Allebei	Allebei	dag/maand	++
Agressie melden, registreren en analyseren	allebei	genezen	Allebei	Maand	++
Voorlichting over agressie	werkgever	Voorkomen	Allebei	Maand	+
Vereisten als risico zich voordoet					
Agressie voorkomen !	werkgever	Voorkomen	Allebei	Maand	++
Gedragscode agressie !	allebei	Allebei	Allebei	Maand	++
Huisregels voor derden !	allebei	genezen	Allebei	Week	++
Handelen bij en na een incident !	allebei	genezen	Allebei	Week	++
Opvang en nazorg !	allebei	genezen	allebei	Maand	++
Klachtenprocedure !	allebei	genezen	allebei	Jaar	+
Aanvullende oplossingen					
Onderzoek doen: Agressie meten	werkgever	allebei	Allebei	Maand	n.v.t.
Onderzoek doen: Interviews afnemen	werkgever	allebei	Groot	Week	+

Werkplek aanpassen	allebei	voorkomen	Allebei	Maand	++
Technisch beveiligen	werkgever	voorkomen	Allebei	Maand	+
Agressietrainingen	werknemer	voorkomen	Allebei	Jaar	++
Managementtrainingen agressie	werkgever	voorkomen	Allebei	Jaar	+
Protocol alleen werken	allebei	allebei	Klein	Maand	+
Bedrijfsopvangteam (BOT)	allebei	genezen	groot	Jaar	n.v.t.
Aangifte doen	allebei	genezen	allebei	Dag	+
Schadevergoeding	allebei	genezen	allebei	Jaar	+

Uitleg

- > **insteek:** voor werknemer, voor werkgever of voor allebei
- > **aard:** voorkomen, genezen of allebei
- > **organisatie:** voor kleine organisaties, grote organisaties of allebei
- > **invoertijd:** binnen een dag, week, maand of jaar
- > **rendement:** hoog (++), positief (+), werkt niet altijd (+/-) of n.v.t.



Oplossingen agressie

Er is sprake van agressie of geweld bij voorvallen waarin een werknemer psychisch of fysiek wordt lastiggevalen, bedreigd of aangevallen onder omstandigheden die rechtstreeks verband houden met het werk. Dit deel van de arbocatalogus besteedt aandacht aan agressie van derden, zoals uitzendkrachten en inleners. Er is een specifiek thema over ongewenst gedrag [Thema ongewenst gedrag] door collega's en leidinggevenden.

Vormen van agressie

Drie vormen van het uiten van agressie zijn:

Verbale agressie

Agressie die zich alleen in woorden uit: persoonlijk, telefonisch maar ook digitaal (e-mail, tekstberichten, social media). Denk aan woordenwisselingen, felle discussies, schreeuwen en uitschelden.

Fysieke agressie

Alle lichamelijke uitingen van agressie. Denk bijvoorbeeld aan duwen, schoppen, slaan, spugen, vernielen en beroven. Dit kan zeer extreme vormen aannemen (gebruik van wapens).

Psychische agressie

Denk hier aan allerlei manieren om iemand persoonlijk, telefonisch of digitaal te beïnvloeden door middel van bedreiging, vernedering of chantage.

Werkingsfeer

Grensoverschrijdend gedrag hoeft niet op de werkplek plaats te vinden om toch onder de werkingssfeer van de wet te vallen. Het gaat erom dat de situatie verband houdt met het verrichten van arbeid. Agressie kan bijvoorbeeld ook plaatsvinden bij een bedrijfsuitje of tijdens woon-

werkverkeer, het roken op de stoep, of een werklunch buiten de deur.

Wat is grensoverschrijdend?

Het criterium is of de werknemer het gedrag van de andere partij als grensoverschrijdend ervaart. Of degene die zich daaraan schuldig maakt de intentie heeft om te intimideren doet er niet toe. Bij de slachtoffers leidt grensoverschrijdend gedrag op het werk vaak tot stressklachten. Agressie en intimidatie hebben ook effect op het psychosociale arbeidsklimaat en het economisch presteren van de organisatie.

Tips

- > Lees in '[Aan de slag met agressie](#)' welke stappen je als werkgever en als werknemer kunt nemen.
- > Gebruik de checklists 'agressie' voor [werkgever](#) of [werknemer](#) om te zien hoe je agressie kunt voorkomen en de-escaleren.
- > Kijk ook eens op <https://www.arboportaal.nl/>, www.duurzameinzetbaarheid.nl en/of <https://www.agressievrijwerk.nl/> voor meer informatie over agressiebeleid en het omgaan met agressie.



Zes stappenplan voor agressie

Je kunt agressie systematisch aanpakken met het volgende zes stappen model:

1. preventief beleid: beleid voeren om agressie te voorkomen;
2. signaleren en bespreken: opmerken van signalen van en incidenten met agressie en deze met betrokken individu en indien nodig het hele team bespreken;
3. registreren en analyseren: agressie-incidenten registreren en analyseren op trends;
4. kiezen van maatregelen: kiezen van effectieve, efficiënte en betaalbare maatregelen;
5. uitvoeren van maatregelen: het implementeren en communiceren van maatregelen;
6. evaluatie: het evalueren van de genomen maatregelen en indien nodig: bijstellen.

Bovenstaande aanpak vormt ook de basis voor het overzicht met [oplossingen voor agressie](#). Omdat agressie een risico is dat binnen de uitzendbranche waarschijnlijk nooit helemaal uitgebannen kan worden en bovendien grote (emotionele en lichamelijke) gevolgen kan hebben, is het belangrijk om blijvend een vinger aan de pols te houden en bovenstaand stappenplan in de tijd te herhalen. Wij adviseren daarom deze systematische aanpak cyclisch te herhalen volgens de 5 W's:





Agressie signaleren en bespreken

Een uitzendkracht die op kantoor luidkeels scheldend tekeer gaat vanwege nog niet ontvangen betalingen. Agressie signaleren lijkt in eerste instantie gemakkelijk te zijn. In de praktijk kan dit echter ingewikkelder zijn. Het komt namelijk nogal eens voor dat werknemers die vaker geconfronteerd worden met agressie en geweld dit zo vanzelfsprekend gaan vinden, dat ze het niet meer zien als iets bijzonders. Dit betekent echter niet dat zij hier geen last meer van ondervinden, want het kan wel degelijk lijden tot nervositeit, angstigheid, slaapstoornissen e.d.

Verder is de kans dan ook groter dat het niet meer gemeld en geregistreerd wordt, waardoor het kan lijken dat er minder sprake is van agressie dan daadwerkelijk het geval is. Dit proces wordt verder in de hand gewerkt als niet of onvoldoende duidelijk is wat de organisatie onder agressie verstaat en de werknemer niet weet hoe te handelen wanneer hij of zij te maken heeft gehad met agressie.

Wat betekent dit voor jou als werknemer?

Agressie, ook verbale agressie, is beslist niet normaal. Als je te maken hebt gehad met verbale of fysieke vormen van agressie, bespreek dit dan altijd zo spoedig mogelijk met je leidinggevende om te voorkomen dat je er onnodig mee blijft zitten. Ook als de agressie digitaal of per telefoon plaatsvindt. Agressie kan grote effecten op je hebben en het is belangrijk dat je goede begeleiding en nazorg krijgt. Bovendien kan het bespreken en melden van agressie ervoor zorgen dat er aanvullende maatregelen genomen gaan worden, die niet alleen jou in de toekomst beter beschermen, maar ook je collega's.

Wat kun je als leidinggevende doen om agressie goed te signaleren?

Agressie signaleren gaat het meest gemakkelijk als je zelf regelmatig op de werkvloer bent: dan kun je het zelf zien en horen. Het meeste werk, ook met derden, doen je medewerkers echter natuurlijk terwijl je er niet bij bent. Bovendien kan de agressie per telefoon of digitaal worden geuit. Dan is het belangrijk dat je een goede relatie met je medewerkers hebt, en hen regelmatig vraagt naar hun belevenissen. Wees erop bedacht dat medewerkers zich naar jou toe ook wel eens 'groot' kunnen willen houden en vraag daarom zo feitelijk mogelijk naar wat ze wel eens meemaken. Zorg er ook daarnaast voor dat je je medewerkers goed kent en het merkt als ze ergens last van hebben.

Agressie en incidenten bespreken

Een goede manier om emotionele overbelasting te voorkomen is agressie en eventuele incidenten regelmatig te bespreken in je team tijdens het werkoverleg. Een goede frequentie is ten minste twee keer per jaar. Het bespreken van ervaringen bevordert een goede teamsfeer en vormt voor werknemers een buffer tegen emotionele belasting.

Spreek in ieder geval met elkaar af wanneer er sprake is van agressie. Je kunt hiervoor het [hulpmiddel agressie in je team bespreken](#) en de [gedragscode agressie](#) gebruiken. Dit kan bijdragen aan helderheid over wat de organisatie onder agressie verstaat en kan de drempel verlagen om open over agressie te praten, wanneer men hiermee te maken krijgt. Je krijgt met dit hulpmiddel ook ervaringen en meningen op tafel die je kunt gebruiken in het kader van agressie meten. Dit levert weer materiaal op om systematisch agressiebeleid te ontwikkelen.



Agressie melden, registreren en analyseren

Het is belangrijk om af te spreken hoe medewerkers een agressie-incident kunnen melden en wat je met die meldingen doet. Door de meldingen te registreren en te analyseren (hoe vaak, waar en wat voor soort incidenten zich voordoen) kan je er als organisatie van leren.

Heb je de procedure goed op papier staan? Zorg er dan ook voor dat deze bekend wordt bij je medewerkers én dat het nageleefd wordt. Volg de procedure snel en goed na een incident. Laat de melder weten wat je met de melding hebt gedaan én welke actie richting dader is genomen.

Wat kun je als werknemer doen?

Als je als werknemer te maken hebt gehad met een incident met – fysieke of verbale – agressie of intimidatie en bedreiging, meld het dan altijd direct bij je leidinggevende. Dat is ten eerste belangrijk voor jezelf. Zo kan je leidinggevende voor praktische en [mentale opvang en nazorg](#) voor je regelen. Het is ook belangrijk voor je collega's. Door agressie-incidenten te registreren kan binnen het bedrijf zicht ontstaan op wat voor incidenten zich voordoen. Dat is belangrijke informatie om agressie in de toekomst te voorkomen.

Tips voor de werkgever

1. Het is noodzakelijk voor goed zicht op frequentie en aard van incidenten om agressie-incidenten bij te houden in een systeem en de incidenten periodiek te analyseren op patronen: soort incident, gevolg, vestiging, slachtoffer et cetera. Met zulke informatie verbeter je het agressiebeleid. Het is verplicht dat incidenten die tot een verzuim van meer dan drie dagen hebben geleid in de registratie zijn opgenomen.

2. Arbeidsongevallen die tot de dood, blijvend letsel of ziekenhuisopname hebben geleid moeten direct aan de Inspectie SZW worden gemeld.
3. Is er een incident geweest met een flexkracht? Dan is het belangrijk is dat álle intercedenten weten welke flexkrachten niet meer bemiddeld mogen of moeten worden, om te voorkomen dat een agressor op een andere vestiging het opnieuw probeert en zo zijn sanctie probeert te omzeilen.



Voorlichting over agressie

Het is belangrijk en verplicht om werknemers te waarschuwen voor wat zij in het werk kunnen meemaken. Vertel hen over wat agressie is, wat ze kunnen verwachten en wat ze kunnen doen. Besteed ook aandacht aan het agressiebeleid van je organisatie:

- > wat je hebt afgesproken over een gedragscode en huisregels;
- > welke technische voorzieningen er zijn (afsluitbare ruimtes, alarmknop, assistentie, e.d.);
- > welke hulp je kunt krijgen bij incidenten;
- > opvang en nazorg na een incident;
- > incidenten melden;
- > bij wie ze terecht kunnen bij incidenten en vragen.

Behalve je eigen organisatiebeleid kun je ook diverse documenten uit deze arbocatalogus en van andere branches bij je voorlichting gebruiken. Benut ook inspirerende voorbeelden en filmpjes over omgaan met agressief gedrag, die beschikbaar zijn op diverse websites en YouTube.

- > [Download de Checklist introductie \(voorbeeld\)](#)
- > [Download de oefening Agressie in je team bespreken](#)
- > [Download de Wegwijzer Agressie door derden van TNO](#)
- > Kijk ook eens op <https://www.arboportaal.nl/>, www.duurzameinzetbaarheid.nl en/of <https://www.agressievrijwerk.nl/> voor meer informatie over agressiebeleid en het omgaan met agressie.

Soorten voorlichting

In de praktijk bestaan verschillende vormen van voorlichting:

De basis

Het is erg verstandig om de voorlichting in ieder geval te verrichten tijdens de introductie. Het kan mondeling, maar het is goed om de informatie ook meteen schriftelijk te verstrekken.

Aanvullende mondelinge voorlichting

Afhankelijk van de ernst en omvang van het risico kan het van belang zijn om het onderwerp daarna ook periodiek aan de orde te laten komen, bijvoorbeeld in werkoverleg of tijdens themabijeenkomsten. Eenmalige aandacht is namelijk vaak niet voldoende om het 'te laten landen' bij werknemers.

Aanvullende schriftelijke voorlichting

Ook personeelsbladen en nieuwsbrieven zijn een goed middel om periodiek de aandacht op werkdruk te vestigen. Verder is het belangrijk dat de informatie schriftelijk beschikbaar blijft, bijvoorbeeld op intranet.

Interactieve voorlichting

E-learning is een interactieve manier om werknemers vertrouwd te maken met de risico's werkdruk en agressie. Laat zien wat je organisatie al aan maatregelen heeft genomen en geef voorbeelden hoe je met situaties kunt omgaan. Bedenk wel dat aan e-learning behoorlijke ontwikkelkosten zijn verbonden.



Agressie voorkomen

Is er in het verleden agressie door derden in je organisatie voorgekomen? Of verwacht je dat je medewerkers er in de toekomst mee te maken zullen krijgen? Het is belangrijk om na te gaan wat je kan doen in je organisatie om agressie te voorkomen, of als het voorkomt de gevolgen ervan te beperken. Denk daarbij aan:

- > Organisatorische en personele maatregelen, zoals het inroosteren van voldoende mensen op specifieke locaties of specifieke werktijden, als ook het trainen van medewerkers en leidinggevendenden.
- > Bouwkundige en technische voorzieningen, zoals bijvoorbeeld een alarmknop, bepaalde deuren op specifieke tijden sluiten voor publiek, etc. Zie ook werkplek aanpassen, [protocol alleen werken](#) en technisch beveiligen.
- > Gewenst gedrag stimuleren. Heb je een beeld van wie zich waarom mogelijk agressief gaat gedragen? Keer het dan eens om en bedenk hoe je hen kunt stimuleren om gewenst en respectvol gedrag te laten zien.

Tip

Analyseer de agressie-incidenten uit het verleden. Ga na wat je in de dienstverlening anders had kunnen doen (organisatorisch, communicatief, bouwkundig en technisch) om het incident te voorkomen of kleiner te houden.

Tip

Doe slechtnieuwsgesprekken waar kans is dat iemand gefrustreerd raakt (bijvoorbeeld over het beëindigen van een contract) altijd samen!

Zorg ervoor dat je agressie preventie past bij de grootte van het risico. Het is niet nodig om olifanten-oplossingen voor muggenproblemen te

bedenken, het is belangrijk om uit de mogelijke maatregelen te kiezen wat bij je past. Daarnaast is het vaak ook goed mogelijk om van incidenten uit het verleden te leren en goed op de toekomst voorbereid te zijn!



Gedragcode agressie

In de algemene gedragscode van je organisatie staat wat de uitgangspunten zijn van normen, waarden en gedrag op vele gebieden. Denk aan de collegiale omgang en die met opdrachtgevers en flexkrachten, de omgang met privacy, het gebruik van internet en het gebruik van eigendommen van de werkgever.

De gedragscode kan zowel gedragsregels voor werknemer, als voor werkgever, als voor derden (klanten en bezoekers) bevatten. Een gedragscode die gericht is op agressie is vaak onderdeel van de algemene gedragscode. Behalve gedragsregels rond agressie van derden kun je ook gedragsregels formuleren om ongewenst gedrag onderling te voorkomen. Dat zie je ook in het voorbeeld [gedragscode agressie](#)

Waar kun je bij het opstellen van zo'n code rekening mee houden?

Het ontwikkelen van een gedragscode

Het ontwikkelingsproces van een gedragscode agressie kent vijf fasen:

Fase 1: Kiezen voor een gedragscode agressie

Allereerst moet er voldoende draagvlak in de organisatie zijn voor een gedragscode agressie. Het nut en de verwachtingen van de gedragscode moeten worden bepaald. Aan de directie de taak de discussie te starten als die nog niet op gang is gekomen, of de verantwoordelijkheid voor de discussie over te nemen wanneer deze al is gestart.

Fase 2: Intentieverklaring

De volgende stap in het ontwikkelingsproces is dat de top van de organisatie – de Raad van Bestuur of de directie – zich uitspreekt. Je kunt daarvoor de [voorbeeldintentieverklaring](#) gebruiken.

De organisatie:

Arbocatalogus Agressie en geweld

- > geeft prioriteit aan een veilig werkklimaat voor iedereen en wil dat bereiken door agressie zo veel mogelijk terug te dringen;
- > de organisatie kiest ervoor dit doel te bereiken met behulp van een gedragscode agressie.

Deze uitspraken mogen nooit gratis zijn, maar moeten gepaard gaan met:

- > het benoemen van een directielid of een lid van de Raad van Bestuur die de verantwoordelijkheid op zich neemt voor de ontwikkeling van de gedragscode;
- > het aangeven van de procedure die gevolgd zal worden.

Het is de bedoeling dat iedereen weet wie waarvoor verantwoordelijk is en welk product wanneer te verwachten is.

Fase 3: Analyse

In [agressie meten](#) staan verschillende informatiebronnen beschreven om de uitgangssituatie te kunnen beoordelen. Dezelfde informatie heb je nodig in de analysefase van het ontwikkelingsproces van een gedragscode agressie.

Fase 4: Opstellen van de concrete gedragscode

Een gedragscode agressie omvat zeven onderdelen:

1. de definitie van agressie binnen de organisatie.
2. het doel van de gedragscode; het belang van de organisatie.
3. de status van de gedragscode.
4. de reikwijdte.
5. de richtlijnen ter voorkoming en bestrijding van agressie.
6. de sancties.
7. het toezicht op de naleving.

Fase 5: Implementatie

Het is de verantwoordelijkheid van de directie of Raad van Bestuur van de organisatie om bekendheid te geven aan de gedragscode agressie. Bij de introductie krijgt iedere medewerker bijvoorbeeld een exemplaar van de gedragscode. In elk team moet het werken met de code op de agenda komen. Vooral het werken met de gedragscode in de praktijk moet het onderwerp van gesprek zijn. Uiteraard moet de code meer dan één keer op de agenda staan. Zeker in de periode na de introductie is het raadzaam de code regelmatig te bespreken, waarbij ruimte wordt

gemaakt voor ieders vragen en ervaringen, zowel de positieve als de negatieve. [Zie ook het hulpmiddel agressie in je team bespreken](#)

Inhoudelijke onderdelen van de gedragscode

In de gedragscode agressie staan die gedragsregels opgesomd die te maken kunnen hebben met agressie. De gedragsregels zijn soms ook opgenomen in aparte protocollen. Voor agressie zijn de volgende onderwerpen van belang:

Bejegening

Het niet toelaatbaar zijn van agressief gedrag, mogelijk aangevuld met gedragsregels die moeten waarborgen dat de onderlinge omgang respectvol blijft, waarmee de kans op agressie verminderd wordt.

Kleding

Intercedenten kunnen in hun werk met mensen uit vele lagen van de bevolking en uit verschillende culturen te maken krijgen. Normen, waarden en opvattingen lopen sterk uiteen, bijvoorbeeld over gepaste kleding. Door hierover gedragsregels voor te schrijven aan werknemers, en door toe te zien op een correcte uitvoering, kunnen onnodige agressieve confrontaties vermeden worden.

Alleen werken

Gedragsregels over alleen werken leggen vast wat van de werknemers verwacht wordt als ze alleen werken: wanneer wel, wanneer niet en onder welke voorwaarden. Zo kan een eis zijn dat bij moeilijke, potentieel agressieve, gesprekken altijd een leidinggevende of collega aanwezig is. Dat kan soms praktisch moeilijk te realiseren zijn, bijvoorbeeld doordat de grootte van de vestiging het niet toelaat. Toch zijn vaak technische maatregelen mogelijk die de veiligheid kunnen waarborgen of in ieder geval vergroten, bijvoorbeeld het afsluiten van de deur bij alleen werken. Zie ook [protocol alleen werken](#).

Naleving van de gedragscode

De Arbowet bepaalt enerzijds dat de werkgever toe moet zien op de naleving van de instructies en voorschriften gericht op het voorkomen of beperken van arbeidsrisico's. Binnen grotere organisaties is dat meestal een taak voor leidinggevenden. Dat betekent dat het verstandig is gedragsregels voor leidinggevenden op te nemen. Anderzijds verplicht de Arbowet werknemers de instructies – dus ook de gedragscode gericht op de eigen veiligheid – op te volgen en zorg te dragen voor hun eigen veiligheid en gezondheid en die van anderen.

Zichtbaarheid gedragscode

De gedragscode moet goed en permanent zichtbaar of gemakkelijk digitaal toegankelijk zijn voor alle medewerkers.

> [Download een voorbeeld gedragscode agressie](#)

- > [Download een voorbeeld intentieverklaring](#)
- > [Download het hulpmiddel agressie in je team bespreken](#)



Huisregels voor derden

Als je als organisatie te maken hebt met agressie-incidenten kan het goed zijn om huisregels op te stellen. In de huisregels benoem je welk gedrag wel en welk gedrag niet getolereerd wordt, en wat de consequenties zijn van het niet naleven van de huisregels.

Het is de bedoeling dat de huisregels incidenten voorkomen. Bovendien kan na afloop van een incident de dader (wederom) op de huisregels worden gewezen en biedt dit houvast bij het nakomen van sancties. Zorg er daarom voor dat je flexkrachten, inleners en bezoekers op de huisregels wijst, deze op een goed zichtbare plek ophangt en/of dat zij er makkelijk kennis van kunnen nemen.

Tip!

Komt de agressie vooral voort vanuit frustratie van flexkrachten? Dan zou je het ook 'spelregels' of 'voorwaarden voor dienstverlening' kunnen noemen.

Tip!

Bied zo nodig de huisregels in meerdere talen aan.

Tip!

Zorg ervoor dat je de huisregels duidelijk en vriendelijk verwoord, zodat ze ook een positief en preventief effect kunnen hebben. Door te googlen op huisregels vind je vooral van de horeca en gemeentes aantrekkelijke voorbeelden.

Wees duidelijk als organisatie of je gedragsregels voor je werknemers in een gedragscode verwoord, en die voor derden (flex-krachten, bezoekers, etc.) in huisregels, of dat je alle regels in één document verwoord. Zie ook het voorbeeld [gedragscode agressie](#).



Handelen bij en na agressie

Bij een agressie-incident kan het heel belangrijk zijn als er collega's of een leidinggevende te hulp komen schieten. Zo kan een incident klein worden gehouden en een spannende situatie samen aangepakt worden. Escaleert het incident verder of is er geen acute hulp beschikbaar, dan kan het nodig zijn om alarm te slaan, bijvoorbeeld door 112 te bellen.

Als agressie vaker voorkomt in je organisatie, dan kan het verstandig zijn om meer afspraken over hulp en alarm slaan te maken. Spreek af wat je doet na afloop van een incident, wat je aanpak richting dader zal zijn en wat je voor de medewerker aan [opvang en nazorg](#) organiseert. Zorg ervoor dat je daarbij speciale aandacht hebt voor situaties waar medewerkers alleen werken. Het is verstandig om de afspraken rondom het handelen bij en na een incident in een agressieprotocol te verwoorden, waarover je bij je [voorlichting over agressie](#) aan medewerkers verteld.

Tips voor afspraken rond acute hulp:

- > **collega's:** Wanneer schiet je elkaar te hulp? Spreek bijvoorbeeld codes af.
- > **hulp van anderen:** denk aan omliggende bedrijven, conciërge, voordeurdelers et cetera.
- > **lokale politie:** wijkagent, wijkbureau.

Overweeg ook de mogelijkheden van technisch beveiligen, zeker als er weinig hulpmogelijkheden zijn en/of medewerkers alleen werken.

- > [download een voorbeeld agressieprotocol](#)



Opvang en nazorg

Het is belangrijk om in je organisatie af te spreken hoe medewerkers na agressie of ongewenst gedrag worden opgevangen en ondersteund. In een procedure voor opvang en nazorg leg je deze afspraken vast. Meestal wordt de eerste opvang, meteen na een incident, door de leidinggevende gedaan. Grotere organisaties, waar agressie met regelmaat voorkomt, kunnen overwegen om een bedrijfsopvangteam (BOT) te organiseren voor de nazorg. Ook kunnen organisaties ervoor kiezen om deze taak bij een specifieke leidinggevende, preventiemedewerker, vertrouwenspersoon, bedrijfsarts of externe professional te beleggen.

Tips voor medewerkers:

Op je werk kan je vervelende incidenten meemaken met inleners, uitzendkrachten en collega's. Ieder reageert daar anders op. Heb jij na een incident vragen? Of houd je na verloop van tijd last van klachten, zoals het herbeleven van de gebeurtenis of slapeloosheid? Praat erover! Je reactie is een normale reactie op een abnormale gebeurtenis.

- > Je eerste aanspreekpunt na een incident is je direct leidinggevende of diens plaatsvervanger. Praat met hem of vraag of hij je kan doorverwijzen;
- > Je kunt ook met de preventiemedewerker, vertrouwenspersoon of bedrijfsarts van je organisatie in gesprek gaan;
- > De meeste organisaties hebben een protocol of procedure rond opvang en nazorg, waarin afgesproken is wie wat doet.

Tips voor collega's

Zie je dat een collega van je agressie of ongewenst gedrag meemaakt? Volg gerust je intuïtie en bied je collega steun aan. Benieuwd hoe je dat het beste kunt doen? Je leest hier enkele do's en don'ts.

Niet doen:

- > Te veel zelf praten en over eigen ervaringen uitweiden.
- > Goed bedoelde adviezen geven, 'als ik jou was...'.- > Een mening geven of een oordeel vellen.
- > Aanmoedigen tot herstel, 'kom op, het valt wel mee'.
- > Woorden gebruiken als 'toch', 'maar' en 'waarom'.
- > Grapjes maken.
- > Clichés bezigen zoals 'het is part of the job'.
- > Gevoelens van de anderen afzwakken.
- > Zoeken naar oplossingen.
- > Naar gevoelens wroeten (therapeut spelen).
- > Overbezorgd of geforceerd vrolijk reageren.
- > Bang zijn verkeerde dingen te zeggen.

Wél doen:

- > Voer het gesprek op een rustige en veilige plek.
- > Bied praktische steun en vraag of je iets kunt doen.
- > Vraag of het slachtoffer wil vertellen wat er gebeurde en accepteer een 'nee'.
- > Werk met open vragen.
- > Vat geregeld in je eigen woorden samen wat je hoorde.
- > Laat stiltes toe.
- > Leef mee en 'wees er gewoon'.
- > Reageer op gevoelens: 'verward?'
- > Geef info over traumaverwerking.
- > Kom later af en toe eens terug op de feiten.
- > Of stuur een kaartje, mailtje, berichtje, ...

Kijk voor meer tips ook op www.agressievrijwerk.nl

Tips voor leidinggevendenden

Het is belangrijk dat je de opvang- en nazorgprocedure van je organisatie kent, en zo nodig in het voeren van dergelijke gesprekken getraind bent. Ben je vanwege je functie vaak op andere locaties dan je medewerkers? Zorg er dan ook voor dat je plaatsvervanger rondom de eerste opvang van een incident voorbereid is.

Houd altijd voor ogen dat wat je ziet en hoort bij het slachtoffer normale reacties zijn op een abnormale situatie. En dat het allerbelangrijkste is om er voor de ander te zijn, als mens steun en begrip te tonen!

Tip

Voor dienstverleners met keurmerk: zoek bijvoorbeeld dienstverleners via [Oval](#) of [SBCA](#).



Klachtenprocedure

Het is belangrijk dat je na een incident met agressie of ongewenst gedrag, dat niet bevredigend onderling door de betrokken partijen kan worden opgelost, een officiële klacht kunt indienen. Deze weg staat zowel open voor de werknemer die slachtoffer is, als voor de werkgever of leidinggevende die de verantwoordelijkheid heeft voor de veiligheid en gezondheid van zijn werknemers in de arbeidssituatie.

In de klachtenprocedure benoem je hoe je een klacht kunt indienen, en op welke wijze deze klacht behandeld zal worden. Dit vormt de basis om een klacht vervolgens zorgvuldig te behandelen en op te lossen. Het is ook belangrijk om te benoemen bij wie je de klacht indient. Dit kan bijvoorbeeld een directielid, HR-functionaris of een klachtencommissie zijn. Afhankelijk van de vraag of het om agressie van derden of ongewenst gedrag van collega's of leidinggevend gaat, kan de aanpak en de procedure verschillen.

Heb je een klachtenprocedure opgesteld? Zorg er dan voor dat je deze bekend maakt bij je medewerkers, leidinggevend en dat hij goed en gemakkelijk te vinden is.

> [Download een voorbeeld klachtenprocedure](#)



Bijlage 1 – Checklist Agressie Werknemer

Tip: zorg dat je dit document altijd bij de hand hebt. Druk het bijvoorbeeld af op een (geplastificeerd / dubbelzijdig) A4. Het is ook handig om het agressieprotocol hieraan toe te voegen.

Wat is agressie?

Bij agressie gaat het om situaties of incidenten waarbij je als werknemer psychisch of fysiek wordt lastiggevalen, bedreigd of aangevallen of ja anderszins onveilig voelt onder omstandigheden die rechtstreeks verband houden met het verrichten van arbeid. Agressie bestaat uit fysiek, psychisch en verbaal geweld zoals: uitschelden, bedreigen, vernederen, pesten, seksuele intimidatie, slaan, schoppen of overvallen. Agressie kan zich ook uiten in het vernielen van jouw eigendommen die van de organisatie. Agressie komt meestal voor uit ontevredenheid, frustratie, de wil tot doordrijven van de eigen zin, dronkenschap, drugsgebruik of een psychische stoornis. In uitzendrelaties heeft het meestal te maken met het niet krijgen van werk of de mededeling dat iemand niet meer ingeschreven zal worden. Anderzijds komen er binnen de groep van bestaande uitzendkrachten meningsverschillen voor ten aanzien van de wijze of mate van betaling (verloningsproblematiek).

Hoe herken je agressie?

- > Stemverheffing
- > Agressieve houding of –gedrag
- > Intimidatie
- > Vertoon van wapens (steek-, slag-, vuurwapens enz.) of grijpen van voor bedreiging of verwonding geschikt voorwerp
- > Vastgrijpen
- > Fysiek geweld (duwen, trekken, slaan, schoppen, stompen et cetera)
- > Als-dan dreigen

Hoe reageren bij agressie?

Onderstaande acties helpen bij het de-escaleren van agressie:

Do's: hoe reageer je bij grensoverschrijdend gedrag?	Don'ts: hoe reageer je NIET bij grensoverschrijdend gedrag?
Blijf altijd rustig	Zelf een bedreiging vormen door houding of gedrag
Verhef je stem niet	WEL: schreeuw niet terug
Controleer je ademhaling	WEL: blijf rustig
Wees geduldig en tactvol	Grof worden
Wees vastberaden	Je voor alles en nog wat laten uitmaken
Zeg dat je wilt luisteren, maar niet als er tegen je geschreeuwd of gescholden wordt	WEL: neem iemand serieus, erken de ander in zijn emotie
Geef aandacht	Bagatelliseren
Leg contact	Negeren
Stel vragen	Overtroeven
Luister goed	In discussie gaan
Toon assertief gedrag	Afwachtende houding
Toon initiatief	WEL: Toon initiatief
Houd de leiding	WEL: Snap wat je aan het doen bent (volg een training)
Zoek oplossingen	WEL: Blijf gericht op de-escalatie én op een oplossing
Roep tot de orde	De ander volledig zijn gang laten gaan
Stel je grenzen	Over je heen laten walsen
Als je zo doet, praat ik niet verder met je	WEL: Rustig je grenzen stellen

Bijlage 2 – Checklist agressie werkgever

Toelichting: deze checklist gaat uit van het 'best practice-model' en kan gebruikt worden om na te gaan in hoeverre agressie als serieuze risicofactor in de organisatie kan worden beschouwd. De vragen die geen bevestigend antwoord krijgen, kunnen aanleiding zijn tot maatregelen. Deze zijn afhankelijk van ernst en omvang van het risico. Het is te adviseren om het agressiebeleid breed op te zetten als een beleid voor ongewenste omgangsvormen/gedrag. Ook hiervoor kun je deze checklist gebruiken.

Tip: houd naast deze checklist ook altijd het agressieprotocol binnen handbereik.

A	Draagvlak	ja	nee	?	nvt
1	Is er een intentieverklaring opgesteld m.b.t. agressie?				
2	Is er in de diverse overlegvormen				
3	Wordt het agressiebeleid opgesteld/bijgesteld met				
4	Is gewaarborgd dat er voor maatregelen op				
B	Gebouwontwerp (voor meer technische veiligheid:	ja	nee	?	nvt
1	Is er voldoende aandacht besteed aan beveiliging?				
2	Is er toegangscontrole en functioneert deze naar				
3	Is er een goede en veilige wachtruimte voor klanten?				
4	Is de directe omgeving van het gebouw veilig				
C	Functieontwerp	ja	nee	?	nvt
1	Worden de functies gekenmerkt door voldoende				
2	Is er een afspraak dat er niet alleen gewerkt wordt en				
3	Is er in (bepaalde) functies sprake van extra				
4	Houden de functieontwerpen rekening met				
D	Werkplekontwerp (voor meer technische veiligheid:	ja	nee	?	nvt
1	Bevinden alle werkplekken zich op korte loopafstand				
2	Is er voldoende verlichting op en bij de werkplekken?				
3	Houdt de ontvangstbalie rekening met de veiligheid				
4	Zijn (eventuele) spreekkamers ingericht in relatie tot				
5	Kan de medewerker indien noodzakelijk hulp				
6	Als een waarschuwingssignaal gebruikt wordt, wordt				
7	Kan de medewerker zich indien nodig snel in				
E	Samenwerking	ja	nee	?	nvt
1	Werken bedrijven in de branche samen wat betreft de				
2	Zijn er afspraken met andere organisaties (buren,				
3	Zijn er afspraken met een (interne/externe)				
4	Zijn er afspraken met de plaatselijke politie?				
F	Personeelsbeleid	ja	nee	?	nvt
1	Wordt er bij werving en selectie rekening gehouden				
2	Wordt er tijdens introductie van nieuwe medewerkers				
3	Wordt er bij het inwerken van nieuwe medewerkers				

G	Beleid sociale veiligheid	ja	nee	?	nvt
1	Wordt er in de risico-inventarisatie en -evaluatie				
2	Zijn er (op basis van de RI&E) in het plan van				
3	Is er een gedragscode met betrekking tot agressie				
4	Is er aan dit beleid een klachtenprocedure				
5	Ontvangen medewerkers periodiek voorlichting				
6	Worden leidinggevenden getraind in het omgaan				
7	Worden medewerkers getraind in het voorkomen				
8	Is er professionele opvang voor medewerkers die te				
9	Is er een (interne en/of externe)				
10	Zijn er afspraken gemaakt met de arbodienst m.b.t.				
11	Worden agressie-incidenten systematisch				
12	Zijn er genoeg bedrijfshulpverleners en zijn ze				
13	Hebben preventiemedewerker(s) taken op het vlak				
14	Zijn er genoeg EHBO-dozen aanwezig en wordt de				
15	Wordt het beleid m.b.t. agressie periodiek				
H	Dienstverlening	ja	nee	?	nvt
1	Is er in het dienstverleningsproces rekening				
2	Wordt in het dienstverleningsproces aandacht				
3	Worden klanten/cliënten geïnformeerd over				

Bijlage 3 – Hulpmiddel Agressie in je team bespreken

Toelichting: deze oefeningen zijn ontleend aan de 'werkbladen agressie' uit de arbocatalogus van de gehandicaptenzorg, maar zijn aangepast aan de uitzendbranche. Er zijn tien opdrachten waaruit je kunt kiezen. Wanneer je een oefening gaat bespreken print de tekst dan voor elke medewerker uit. Hij of zij kan dan ook voor zichzelf aantekeningen maken.

Voel je je veilig?

Heb je wel eens te maken met agressie? Hoe ga je ermee om? En wat doe je zoal om agressie te voorkomen of de gevolgen ervan te beperken? Voel je je eigenlijk wel veilig op je werk? Stilstaan bij zulke vragen is belangrijk: voor jou, je collega's en je werkgever. Want agressie, medische klachten en verzuim hebben veel met elkaar te maken: de confrontatie met agressie of de angst ervoor roept spanning op en houdt werknemers vaak thuis. En dat moeten we voorkomen.

Arbobewust denken en doen voorkomt verzuim

Deze tien opdrachten over agressie maken het jou en je collega's makkelijker om van gedachten te wisselen over agressie. Centraal staat de vraag: hoe kun je zelf invloed uitoefenen op je werkomstandigheden?

Spelregels

- > De opdrachten voer je alleen uit of in teamverband. Kies de werkvorm die het best bij jullie situatie past;
- > Bepaal in overleg welke opdrachten jullie gaan uitvoeren. Sla bedreigende opdrachten over;
- > Grijp in als je vindt dat gesprekken (te) persoonlijk (dreigen te) worden;
- > Iedereen moet zich kunnen uitspreken. Bepaal samen wie het gesprek zal leiden: je leidinggevende, een collega...?
- > Kies een uitspraak, print de bijbehorende tekst uit en ga met elkaar in gesprek.
- > Meer tijd nodig? Misschien is het mogelijk om een themamiddag over agressie te organiseren? Succes!

1. Sta stil bij agressie

Wat is agressie?

Volgens jou?

Schrijf alle soorten gedrag van klanten op die jij bestempelt als agressief.

Volgens jouw collega's?

Vergelijk jouw lijstje met dat van je collega's.

1. Bespreek de verschillen en overeenkomsten.
2. Welke soorten gedrag bestempelen je collega's wel als agressief gedrag, maar jij niet?
3. En andersom?

Waarom agressie?

Wat vind jij? Geef antwoord op de volgende vragen:

1. Hoe komt het dat iemand agressief wordt?
2. Wat maakt klanten *meestal* agressief? Ga per klant na:
 - Met welke soorten agressief gedrag heb je vaak te maken?
 - Wat zijn, denk jij, de oorzaken van die agressie?
 - Welke signalen gaf de klant vooraf?
 - Hoe gaan jullie om met die signalen?
 - Wat kunnen jullie zoal doen om te voorkomen dat de klant uit zijn dak gaat?

2. Ik reageer nu eenmaal zo!

Agressie in de praktijk:

1. Welke soorten agressief gedrag komen veel voor?
2. Hoe gaan jullie daar meestal mee om?
3. Waarom kiezen jullie die aanpak? Leg uit.

Hoe reageer jij op agressie?

Er zijn twee vormen van agressie: explosief gedrag en dwingend en intimiderend gedrag. Een belangrijk onderscheid, want beide soorten gedrag vereisen een andere aanpak. We spreken van explosief gedrag als iemand heel emotioneel geladen is: de persoon is kwaad, is niet meer aanspreekbaar en lijkt op het punt te staan geweld te gebruiken. Besef dat zulk explosief gedrag meestal niet echt tegen jou gericht is. Als iemand dramt, manipuleert, dreigt, ruzie zoekt, je probeert te sarren enz., dan spreek je van dwingend en intimiderend gedrag. Dat gedrag is wél op jou gericht

Geef voorbeelden van beide soorten agressief gedrag. Geef per voorbeeld aan:

1. Hoe ga je meestal om met deze vorm van agressief gedrag?
2. Waarom doe je dat zo?
3. Bespreek dit met je team.

3. Olifantshuid of toch geraakt?

‘Agressie komt nou eenmaal voor’

Zo denken veel mensen. Maar bedoelen ze daarmee ook dat agressie niets met je doet?

Agressie doet iets met je

Agressie is belastender dan je misschien denkt. Dat het op je werk voorkomt, wil niet zeggen dat je het daarom ook maar gewoon moet vinden. Als iemand tegen je scheldt of tiert, dan heeft dat invloed op je. Dat is heel normaal.

Bespreek met je team:

1. Hoe merk jij wat agressie met je doet?
 - Hoe ga je daar *meestal* mee om?
 - Wat vind je van die reactie?
2. Heb je wel eens gemerkt dat agressie invloed had op een collega?
 - Hoe merkte je dat?
 - Heb je je collega daarop aangesproken?

Snap je waarom?

1. Noem drie soorten agressief gedrag waar jij *meestal* veel last van hebt. Ga voor jezelf na:
 - Snap je waarom het gebeurt?
 - Snap je waarom je daar last van hebt?
 - Wat doe je zoal om je beter te voelen?
 - Adviseer je die reactie ook aan je collega's?
2. Noem drie soorten agressief gedrag waar je *soms* last van hebt. Snap je hoe het komt dat je daar de ene keer wel, maar de andere keer geen last van hebt?

4. Iedereen is anders

Wat vind je van de volgende drie uitspraken:

1. *'Dat je het dáár nou zo moeilijk mee hebt!...'*
2. *'Dat doet ie bij mij nou nooit!...'* of *'Daar heb ik geen last van hoor!...'*
3. *'Agressie hoort nou eenmaal bij mijn werk...'*

Sta stil bij elke uitspraak en ga voor jezelf na:

1. Heb je dit wel eens gedacht?
 - Wanneer?
 - Waarom?
2. Bespreek in je team wat je hierover kwijt wilt.

Macho of watje?

Wat vind jij? Geef antwoord op de volgende vragen:

1. Doe jij je soms stoerder voor dan je bent?
 - Wanneer en waarom doe je dat?
 - Verwachten je collega's dat van je? Licht toe.
2. Denk je dat collega's zich wel eens stoerder voordoen dan ze zijn?
 - Waarom doen ze dat, volgens jou?
3. Als je te maken krijgt met agressie, denk je dan wel eens: 'niet zeuren, doorwerken'?
 - Wanneer denk je dat dan en waarom?
4. Schaam jij je er wel eens voor om te zeggen dat je last hebt van gedrag van cliënten?

5. Doe er wat mee, dat helpt!

Gevoelens nemen geen pauze

Er heeft zich (bijna) een agressie-incident voorgedaan. Aandacht schenken aan de gebeurtenis helpt je om het voorval te verwerken. Wacht hier nooit te lang mee, want gevoelens nemen geen pauze. Sta daarom stil bij wat er is gebeurd. Hieronder wat vragen om je op weg te helpen:

1. Beschrijf wat er precies gebeurde.

2. Hoe heb je gehandeld?
 - Waarom heb je zo gehandeld?
 - Wat werkte wel?
 - Wat werkte niet?
 - Zou je het de volgende keer, of als het een ander overkomt ook zo doen?
3. Wat dacht je?
4. Wat voelde je?
5. Snap je waarom het gebeurde? Gaf de cliënt bijvoorbeeld vooraf al signalen af?
6. Waren er collega's in de buurt?
 - Wat deden ze?
 - Wat werkte wel/niet? Waarom?
 - Wat adviseer je ze voortaan te doen?
7. Is er een agressieprotocol?
 - Zo ja, wordt dat ook toegepast?
 - Zo ja, heb je daar baat bij gehad? Voldoet het protocol of moet het worden veranderd? Wat werkt wel? Wat niet/minder?
 - Zo nee, waarom wordt het niet gebruikt?
 - Zo nee, zijn er andere afspraken gemaakt waar je op kunt terugvallen? Welke? Is daar gebruik van gemaakt? Waarom?
8. Is er melding gemaakt van het agressie-incident? Waarom wel/niet?
9. Is het agressie-incident geregistreerd? Waarom wel/niet?

Erover praten kan helpen

Probeer antwoord te geven op elke vraag en vraag je collega's die in de buurt waren, hetzelfde te doen. Vergelijk jouw bevindingen met die van je collega's. Praat er samen over als je daar behoefte aan hebt.

6. Kun jij je ei wel kwijt?

Opvang na agressie

Wat vind jij? Geef antwoord op de volgende vragen:

1. Hoe is de opvang na een agressie-incident bij jullie geregeld?

2. Ken je de vertrouwenspersonen in de organisatie?
 - Praat je ook met ze?
 - Waarom wel/niet?
3. Met wie praat je het liefst en waarom? (*Denk aan: teamgenoten, leidinggevende, vertrouwenspersoon enz.*)
4. Wordt 't agressie-incident later, bijv. drie weken na het voorval, nog eens besproken? Of praten jullie er niet meer over?
5. Vind jij dat bespreking van *alle* voorvallen met agressie thuishoort op de agenda van het werkoverleg? Waarom wel/niet?

Afspraken om op terug te vallen

Bespreek met je team:

1. Zijn er binnen de organisatie afspraken gemaakt waar je op kunt terugvallen als je met agressie te maken hebt gehad?
 - Welke afspraken zijn dat?
 - Maak je er ook gebruik van?
2. Zijn die afspraken ook vastgelegd in bijvoorbeeld een agressieprotocol*?
 - Waar ligt dat?
 - Weet je wie je daarop kunt aanspreken?
 - Wist je dat je dit protocol ook zelf in werking kunt zetten?
 - Weet je ook hoe?
3. Is er een vaste procedure in de organisatie voor het melden en/of registreren van agressie-incidenten? Hoe werkt dat?

** In het agressieprotocol staat beschreven wat je moet doen als je te maken hebt gehad met agressie.*

7. Opvang is en blijft belangrijk

Schenk aandacht aan het voorval

Een confrontatie met agressie kan veel invloed hebben. Door aandacht te schenken aan de gebeurtenis kun je het voorval verwerken. De eerste dagen na een (bijna-) agressie incident heb je waarschijnlijk niet te klagen over spontane steun van anderen. Maar meestal ebt die belangstelling na een tijdje weg. Toch hebben veel mensen langere tijd nodig om een gebeurtenis goed te verwerken. Als er dan niemand meer

voor je klaarstaat, kun je het gevoel krijgen in de kou te staan. Opvang op een later tijdstip is dus net zo belangrijk.

Hoe voel je je?

Heb je te maken gehad met agressie, sta dan regelmatig stil bij hoe je je voelt. Wat vragen om je te helpen:

1. In welke situaties voel je je goed en wanneer juist niet? Sta stil bij je gedachten en gevoelens.
2. Waar ligt dat aan, denk je?
3. Heb je er zelf alles aan gedaan om ervoor te zorgen dat je weer goed in je vel zit?
4. Wat zou je het liefst willen dat er nog gedaan wordt? Ga hierbij na:
 - hoe de organisatie kan helpen;
 - hoe je team kan helpen.
5. Wat ga je zoal doen om ervoor te zorgen dat je snel weer 'de oude' bent?

Opvang door collega's

Ook collega's kunnen elkaar helpen bij de verwerking van een schokkende gebeurtenis. Spreek je collega aan op gedrag als je vermoedt dat het niet zo goed gaat.

Wat je jezelf regelmatig kunt afvragen:

1. Gedraagt mijn collega zich weer als vanouds?
2. Reageert mijn collega anders in bepaalde situaties dan voorheen?
3. Wat kan ik doen om te helpen?
4. Wat kan de organisatie doen om te helpen?
5. Wat kan mijn collega zelf doen om er snel weer bovenop te komen?

8. Tot hier en niet verder

Hoe duidelijk ben jij?

Deze kaart helpt je om jouw grenzen en die van je collega's te ontdekken. Beantwoord de volgende vragen en maak hierbij onderscheid tussen:

- > op jou of een collega gerichte agressie;
- > op zichzelf gerichte agressie;
- > agressie tussen klanten.

Hoe ver laat jij de klant gaan?

'Tot hier en niet verder!' Ga voor jezelf na:

1. Wat betekent 'tot hier' precies voor jou?
2. Laat je de klant ook in de praktijk niet over die grens gaan?

Welke grenzen stellen je collega's?

Vergelijk jouw grenzen met die van je collega's. Bespreek:

1. De overeenkomsten en verschillen.
2. Welke conclusies kun je trekken?

Welke grenzen stellen jullie als team?

Bespreek met je team:

1. Tot hoe ver mag een klant gaan voordat jullie ingrijpen?
2. Hoe lang kunnen jullie bepaald agressief gedrag nog hanteren?

Welke grenzen stelt de organisatie?

Bespreek met je team:

1. Weet jij waar de organisatie voor jou de grenzen legt?
2. Waar kun je daar meer informatie over krijgen?

9. Elkaar aanspreken moet kunnen

'De sfeer op de groep moet zo zijn dat je elkaar kunt aanspreken op gedrag'

Bespreek deze stelling.

Collega's aanspreken op gedrag

Ga voor jezelf na en bespreek met je team wat je hierover kwijt wilt:

1. Vind je het makkelijk om een collega van je team aan te spreken op gedrag?
 - > Waarom wel/niet?
 - > Wanneer wel/niet?

- > Wat kan hier volgens jou aan verbeterd worden, en hoe?
- 2. *'Bemoei je met je eigen zaken!'* Denk je dat snel als een collega je aanspreekt op gedrag?
 - > Waarom denk je dat?
 - > Is die gedachte terecht?
- 3. Heb jij, door iemand aan te spreken op gedrag, snel het gevoel dat je die persoon aanvalt of ter verantwoording roept?
- 4. En jijzelf? Voel je je snel aangevallen?

Wat doe jij in deze situatie?

Bespreek een voorval dat zich daadwerkelijk op jouw vestiging of een andere vestiging heeft voorgedaan en hoe een collega van jou daar destijds op gereageerd heeft.

1. Bespreek in je team hoe jij in deze twee situaties zou reageren.
2. Verzin samen meer van dit soort situaties en vraag naar elkaars reactie.

10. Veilig werken is...

Een veilige werkplek is een werkplek waar:

- *een open cultuur* heerst, waarin regelmatig over incidenten wordt gepraat;*
- *heldere afspraken zijn gemaakt over gezamenlijke normen en waarden;*
- *elk agressie-incident wordt gemeld en geregistreerd;*
- *medewerkers getraind of geschoold worden als ze daar behoefte aan hebben.*

Ga voor elk punt na:

1. Hoe is dat bij jullie geregeld?
2. Ben je daar tevreden over of juist niet? Waarom wel/niet?
3. Zie je het liever anders? Hoe dan?
4. Bespreek je antwoorden in je team.

Erop voorbereid zijn kan helpen

Ga na met je team:

Arbocatalogus Agressie en geweld

1. Worden jullie voldoende geïnformeerd bij opname van een nieuwe klant?
2. Worden nieuwe medewerkers voldoende geïnformeerd over agressie en wat de organisatie daaraan doet?
3. Krijgen jullie voldoende scholing over omgaan met agressief gedrag?
4. Wordt er volgens jou genoeg over agressie gepraat?

* Open cultuur: ervaringen met agressie en de nasleep ervan kunnen besproken worden, zonder nadelige gevolgen voor de medewerker.

Bijlage 4 – Checklist introductie

Toelichting: deze checklist is een voorbeeld! Pas de checklist aan naar behoefte. Laat de medewerker de onderwerpen zelf afvinken nadat ze behandeld zijn. Laat de medewerker het formulier ondertekenen als alle onderwerpen behandeld zijn. Geef de medewerker een kopie van het ondertekende formulier en berg het origineel op in het personeelsdossier.

algemeen

- ☐ organisatiestructuur en functies: wie kun/moet je waarvoor benaderen?
- ☐ actuele ontwikkelingen binnen organisatie: financieel, organisatorisch, klanten etc.
- ☐ diensten, tarieven, voorwaarden
- ☐ arbeidscontract: werken in de avond, weekend, overuren, thuis werken etc.
- ☐ eigen functie: functieprofiel, taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden
- ☐ wat kan organisatie bieden? (cursussen bijv.) en omgekeerd: wat kan de nieuweling bieden?
- ☐ voorlichting over werkdruk: risico, preventieve en curatieve maatregelen organisatie en wat je zelf kunt doen
- ☐ voorlichting over agressie: risico, preventieve en curatieve maatregelen organisatie en wat je zelf kunt doen
- ☐ voorlichting over beeldschermwerk: risico's, preventieve en curatieve maatregelen organisatie, en wat je zelf kunt doen
- ☐ voorlichting over (interne/externe) arbodeskundigen: preventiemedewerker, bedrijfshulpverlener, bedrijfsarts, BOT, ...
- ☐

mensen

- ☐ dagelijkse contacten: leidinggevende(n), collega's, mentor/inwerkbegeleider etc.
- ☐ incidentele contacten: PZ/HR, vertrouwenspersoon, helpdesk etc.
- ☐

middelen

- ☐ agenda
- ☐ auto
- ☐ computer: vast/laptop met standaard, toetsenbord, muis etc.

- ☐ (mobiele) telefoon, telefoonlijst, telefoongebruik
- ☐ intranet
- ☐ e-mail
- ☐ andere softwareprogramma's:
- ☐ schriftelijke middelen: visitekaartjes, pen, papier, enveloppen, standaardbrieven
- ☐ post: ontvangst en verzending
- ☐ printers en kopieerapparaten
- ☐ bestellingen doen
- ☐

processen

- ☐ acquisitie en intake
- ☐ administratie en archivering
- ☐ declaratie en vergoedingen
- ☐ tijdschrijven
- ☐ (kwaliteits)handboeken ed.
- ☐ aanvragen verlof en vakantie
- ☐ ziek- en beter melden
- ☐

huisvesting

- ☐ werkplek(ken): vast/flex, instelling tafel en stoel etc.
- ☐ gebouw: nooduitgangen, kantine, koffieapparaat, kopiëren, magazijn
- ☐

Alle onderwerpen afgehandeld op datum: _____

Naam nieuwe medewerker: _____

Datum: _____

Bijlage 5 – Wegwijzer Agressie door derden van TNO

> [Download de originele PDF](#)

Agressie door derden

Wat is agressie door derden?

Een medewerker of leidinggevende wordt door iemand van buiten de organisatie of het bedrijf (non)verbaal of fysiek lastiggevallen, bedreigd of aangevallen, in verband met het werk.

De agressor maakt gebruik van: (een combinatie van)

- **Woorden (verbaal)**
 - **Gesproken**
(face-to-face of per telefoon)
 - **Geschreven**
(per brief, e-mail, sms, social media)
- **Gebaren, gezichtsuitdrukkingen**
(non-verbaal)
- **Direct lichamelijk contact (fysiek)**
- **Objecten / wapens**

De volgende vormen zijn te onderscheiden:

Frustratie agressie

Het agressieve gedrag is een uiting van frustratie; het is een emotionele uitbarsting door (een opeenstapeling van) negatieve ervaring(en)

Instrumentele of doelgerichte agressie

Agressief gedrag wordt ingezet als middel om een bepaald doel te bereiken; het is erop gericht macht te krijgen over de ander

Agressie onder invloed van stoornis of middelengebruik

Agressief gedrag vindt plaats onder invloed van alcohol, drugs, medicijnen en/of een psychische stoornis

Hoeveel werknemers hebben te maken met agressie door derden?

23%

van de werknemers is
slachtoffer van agressie
(ruim 1,6 miljoen
werknemers)

2,8%

van de werknemers is
(zeer) vaak slachtoffer
(bijna 200.000
werknemers)

TNO

op weg naar duurzame inzetbaarheid

In welke sectoren...

komt agressie door derden het vaakst voor?

Gezondheidszorg	45%
Onroerend goed	36%
Detailhandel	32%
Onderwijs	28%
Horeca	27%
Dienstverlening	27%
Recreatie	27%
Openbaar bestuur	26%
Vervoer	22%
Telecommunicatie	21%

vormt agressie een belangrijk risico volgens werkgevers?

Gezondheidszorg	13%
Onroerend goed	5%
Detailhandel	7%
Onderwijs	5%
Horeca	6%
Dienstverlening	3%
Recreatie	27%
Openbaar bestuur	38%
Vervoer	7%
Telecommunicatie (niet bekend)	

Wat zijn de gevolgen van agressie door derden?

**Fysiek
letsel**

**Verminderd
functioneren**

zoals minder betrokkenheid,
gebrek aan concentratie,
vermijdingsgedrag

**Materiële
schade**

**Psychische
klachten en
negatieve emoties**

zoals stressklachten, je kwets-
baar, machteloos angstig en
onveilig voelen

**Ziekte-
verzuim**

**Arbeids-
ongeschikt-
heid**

**Toename
van personeels-
verloop**

WAT VERVOLGENS
KAN LEIDEN TOT:

**Kosten
afhandeling
incidenten**
(onderzoek, registratie,
aangifte etc.)

**Lagere
kwaliteit
van dienst-
verlening**

**Imago-
schade**

**Aantasting
integriteit
openbaar
bestuur**

TNO

op weg naar duurzame inzetbaarheid

Bijlage 6 – Protocol alleen werken

Toelichting: onderstaand protocol alleen werken is een voorbeeld! Pas het aan aan de eigen situatie. Dat kan onder andere betekenen dat je er regels aan toevoegt die niet (alleen) gericht zijn op het voorkomen van en omgaan met agressie.

Doel: Het verschaffen van duidelijkheid aan leidinggevend en medewerkers onder welke voorwaarden werknemers alleen mogen werken.

Doelgroep: Alle werknemers die alleen werken volgens de definitie

Inhoud:

Definitie: Alleen werken: het zowel tijdens kantooruren als daarbuiten verrichten van werkzaamheden buiten gehoorsafstand en gezichtsveld van anderen.

Afspraken ten aanzien van alleen werken:

1. Alleen werken kan enkel in overleg met en na opdracht van de leidinggevende;
2. De leidinggevende heeft in overleg met de preventiemedewerker en het management afdoende maatregelen getroffen om incidenten zo veel mogelijk te voorkomen;
3. Binnen de eigen werkomgeving moet de werknemer afdoende beschermd worden tegen ongewenst bezoek. De mogelijkheid tot afsluiten van de werkomgeving moet aanwezig zijn. De omgeving dient echter wel bereikbaar te worden gehouden voor hulpverlening;
4. Iedere leidinggevende moet bekend moet zijn met de plaatsen waar gedurende de avond- en de nachturen werknemers alleen werken. Aanwezigheidsregistratie is dus verplicht. Bij voorkeur wordt een afspraak gemaakt over periodiek telefonisch contact. Indien het afgesproken contact uitblijft wordt actie ondernomen;
5. Elke alleenwerkende werknemer dient de mogelijkheid te hebben om alarm te slaan en zichzelf in veiligheid te brengen. Vluchten uit de werkomgeving moet onder alle omstandigheden en zonder hulpmiddelen mogelijk zijn. Sleutels in sleutelkastjes zijn om die reden niet toegestaan. De betrokken medewerker moet op de hoogte zijn van de beveiligingsprocedures en in staat zijn een incident te melden. In de directe omgeving van de werknemer die alleen werkt is in ieder geval een telefoon aanwezig;
6. Incidenten die zich tijdens de avond- en nachturen voordoen worden altijd aan de leidinggevende gemeld;

7. Alleen werken voor personen met vallende ziekte of personen die medicijnen gebruiken die het reactievermogen beïnvloeden – zie vermelding op verpakking of check apotheek – is niet toegestaan;
8. Studenten, stagiaires en onvoldoende opgeleide werknemers mogen niet alleen en zonder toezicht werken.

Beheerder:

Datum vast-/bijstelling:

Datum evaluatie:

Bijlage 7 – Voorbeeld gedragscode agressie

Toelichting: onderstaande gedragscode agressie is een voorbeeld! Pas het aan aan de eigen situatie. Dat kan onder andere betekenen dat je gedragsregels toevoegt die breder zijn dan agressie, bijvoorbeeld internetgebruik en social media.

Doel: Het verschaffen van een veilig werkklimaat voor onze werknemers op onze locaties.

Doelgroep: De gedragscode agressie is van toepassing op:

- al onze werknemers die werken op onze eigen locaties, al dan niet aldaar aanwezig;
- klanten (inleners en uitzendkrachten), al dan niet aanwezig op onze locaties.

Inhoud:

Definities

- Agressie: incidenten waarbij een werknemer psychisch of fysiek wordt lastiggevalen, bedreigd of aangevallen of zich anderszins onveilig voelt onder omstandigheden die rechtstreeks verband houden met het verrichten van arbeid. Agressie bestaat uit fysiek, psychisch en verbaal geweld (uitschelden, bedreigd of vernederd worden, gepest worden, seksuele intimidatie, geslagen of geschopt worden, overvallen worden). Agressie kan zich ook uiten in het vernielen van eigendommen van de organisatie of van de werknemer;
- Klant: inleners en uitzendkrachten

Gedragsregels voor eigen werknemers verbonden aan de eigen locaties

- Werknemers bejegenen andere medewerkers en klanten niet agressief;
- Werknemers tutoyeren klanten in principe niet en behandelen klanten altijd met respect;
- De kleding is passend voor de functie en de contacten die dit met zich meebrengt: decente bedekking van het bovenlichaam en geen: korte broek, minirok, sandalen, gezichtsbedekkende kleding, zoals sluier of burqa;
- Werknemers werken nooit alleen tenzij deze technische voorzieningen zijn getroffen:
- Werknemers zorgen optimaal voor hun eigen veiligheid en die van hun collega's;
- Werknemers melden incidenten met agressie altijd bij hun direct leidinggevende;

- Werknemers spreken elkaar wanneer nodig aan op het volgen van de gedragscode;
- De leidinggevende neemt het naleven van de gedragscode mee in de functioneringsgesprekken van de werknemers.

Gedragsregels voor klanten

- Klanten onthouden zich van agressieve bejegening jegens onze medewerkers;
- Klanten behandelen onze werknemers met respect;
- In alle locaties van onze organisatie is de gedragscode agressie permanent zichtbaar aanwezig voor alle personen die zich binnen de organisatie ophouden.

Waarschuwing en sancties bij overtreding van (één) of meer gedragsregels

- Bij de eerste overtreding: gesprek tussen leidinggevende en dader en mondelinge waarschuwing;
- Bij de tweede overtreding: gesprek tussen leidinggevende en dader en schriftelijke waarschuwing;
- Bij de derde overtreding: mogelijke sanctie voor klant: beëindiging van de dienstverlening; mogelijke sanctie voor werknemers: berisping, ontslag (voorwaardelijk of op staande voet).
- Afhankelijk van aard en ernst van de overtreding kan directie in overleg met de ondernemingsraad gemotiveerd afwijken van deze escalatieprocedure.

Klachtenprocedure

- Iedereen van de doelgroep die van mening is niet correct behandeld te zijn en die dit niet onderling kan oplossen, kan volgens de klachtenprocedure (zie arbocatalogus) een officiële klacht indienen;
- Hangende deze procedure kan de dienstverlening door de werknemer (zonder financiële consequenties voor de werknemer) of naar de klant opgeschort worden.

Beheerder: Directie

Datum vast-/bijstelling:

Datum evaluatie:

Bijlage 8 – Voorbeeld intentieverklaring

Toelichting: onderstaande intentieverklaring is een voorbeeld! Het is te adviseren om het beleid ten aanzien van agressie breder te ontwikkelen, namelijk in de vorm van een beleid ten aanzien van ongewenst gedrag in zijn algemeenheid.

- Doel:** Helderheid geven over uitgangspunten en draagvlak voor het agressiebeleid binnen de organisatie.
- Doelgroep:** Alle eigen medewerkers en derden die zich op onze locaties bevinden

Inhoud:

De directie / Raad van Bestuur voert - binnen het arbeidsomstandighedenbeleid / het algemene beleid van de organisatie - een actief beleid gericht op het voorkomen en bestrijden van ongewenste omgangsvormen en kwetsend gedrag. Binnen onze organisatie worden agressie, geweld, seksuele intimidatie, pesten (mobbing), discriminatie en andere vormen van ongewenst gedrag niet geaccepteerd. Ongewenste omgangsvormen verpesten de sfeer binnen onze organisatie, zijn kwetsend tegenover eenieder die hier slachtoffer van wordt en hebben een negatieve invloed op de werkprestaties. Om ongewenste omgangsvormen tegen te gaan leggen de directie / raad van Bestuur (het bestuur / het managementteam), de ondernemingsraad en alle medewerkers hierbij de volgende intentieverklaring af:

- > De directie / Raad van Bestuur (het bestuur / het managementteam), de ondernemingsraad en alle medewerkers willen een gezond werkklimaat handhaven waarbij iedereen elkaars integriteit respecteert.
- > Om dit te bereiken voeren alle genoemde partijen een actief beleid dat gericht is op het voorkomen van ongewenste omgangsvormen zoals hierboven genoemd. Onderdeel van dit beleid vormt in ieder geval: een gedragscode agressie en verder
- > Tevens zal de directie klachten ten aanzien van ongewenste omgangsvormen serieus nemen en adequaat afhandelen. Zij voert een actief sanctiebeleid ten aanzien van de daders en geeft daarmee te kennen dat zij ongewenst gedrag niet tolereert.

Ondertekening: <naam, plaats, datum>

Beheerder: Directie

Datum vast-/bijstelling:

Datum evaluatie:

Bijlage 9 – Voorbeeld uitwerking minimaal agressiebeleid

Toelichting: door het vastleggen van het beleid ten aanzien van agressie kun je altijd actief of op verzoek helderheid geven over dit beleid aan je medewerkers en aan derden, waaronder de Inspectie SZW. Bovendien heb je meteen materiaal beschikbaar dat je in het kader van de voorlichting over agressie kunt gebruiken.

Het is belangrijk om te beseffen dat het hier gaat om een advies over minimaal agressiebeleid, dus het beleid dat zinvol is om te voeren ook als agressie of geweld (nog) niet of nauwelijks voorkomt binnen de organisatie. Dat betekent dus ook dat er aanvullende maatregelen nodig kunnen zijn, afhankelijk van de ernst en omvang van de aanwezige risico's.

Voorkómen:

Naam	Preventiemedewerker
Doel	Interne deskundige ondersteuning voor werknemer en werkgever op het vlak van arbeidsomstandigheden, met als uiteindelijk doel optimalisering van de arbeidsomstandigheden
Doelgroep	Alle werknemers
Inhoud	• De preventiemedewerker moet over voldoende ervaring, kennis en deskundigheid beschikken om de drie wettelijke taken van de functie te kunnen uitvoeren. • De preventiemedewerker heeft (conform de wettelijke regels) drie wettelijke taken: het (mede) opstellen en uitvoeren van de <u>risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E)</u>, het adviseren en nauw samenwerken met de ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging over te nemen te maatregelen voor een goed arbeidsomstandighedenbeleid, het (mede) uitvoeren van de maatregelen zoals hiervoor bedoeld. • De preventiemedewerker heeft binnen onze organisatie aanvullend een structurele rol in de voorlichting op arbovlak voor nieuwe medewerker en staat aanvullend op deze taken voor vragen en klachten op het vlak van arbeidsomstandigheden ter beschikking van werkgever en werknemers. • De preventiemedewerker heeft voldoende ervaring met de organisatie en voldoende kennis van de arbeidsrisico's binnen de organisatie en voor zover dit (nog) niet (helemaal) het geval is, wordt hem op kosten van de werkgever en binnen werktijd (danwel vergoed buiten werktijd) passende scholing aangeboden. • Voor zover op punten de deskundigheid van de preventiemedewerker tekort schiet en hierin niet op korte termijn in kan worden voorzien, wordt

	deskundigheid van de arbodienst of andere externe deskundige partijen ingehuurd. - De preventiemedewerker heeft dezelfde rechtsbescherming als leden van de ondernemingsraad, zodat hij geen nadelen kan ondervinden in zijn positie binnen de organisatie. - De preventiemedewerker heeft voor zijn taken als preventiemedewerker een zekere vrijstelling in tijd. Of dit voldoende is in de praktijk wordt jaarlijks geëvalueerd bij de evaluatie van het plan van aanpak naar aanleiding van de risico-inventarisatie en –evaluatie. Indien blijkt dat dit voor de beheersing van arbeidsrisico's nodig is, wordt het aantal uren van de preventiemedewerker voor zijn taken als preventiemedewerker opgehoogd, danwel het aantal preventiemedewerkers binnen de organisatie uitgebreid.									
Beheerder										
Datum vast/bijstelling										
Datum evaluatie										

Naam	Agressie voorlichting
Doel	Werknemers voorlichten over het risico op agressie, wat de organisatie doet om het te voorkomen en de gevolgen te beperken en wat zij er zelf aan kunnen doen om het te voorkomen en de gevolgen te beperken.
Doelgroep	Alle werknemers
Inhoud	In het kader van de introductie wordt elke nieuwe werknemer voorgelicht over: - Het risico op agressie en de door de werkgever genomen maatregelen om dit zo veel mogelijk te voorkomen en de gevolgen er van te beperken; - De mogelijkheden die de werknemer zelf heeft om agressie en de gevolgen daarvan zo veel mogelijk te voorkomen respectievelijk te beperken; - Wie de preventiemedewerker(s), bedrijfshulpverlener(s) en bedrijfsarts zijn, wat hun rol en taken zijn en hoe ze direct te bereiken zijn. Deze voorlichting wordt als volgt gerealiseerd: - mondeling door de leidinggevende/preventiemedewerker (opmerking voor de organisatie: keuze maken) tijdens de introductie, alsmede: - na afhandeling wordt het door de nieuwe werknemer op de <u>checklist introductie</u> afgevinkt, alsmede: - voor, tijdens of direct na de introductie worden de formele beleidsdocumenten schriftelijk aan de nieuwe werknemer beschikbaar gesteld; - de werknemer wordt ten behoeve van het nemen van eigen (preventieve en curatieve) maatregelen gewezen op arbocatalogus voor de vaste medewerkers van de uitzendbranche: www.arbocatalogus-uitzendbranche.nl.
Beheerder	

Datum vast/bijstelling										
Datum evaluatie										

Naam	Risicoinventarisatie en -evaluatie (RI&E)									
Doel	Het ontwikkelen van zicht op alle in de arbeidssituatie gelegen risico's voor de veiligheid of gezondheid van de werknemers									
Doelgroep	Alle werknemers									
Inhoud	1. Wanneer de RI&E door structurele veranderingen in huisvesting of organisatiestructuur niet meer actueel is wordt deze geüpdatet; 2. De uitvoering of update van de RI&E gebeurt met behulp van het branche-instrument; 3. Voor de wijze van uitvoering van de RI&E wordt instemming van de ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging gevraagd; 4. Bij de uitvoering van de risico-inventarisatie en -evaluatie is de preventiemedewerker nauw betrokken; 5. Indien specifieke deskundigheid nodig is, die niet intern aanwezig is, wordt de arbodienst hierbij betrokken. Dat gebeurt in ieder geval voor toetsing van de RI&E; 6. Op basis van de RI&E wordt door de preventiemedewerker een concept-plan van aanpak opgesteld met het doel de gesignaleerde risico's weg te nemen of te beperken en beheersen; 7. Het concept-plan van aanpak wordt ter toetsing aan de arbodienst voorgelegd en wordt bij eventueel commentaar zo nodig aangepast; 8. Dit plan van aanpak wordt aan de directie voorgelegd en na goedkeuring wordt de instemming van de ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging gevraagd; 9. Na instemming door de ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging worden RI&E en plan van aanpak voor alle werknemers inzichtelijk gesteld; 10. Uitvoering van het plan van aanpak geschiedt onder verantwoordelijkheid van de in het plan van aanpak bij de risico's als verantwoordelijken aangestelde lijnmanagers.									
Beheerder										
Datum vast/bijstelling										
Datum evaluatie										

Naam	Preventief medisch onderzoek (PMO)									
------	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Doel	Het vroegtijdig signaleren van arbeidsgerelateerde klachten en aandoeningen op individueel- en groepsniveau met het doel tijdig te kunnen interveniëren, op individueel- en op groepsniveau									
Doelgroep	Alle werknemers (uitgezonderd eventuele flexkrachten werkzaam op eigen locaties)									
Inhoud	• Indien werkdruk als risico uit de risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) naar voren komt, biedt de organisatie de werknemers een preventief medisch onderzoek aan; • De inhoud van dit onderzoek wordt in nauw overleg met de bedrijfsarts vastgesteld; • Uitvoering van het PMO geschiedt conform wettelijke regels; • Voor zover er resultaten op groepsniveau mogelijk zijn (minimaal vijftien respondenten), worden deze resultaten besproken door de preventiemedewerker met directie en ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging en worden hieruit indien nodig en zinvol maatregelen geformuleerd die bij de jaarlijkse evaluatie van het plan van aanpak naar aanleiding van de RI&E aan dit plan van aanpak worden toegevoegd; • Indien de bedrijfsarts werknemers die een gezondheidsrisico lopen adviseert maatregelen te nemen en de betreffende werknemer bespreekt dit vervolgens met de werkgever (leidinggevende, preventiemedewerker, HRM of P&O), neemt de organisatie haar wettelijke verantwoordelijkheid voor zover er sprake is van in de werksfeer gelegen risico's. Voor zover het risico ligt in de sfeer van de belastbaarheid van de werknemer zoeken werkgever en werknemer samen naar maatregelen om de belastbaarheid van de werknemer te vergroten.									
Beheerder										
Datum vast/bijstelling										
Datum evaluatie										

Naam	Gedragscode
Doel	Het voorkomen van agressie jegens werknemers en het adequaat (consistent, tijdig en eerlijk) afhandelen van overtredingen van gedragsregels
Doelgroep	Alle werknemers
Inhoud	Definities • Agressie: incidenten waarbij een werknemer psychisch of fysiek wordt lastiggevallen, bedreigd of aangevallen of zich anderszins onveilig voelt onder omstandigheden die rechtstreeks verband houden met het verrichten van arbeid. Agressie bestaat uit fysiek, psychisch en verbaal geweld: uitschelden, bedreigd of vernederd worden, gepest worden,

	seksuele intimidatie, geslagen of geschopt worden, overvallen worden. Agressie kan zich ook uiten in het vernielen van eigendommen van de organisatie of van de werknemer. • Klant: inleners en uitzendkrachten Gedragsregels voor eigen werknemers werkzaam op de eigen locaties • Werknemers bejegenen andere medewerkers en klanten niet agressief; • Werknemers tutoyeren klanten in principe niet en behandelen klanten altijd met respect; • De kleding is passend voor de functie en de contacten die dit met zich meebrengt: decante bedekking van het bovenlichaam en geen: korte broek, minirok, sandalen, gezichtsbedekkende kleding, zoals sluier of burqa; • Werknemers werken nooit alleen tenzij deze technische voorzieningen zijn getroffen: • Werknemers zorgen optimaal voor hun eigen veiligheid en die van hun collega's; • Werknemers melden incidenten met agressie altijd bij hun directie/leidinggevende; • Werknemers spreken elkaar wanneer nodig aan op het volgen van de gedragscode; • De leidinggevende neemt het naleven van de gedragscode mee in de functioneringsgesprekken van de werknemers. Gedragsregels voor klanten • Klanten onthouden zich van agressieve bejegening jegens onze medewerkers; • Klanten behandelen onze werknemers met respect; • In alle locaties van onze organisatie is de gedragscode agressie permanent zichtbaar aanwezig voor alle personen die zich binnen de organisatie ophouden. Waarschuwing en sancties bij overtreding van (één) of meer gedragsregels • Bij de eerste overtreding: gesprek tussen leidinggevende en dader en mondelinge waarschuwing; • Bij de tweede overtreding: gesprek tussen leidinggevende en dader en schriftelijke waarschuwing, zie voor een voorbeeld ook de <u>waarschuwingsbrief</u>. • Bij de derde overtreding: mogelijke sanctie voor klant: beëindiging van de dienstverlening; mogelijke sanctie voor werknemers: berisping, ontslag (voorwaardelijk of op staande voet) • Afhankelijk van aard en ernst van de overtreding kan directie in overleg met ondernemingsraad gemotiveerd afwijken van deze escalatieprocedure. Klachtenprocedure • Iedereen van de doelgroep (zie boven) die van mening is niet correct behandeld te zijn en die dit niet onderling kan oplossen, kan volgens de <u>klachtenprocedure</u> een officiële klacht indienen. • Hangende deze procedure kan de dienstverlening door de werknemer – zonder financiële consequenties voor de werknemer – of naar de klant opgeschort worden.									
Beheerder										
Datum vast/bijstelling										

Datum evaluatie										
-----------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Genezen:

Naam	Bedrijfshulpverlener (zie ook het aparte onderdeel binnen de Arbocatalogus Uitzendbranche)									
Doel	Het in geval van nood werknemers en andere op de vestiging aanwezige personen in veiligheid brengen, het bieden van EHBO, het bestrijden van beginnende branden									
Doelgroep	Alle werknemers en andere aanwezigen op eigen locaties									
Inhoud	De bedrijfshulpverlener heeft (conform de wettelijke regels) vier taken: het verlenen van EHBO, het bestrijden van een beginnende brand, het evacueren van werknemer en gasten en het alarmeren van de hulporganisaties. De bedrijfshulpverleners beschikken over de juiste opleiding en uitrusting en volgen jaarlijks een herhalingscursus. Jaarlijks wordt er een ontruimingsoefening gehouden onder verantwoordelijkheid van de bedrijfshulpverlener. Als je eerste hulp nodig hebt, kun je een beroep doen op de bedrijfshulpverlener. De bedrijfshulpverlener heeft voor zijn taken als bedrijfshulpverlener een zekere vrijstelling in tijd. Of dit voldoende is in de praktijk wordt jaarlijks geëvalueerd bij de evaluatie van het plan van aanpak naar aanleiding van de risicoïnvenerisatie en -evaluatie (RI&E). Indien blijkt dat dit voor de beheersing van arbeidsrisico's nodig is, wordt het aantal uren van de bedrijfshulpverleners voor zijn taken als bedrijfshulpverlener opgehoogd, dan wel wordt het aantal bedrijfshulpverleners binnen de organisatie uitgebreid. Aanwezigheid van voldoende bedrijfshulpverleners wordt te allen tijde gewaarborgd. Als de werkgever bedrijfshulpverleners aanstelt moet deze zorgen dat zij beschikken over een goede opleiding en uitrusting om hun taken goed uit te voeren.									
Beheerder										
Datum vast/bijstelling										
Datum evaluatie										

Naam	Agressieregistratie
Doel	Het ontwikkelen van zicht op frequentie, ernst en locaties van het voorkomen van agressie jegens de werknemers werkzaam op de eigen locaties.

	Uiteindelijk doel is om het optreden van agressie zo veel mogelijk te verminderen.									
Doelgroep	Alle werknemers									
Inhoud	1. Indien een werknemer geconfronteerd wordt met agressie door collega's, uitzendkrachten of inleners – of dit nu op de eigen locatie gebeurt of elders tijdens het werk – meldt deze dat direct bij de eigen leidinggevende; 2. vervolgens zorgen slachtoffer en leidinggevende voor registratie in het hiervoor bedoelde systeem. Zie voor een voorbeeldformulier: <u>registratieformulier agressie</u>. 3. periodiek, maar minimaal jaarlijks, analyseert de preventiemedewerker samen met relevante anderen de gemelde incidenten en formuleert zo mogelijk op basis van deze analyse maatregelen om het voorkomen van agressie incidenten (verder) terug te dringen; 4. na akkoord van het management en instemming van de ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging) worden deze maatregelen opgenomen in het hiermee bijgestelde plan van aanpak.									
Beheerder										
Datum vast/bijstelling										
Datum evaluatie										

Naam	Agressie bespreken									
Doel	Het zicht krijgen op (de oorzaken van) afzonderlijke incidenten met agressie en het zorgen voor goede begeleiding en opvang voor de medewerker die hiermee te maken hebben gehad.									
Doelgroep	Alle werknemers									
Inhoud	1. Als de leidinggevende hoort dat een werknemer te maken heeft gehad met agressie tijdens de uitvoering van het werk, bespreekt de leidinggevende dit zo spoedig mogelijk met betrokkene; 2. De leidinggevende zorgt tijdig voor de nodige praktische <u>begeleiding na agressie</u> en regelt de <u>opvang na agressie</u>.									
Beheerder										
Datum vast/bijstelling										
Datum evaluatie										

Naam	Medische klachten behandelen									
Doel	Tijdige behandeling van medische klachten als gevolg van werkstress									
Doelgroep	Alle werknemers (uitgezonderd eventuele flexkrachten werkzaam op eigen locaties)									

Inhoud	• De organisatie heeft conform de wettelijke verplichtingen voor de verzuimbegeleiding ondersteuning geregeld in de vorm van een geregistreerde bedrijfsarts; • Wanneer de leidinggevende de indruk heeft dat een werknemer last heeft van werkstress en behandeling van medische klachten eventueel zinvol is, stelt hij de betrokken werknemer voor naar de bedrijfsarts te gaan, dan wel de eigen huisarts te bezoeken; • De werknemer kan altijd zonder medeweten de bedrijfsarts consulteren, ook al heeft hij zich niet ziek gemeld.									
Beheerder										
Datum vast/bijstelling										
Datum evaluatie										

Bijlage 10 – Klachtenprocedure

Toelichting: deze regeling is een voorbeeld! Pas de regeling aan aan de gemaakte afspraken. Er zijn ook andere klachtenprocedures mogelijk: zoek 'voorbeeld klachtenregeling' op internet.

Doel	Doel van deze procedure is om langs een nauwgezette en afgewogen weg het incident (of de incidenten) te behandelen op een manier die leidt tot het weer arbeidsmatig normaliseren van de verhoudingen, dan wel – wanneer er geen andere bevredigende oplossing is - tot het uiteengaan van werkgever en werknemer(s).
Doelgroep	Als het ongewenste gedrag niet langs informele weg door de direct betrokken partijen bevredigend genoeg geregeld kan worden, heeft de 'klager' de mogelijkheid om een officiële klachtenprocedure te starten tegen de 'verweerder'. De klachtenprocedure staat open voor alle medewerkers van onze organisatie die naar hun mening te maken hebben, of hebben gehad, met grensoverschrijdend gedrag van collega's of klanten (uitzendkrachten of inleners).
Inhoud	De stappen van de klachtenprocedure zijn als volgt: • De klager dient een op schrift gestelde klacht in bij zijn directleidinggevende (of de werkgever) en maakt hierin kenbaar een klachtenprocedure te willen opstarten; • De klacht moet binnen <periode> na het incident waarop de klacht betrekking heeft, worden ingediend om in behandeling te worden genomen, de klacht wordt vervolgens binnen <periode> afgehandeld; • De klacht is onrechtmatig, wanneer dit een reactie is op een disciplinaire actie of sanctie, eerder aan de betreffende persoon gericht; • Klachten kunnen van een individu uitgaan, maar kunnen ook collectief zijn; • De leidinggevende van de afdeling behandelt de klacht en probeert deze zo eerlijk en spoedig als mogelijk op te lossen; • Als de klacht binnen drie dagen na ontvangst door de betreffende leidinggevende nog niet opgelost is, dient die schriftelijk met de reden vastgelegd te worden; • De klacht gaat dan naar de bovengeplaatste manager; • Als de klager na deze laatste stap nog ontevreden is over de oplossing, wordt de procedure herhaald; • Redenen voor het niet bevredigend kunnen oplossen van de situatie worden schriftelijk vastgelegd en doorgegeven naar het naast hogere managementniveau, totdat de zaak tot tevredenheid van alle betrokken partijen is opgelost;

	• Als de klacht in het geheel niet intern opgelost kan worden, is de klager vrij om de zaak via externe procedures en kanalen op te lossen; • HRM of P&O volgt in alle fasen het proces van klachtafhandeling en adviseert managers, klager en zijn of haar vertegenwoordigers over alle aspecten van een correcte afhandelingprocedure. • Hangende het onderzoek kan de beschuldigde geschorst worden (werknemer), dan wel de dienstverlening opgeschort en/of de toegang tot de vestigingen ontzegt; • Vertrouwelijkheid: niemand anders dan in de klachtenprocedure betrokken personen krijgen inhoudelijke informatie over de klacht en de behandeling daarvan, mondeling noch schriftelijk.									
Beheerder										
Datum vast/bijstelling										
Datum evaluatie										

NBBU



Stadsring 171 | 3817 BA Amersfoort
T 033 476 02 00 | info@nbbu.nl