

Arbeidscatalogus Gemeenten

Agressie en geweld

aeno.nl

1 Arboprofessional

De confrontatie met publieksagressie is een belangrijk arbeidsrisico in gemeenten. Medewerkers met veelvuldig publiekscontact worden helaas regelmatig geconfronteerd met vormen van verbale agressie en soms ook met bedreiging of zelfs fysiek geweld. Ook kunnen medewerkers te maken krijgen met ondermijnende invloeden, bijvoorbeeld in situaties van vergunning of handhaving of via sociale media.

Aandacht hiervoor hebben is niet nieuw. Gemeenten werken al jaren aan het verkleinen van het risico, maar kunnen het helaas niet wegnemen. Daarom blijft het thema om aandacht vragen. Als coördinator agressie en geweld vervul jij hierin een belangrijke rol.

1.1 Je rol als coördinator agressie en geweld

Als coördinator agressie en geweld vervul jij een belangrijke rol. Je bent dé interne expert, overlegt over het onderwerp met het management, medewerkers en de ondernemingsraad, je coördineert een aantal activiteiten, bent de vraagbaak en, waar nodig, óók de luis in de pels.

Maar ... zonder een opdrachtgever, een duidelijke opdracht en bijbehorende taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden, kom je nergens! Neem je taak en jezelf serieus en ga op zoek naar de ambitie van de organisatie en de manier waarop de organisatie jou wil faciliteren in je rol, voordat je eraan begint.

Je coördineert activiteiten die onderdeel zijn van de aanpak agressie en geweld, neemt in deze initiatief en geeft advies. Als coördinator agressie en geweld ben je eigenlijk een preventiemedewerker met als taakveld publieksagressie.

Je leest hier informatie over het functieprofiel coördinator agressie en geweld Veilige Publieke dienstverlening, over het procesmatig managen van de aanpak van publieksagressie en over het creëren van draagvlak voor de aanpak in de top (zie bijlage). Allemaal ingrediënten die jou kunnen helpen om succesvol te zijn in je rol.

1.2 Beleid ontwikkelen

De aanpak van publieksagressie begint bij een eenduidig beleid waarin geformuleerd is wat de organisatie onder agressie verstaat, hoe agressie kan worden voorkomen, hoe en door wie er wordt gehandeld tijdens en na een incident.

Het beleid richt zich in eerste instantie op ambtenaren en in tweede instantie ook op politieke ambtsdragers. Als er wordt samengewerkt met ketenpartners, bijvoorbeeld in het sociaal

domein, dienen ook hiermee afspraken te worden gemaakt. Als coördinator agressie en geweld toets je het beleid op volledigheid en werkbaarheid en ondersteun je de organisatie bij het waar nodig verbeteren.

Ga na of het gehanteerde beleid in ieder geval de volgende ingrediënten bevat:

Visie op veilige publieke dienstverlening

- De organisatie heeft uitgangspunten geformuleerd over de interactie met de burger (bijvoorbeeld zoals beschreven in het begrippenkader (zie bijlage)).

De organisatienorm ten aanzien van veilig en integer werken

- In het beleid is omschreven wat de organisatie onder gewenst en ongewenst gedrag verstaat waar 'de grens' ligt. Afspraken die hierover worden gemaakt worden vastgelegd in een normschema (zie bijlage).

Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden

- Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van directie, lijnmanagement, medewerkers, ondernemingsraad en van jou als coördinator agressie en geweld zijn vastgelegd.

Preventie en beheersmaatregelen

- Het risico op publieksagressie is in kaart gebracht in de risico-inventarisatie en -evaluatie agressie en geweld (zie bijlage).
- In servicecodes en gedragsregels en huisregels (zie bijlage) is beschreven wat de burger van de organisatie en haar medewerkers mag verwachten en is duidelijk omschreven welk gedrag wel en niet van de burgers wordt geaccepteerd.
- Werkplekken zijn veilig ingericht. Meer informatie hierover vind je in de Checklist veilige ruimten, Checklist veilige nevenlocaties, Checklist gebouwgebonden veiligheid, Checklist veilig ambulant werken.

Voorlichting en training

- Er is een agressieprotocol waarin is omschreven hoe er wordt gehandeld om agressie te voorkomen en hoe erop wordt gereageerd. Naast een algemeen protocol zijn er gerichte, van het algemene beleid afgeleide, afspraken gemaakt met teams/afdelingen, zodat ieder team een teamprotocol heeft dat is afgestemd op de contactsoort met de burger en op de mate van risico op agressie. Het is van belang dat deze protocollen met medewerkers samen worden opgesteld. Hulpmiddelen hiervoor zijn de in de downloads opgenomen Teamprotocollen, die er voor bedoeld zijn om teamspecifieke afspraken vast te leggen.
- In de huidige tijd worden verschillende sociale media kanalen steeds vaker gebruikt om agressieve uitingen richting medewerkers van de gemeenten te doen. Neem de evt. confrontatie hiermee op in een teamprotocol. Meer informatie hierover vind je in het document Digitale agressie handelingsinstructie (zie bijlage).

- Ook worden medewerkers in toenemende mate geconfronteerd met personen met verward gedrag. In het document Personen met verward gedrag (zie bijlage) wordt hierover meer informatie gegeven en is een handelingsinstructie uitgewerkt.
- Medewerkers met publiekscontact worden regelmatig getraind in het omgaan met emotie en reageren op agressie (zie de documenten trainingen agressie en geweld en leren-trainingen (zie bijlage)).

Alarmeren en alarmopvolging

- Alarmeringsvoorzieningen zijn getroffen op verschillende locaties en bij het werken in de openbare ruimte of op huisbezoek bij de burger. In het document alarmering en alarmopvolging (zie bijlage) zijn verschillende werkwijzen en voorzieningen uitgewerkt.
- In assistentie na alarmering is voorzien.

Opvang en nazorg

- Er zijn afspraken gemaakt over wie, wanneer, welke opvang en nazorg verleent na een agressie-incident. Het document opvang en nazorg (zie bijlage) biedt een overzicht van de belangrijkste achtergronden, tips en handvatten voor het verlenen van eerste opvang en nazorg.

Melden en registreren

- Incidenten worden gemeld in het Gemeentelijk Incidenten Registratiesysteem (GIR).
- Incidenten worden afgehandeld en de resultaten ervan worden teruggekoppeld aan de betrokkene(n). Een toelichting op het proces van melden en afhandelen wordt gegeven in het document Melden, registreren en evalueren (zie bijlage). Mogelijkheden die er zijn om informatie over veroorzakers van incidenten binnen de organisatie en met ketenpartners te delen zijn beschreven in het document Gegevensuitwisseling (zie bijlage).

Sancties en regiemaatregelen

- De organisatie geeft de burger een reactie op agressie en geweld. Deze reactie is afgestemd op de aard van het gedrag en de ernst van het incident. Meer informatie vind je in het document Sancties en regiemaatregelen (zie bijlage).
- Soms is het aan de orde om een melding of aangifte te doen bij de politie van strafbare feiten. Als de burger schade heeft veroorzaakt kan deze verhaald worden op de burger. In de documenten aangifte doen, schade verhalen en voegen (zie bijlage), vind je hierover meer informatie.

Evalueren en verbeteren

- Van incidenten wordt geleerd. Nagegaan wordt hoe incidenten zijn ontstaan en in hoeverre ze voorkomen hadden kunnen worden of hoe er beter mee omgegaan had kunnen worden. Waar mogelijk worden verbetermaatregelen genomen. Het document Incidentanalyse en evaluatie ernstige incidenten (zie bijlage) geeft hiervoor handvatten.

- Het beleid voor veilige publieke dienstverlening wordt in ieder geval jaarlijks geëvalueerd (raadpleeg voor hulp de checklist evaluatie beleid (zie bijlage)). Hierbij worden leidinggevendenden, medewerkers, de ondernemingsraad en jij als coördinator agressie en geweld betrokken.

In het document Toetskader Inspectie SZW (zie bijlage) is beschreven op welke elementen de Inspectie SZW het beleid toetst, als ze een bezoek komen brengen.

Mis je iets van bovenstaande?

Ga dan in overleg met je opdrachtgever en maak een plan van aanpak. Let op: het is niet per se de taak van de coördinator agressie en geweld om hiaten in het beleid zelf in te vullen. Je kunt uiteraard ondersteunen, maar de verantwoordelijkheid ligt in de lijn.

1.3 Agressie voorkomen

Het ontstaan van agressie is moeilijk te voorspellen en niet altijd te voorkomen. Toch kan de gemeente wel een aantal dingen doen om de kans dat agressie ontstaat te verkleinen.

Burgers zijn regelmatig ontevreden over de dienstverlening, voelen zich niet prettig bejegend door een medewerker, vinden procedures ingewikkeld of hebben last van wachttijden. Allemaal aanleiding voor het ontstaan van frustratie, die kan uitmonden in agressie. Agressie door een burger is niet goed te praten. Wel is het belangrijk te investeren in het wegnemen van aanleidingen voor het ontstaan ervan.

Je kan daarbij denken aan de volgende preventieve maatregelen:

- Verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening. Zie hiervoor de onderdelen beschreven in kwaliteit van dienstverlening (zie bijlage). In servicecodes, gedragsregels en huisregels (zie bijlage) is beschreven wat de burger van de organisatie en haar medewerkers mag verwachten en is duidelijk omschreven welk gedrag wel en niet van de burgers wordt geaccepteerd.
- Krijg inzicht in wat er speelt met de risico-inventarisatie en -evaluatie agressie en geweld (zie bijlage). De resultaten hiervan leiden tot het treffen van preventieve maatregelen, bv. door het veiliger maken van werkplekken (kijk voor meer informatie hierover naar de Checklist veilige ruimten, Checklist veilige nevenlocaties, Checklist gebouwgebonden veiligheid, Checklist veilig ambulante werken (zie bijlage)).
- Medewerkers trainen in het herkennen en erkennen van emotie en leren situaties zoveel mogelijk te de-escaleren, door emotie goed op te vangen. Ook dat is een hulpmiddel om agressie te voorkomen. In het document Trainingen agressie en geweld (zie bijlage) vind je informatie die je kan helpen om de juiste 'op maat' trainingen te verzorgen. Het document leren-trainingen (zie bijlage) geeft ook informatie over andere vormen van leren, dan de vaardigheidstraining omgaan met emotie en reageren op agressie.

Als coördinator agressie en geweld is het je taak om, waar nodig, directie en ondernemingsraad te wijzen op deze preventieve maatregelen, om voorstellen te doen voor invulling van missende onderdelen en om teams en leidinggevendenden te ondersteunen bij het concretiseren van maatregelen in het eigen team.

1.4 Voorbereiden op agressie

Wat er precies gaat gebeuren in het contact met een burger, is moeilijk te voorspellen. Toch zijn er vooraf wel inschattingen te maken over eventuele risico's in het contact met burgers. Het is belangrijk dat binnen de organisatie als totaal én in de teams hierover na wordt gedacht en afspraken over worden gemaakt.

Als coördinator agressie en geweld kun je daarbij op verschillende manieren helpen:

Organisatie- en teamnorm

Gemeenten werken met organisatienorm gerelateerd aan acceptabel/niet acceptabel gedrag (zie normschema algemeen (zie bijlage)). Het doel hiervan is om helderheid te verschaffen over welk gedrag van burgers wel en niet acceptabel is en hoe hierop gereageerd wordt. Werken vanuit een organisatienorm betekent streven naar een eenduidige handelwijze in het contact met burgers die, als het gaat over waar grenzen liggen, niet is ingekleurd door de persoonlijke beleving van medewerkers. De beleving van medewerkers over wanneer iets agressie is, loopt erg uiteen en dat maakt het moeilijk om in het contact met burgers eenduidig te handelen. Helder hebben waar grenzen liggen in gedrag van burgers is een belangrijke eerste stap in het voorbereid zijn op agressie. Als coördinator agressie en geweld kun je de organisatie en de teams ondersteunen bij het komen tot een organisatienorm en het concreet maken hiervan in teams. Je kunt ervoor kiezen om bijeenkomsten om te komen tot een organisatienorm of de vertaling ervan naar een teamnorm te begeleiden. Je kunt er ook voor kiezen om leidinggevenden op verschillend niveau te coachen om dit proces zelf vorm te geven. In het document werkwijzer VPD algemeen (zie bijlage) is stapsgewijs uitgewerkt welke afspraken er gemaakt kunnen worden om agressie te voorkomen en er op te reageren. De in de downloads opgenomen Teamprotocollen zijn er voor bedoeld om teamspecifieke afspraken vast te leggen.

Risico-analyse

Soms is voorafgaand aan het contact met een burger al duidelijk dat er risico's zijn op het ontstaan van agressie. Bv. doordat er eerdere agressie-incidenten zijn geweest, omdat er een inhoudelijk conflict is met de gemeente, vanwege psychische problematiek of verward gedrag bij burgers e.d. Meer informatie over het handelen bij verward gedrag vind je in het document personen met verward gedrag (zie bijlage). Leidinggevenden spreken met hun medewerkers over risicovolle situaties.

Als coördinator agressie en geweld kun je helpen door:

- Overzichten te maken uit het GIR met aandacht voor risicolocaties en risicofuncties en met informatie over eerdere veroorzakers van incidenten. Een toelichting op het proces van melden en afhandelen wordt gegeven in het document Melden, registreren en evalueren (zie bijlage). Mogelijkheden die er zijn om informatie over veroorzakers van incidenten binnen de organisatie en met ketenpartners te delen, zodat in een volgend contact preventief gehandeld kan worden, zijn beschreven in het document Gegevensuitwisseling (zie bijlage).

- Een instrument voor risico-analyse te introduceren, waarmee op gestructureerde wijze in kaart kan worden gebracht of er een verhoogd risico op agressie is.
- Informatie te geven over alarmeringsvoorzieningen in het gemeentehuis, vergaderlocaties, tijdens huisbezoek, bij het werken in de openbare ruimte.
- Teams en leidinggevenden te ondersteunen bij het maken van werkafspraken om het risico op agressie te verkleinen of medewerkers beter voorbereid te laten zijn op het risico op agressie. Denk bv. aan werkafspraken over:
 - Wanneer wordt welke spreekkamer/locatie gekozen en waarom?
 - Wanneer wordt een gesprek met een burger alleen en wanneer met zijn tweeën gevoerd? Raadpleeg voor meer informatie de checklist veilig ambulant werken (zie bijlage).
 - Hoe wordt een informatieavond of publieksbijeenkomst voorbereid? Kijk voor meer informatie naar het document Veilige publieksbijeenkomsten (zie bijlage).
 - Wanneer wordt vooraf beveiligd, agressie-interventieteam of wijkagent geïnformeerd, zodat zij stand-by staan, of aanwezig zijn tijdens het gesprek?
- De leidinggevende te ondersteunen bij het in kaart brengen van leerdoelen ten behoeve van vaardigheidstraining en zorgdragen dat er een voorziening is getroffen voor het (variërend van jaarlijks tot driejaarlijks) trainen van medewerkers. In het document Trainingen agressie en geweld (zie bijlage) vind je informatie die je kan helpen om de juiste 'op maat' trainingen te verzorgen. Het document leren-trainingen geeft informatie over andere vormen van leren, dan de vaardigheidstraining omgaan met emotie en reageren op agressie.

1.5 Handelen tijdens agressie

Incidenten komen helaas voor in het contact met burgers, ondanks alle maatregelen die de organisatie treft om incidenten zoveel mogelijk te voorkomen.

In het contact met de burger is de medewerker aan zet, maar kan wel ondersteund worden door technische en organisatorische maatregelen. Voorspelbaarheid in en betrouwbaarheid van interne afspraken in deze zijn van zeer groot belang voor het veiligheidsgevoel van medewerkers.

Als coördinator agressie en geweld kun je een bijdrage leveren aan de volgende voorzieningen:

- Het zorgen voor alarmeringsmogelijkheden op alle locaties, zowel binnen als buiten het gemeentehuis, op huisbezoek en bij werken in de openbare ruimte.
- Beschrijven van de alarmeringsprocedure en alarmopvolging voor alle locaties, op huisbezoek en bij werken in de openbare ruimte. In het document alarmering en alarmopvolging (zie bijlage) worden verschillende mogelijkheden uitgewerkt.
- Afspraken maken over het evt. werken met cameratoezicht en het schrijven van een cameraprotocol (zie ook de checklist cameratoezicht (zie bijlage)).
- Leidinggevenden stimuleren om de alarmprocedure en -opvolging regelmatig te oefenen met het team, op de eigen locatie.

1.6 Na een incident

Het goed afhandelen van incidenten is erg belangrijk, zowel voor medewerkers, voor de organisatie, alsook voor burgers.

Leidinggevenden vervullen in deze een spilfunctie. Ze zorgen voor opvang en nazorg, zetten sancties of regiemaatregelen uit, koppelen de afhandeling van incidenten terug naar het team en zorgen ervoor dat het onderwerp agressie en geweld geagendeerd blijft, bijvoorbeeld in een thematisch werkoverleg.

Als coördinator agressie en geweld heb je in deze fase een belangrijke coördinerende en faciliterende rol. Denk daarbij aan:

- Het adviseren over een model voor opvang en nazorgsgesprekken, bv. door een combinatie te maken tussen opvang door de leidinggevende en nazorg door een collegiaal opvangteam. Meer informatie hierover vind je in het document opvang en nazorg (zie bijlage).
- Het informeren van leidinggevenden over de mogelijkheden voor de inzet van externe professionele begeleiding bij nazorg.
- Adviseren over het melden van incidenten in het Gemeentelijk Incidenten Registratiesysteem (GIR). Een medewerker kan daarin bv. zelf melding maken, maar dat kan ook namens de medewerker door de leidinggevende worden gedaan. Een toelichting op het proces van melden en afhandelen wordt gegeven in het document Melden, registreren en evalueren (zie bijlage). Mogelijkheden die er zijn om informatie over veroorzakers van incidenten binnen de organisatie en met ketenpartners te delen, zijn beschreven in het document Gegevensuitwisseling (zie bijlage).
- Coördineren van de afhandeling richting de veroorzaker, op basis van het sanctiebeleid van de organisatie en rekening houdend met evt. eerdere incidenten veroorzaakt door deze burger, zoals vastgelegd in GIR. Meer informatie vind je in het document Sancties en regiemaatregelen (zie bijlage).
- Coördineren van het contact met de politie als er, namens de organisatie, melding of aangifte wordt gedaan. Als de burger schade heeft veroorzaakt kan deze verhaald worden op de burger. In de documenten aangifte doen, schade verhalen en voegen (zie bijlage), vind je hierover meer informatie.
- Ondersteunen van leidinggevenden bij het vormgeven van thematisch werkoverleg, waarin aandacht besteed wordt aan:
 - Incidentanalyse (zie voor meer informatie het document incidentanalyse en evaluatie ernstige incidenten (zie bijlage))
 - Resultaten van de afhandeling van incidenten
 - Ervaringen van medewerkers met het werken volgens de norm, opbrengsten en dilemma's
 - Waar nodig bijstellen van het handelingsprotocol
- Beleidsevaluatie (zie de checklist evaluatie beleid (zie bijlage)) op basis van alle genoemde informatiebronnen; terugkoppeling aan het managementteam, directie, ondernemingsraad en waar relevant college. Maken van verbeterplannen, zodat van incidenten geleerd wordt (zie het document lerende aanpak (zie bijlage)).

2 Medewerker Balie

Als medewerker met publiekscontact aan de balie of receptie, in een spreekkamer of bijvoorbeeld in een trainingsruimte loop je het risico geconfronteerd te worden met agressie van burgers. Behalve in dit directe contact met burgers, kun je ook geconfronteerd worden met agressie via sociale media. Burgers gebruiken dit medium steeds vaker om hun ongenoegens te uiten over de organisatie, of om zich agressief uit te laten over de organisatie, over jou of je collega. Gemeenten werken al jaren aan het verkleinen van het risico, maar kunnen het risico helaas niet wegnemen. Daarom blijft het thema om aandacht vragen.

2.1 Agressie voorkomen

Het ontstaan van agressie is moeilijk te voorspellen en niet altijd te voorkomen. Samen met je leidinggevende en collega's kun je wel kijken wat je kunt doen om de kans op het ontstaan van incidenten zoveel mogelijk te voorkomen.

Denk daarbij om:

- Het met het team evalueren van de kwaliteit van jullie dienstverlening en waar nodig nadenken over verbetering. Zie hiervoor de onderdelen beschreven in kwaliteit van dienstverlening (zie bijlage).
- Je eigen houding en gedrag in het contact met burgers. Waar liggen jouw kwaliteiten en waar kun je jezelf ontwikkelen? In het document Servicecode en Gedragsregels (zie bijlage) vind je hiervoor tips
- Deelnemen aan trainingen en intervisiebijeenkomsten om te leren emoties van burgers te herkennen en erkennen en hier goed op te reageren. Meer informatie vind je in het document Leren-trainingen balie, receptie, spreekkamer, trainingsruimte (zie bijlage).

Uiteraard sta je er niet alleen voor. Binnen de organisatie zijn maatregelen getroffen, waar je als medewerker of als team bij kunt aansluiten. Ga dus niet zelf het wiel uitvinden!

2.2 Voorbereiden op agressie

Je weet nooit wat er gaat gebeuren in het contact met een burger. Toch kun je vooraf vaak wel een inschatting maken van eventuele risico's in het contact met de burger. Het is belangrijk om hier vooraf over na te denken en om als team afspraken te maken over hoe je hier mee om gaat.

- Kijk ten eerste naar wat er in de organisatie afgesproken is over welk gedrag van burgers wel/niet acceptabel is en praat hierover met je collega's. Gemeenten werken met een organisatienorm (zie normschema algemeen (zie bijlage)) en willen graag eenduidig reageren op gedrag van burgers, ook al is je persoonlijke beleving als medewerker

mogelijk anders dan wat de organisatie van je vraagt. Om veilig te kunnen werken is het belangrijk om allemaal vanuit dezelfde norm te handelen.

- Schat de risico's in. Wat weet je van deze burger? Is er al eerder een incident geweest? Is er misschien sprake van psychische problemen of verward gedrag? Meer informatie over het handelen bij verward gedrag vind je in het document personen met verward gedrag (zie bijlage).
- Moet je slecht nieuws brengen? Zorg dat je zoveel mogelijk een beeld hebt van de situatie en tref op basis daarvan je maatregelen. Beslis bijvoorbeeld in welke spreekkamer je met de burger gaat zitten, hoe je de groepsindeling maakt en hoe je de ruimte indeelt in een trainingsruimte, vraag evt. een collega op de achtergrond mee te luisteren met een gesprek aan de balie, of informeer de beveiliging of het agressie-interventieteam, zodat ze stand-by kunnen staan. Als je meer informatie wilt, lees dan de checklist veilige ruimten of de checklist veilige trainingsruimte (zie bijlage).
- Zorg dat je weet wat je moet doen als er agressie dreigt te ontstaan. Bespreek met collega's hoe je communicatief op agressie kunt reageren en ook hoe je evt. alarm kunt slaan.
- Ben je bewust van je eigen leerbehoefte. Breng je leerdoelen in in een gesprek met je collega's en leidinggevende, zodat deze vertaald kunnen worden in een vaardigheidstraining. Kijk hiervoor in het document leren-trainingen balie, receptie, spreekkamer, trainingsruimte (zie bijlage).
- Denk aan jezelf en geef je grenzen aan. Zit je niet lekker in je vel? Vertrouw je het niet om het contact met de burger aan te gaan? Maak dat bespreekbaar en vraag bv. een collega het gesprek van je over te nemen. Je bent een professional als je ook je eigen grenzen kent en ze serieus neemt!

De documenten werkwijzer VPD algemeen, Teamprotocol Publiekszaken werkwijzer VPD en Teamprotocol Werkpleinen werkwijzer VPD (zie bijlage) helpen jou en je team om de juiste afspraken met elkaar te maken.

2.3 Handelen tijdens agressie

Ondanks alle maatregelen die de organisatie, jullie als team en jijzelf hebben getroffen, kun je agressie niet altijd voorkomen.

Word je geconfronteerd met agressie?

- Probeer je te houden aan de afspraken die gemaakt zijn (zie normschema algemeen, Teamprotocol Publiekszaken werkwijzer VPD en Teamprotocol Werkpleinen werkwijzer VPD (zie bijlage)). De-escalateer waar mogelijk, maar stel ook tijdig de grens en hou daaraan vast als de burger zijn gedrag niet corrigeert. Probeer overzicht te houden over de situatie en kijk altijd naar mogelijkheden om jezelf in veiligheid te kunnen brengen.
- Sla alarm als dat nodig is en vergewis je ervan dat je goed weet hoe de alarmering en alarmopvolging (zie bijlage) op jouw locatie verlopen.

2.4 Na een incident

Heb je een incident meegemaakt? Onderschat dat niet.

- Gun jezelf de tijd om wat te herstellen.
- Meld het incident in het Gemeentelijk Incidenten Registratiesysteem (GIR) of vraag je leidinggevende om dat samen met jou te doen.
- Praat over wat je hebt meegemaakt. Zowel met je collega's, als met je leidinggevende en ook met het thuisfront. Een eventuele emotionele reactie van jouw kant is heel normaal na een incident. Onthoud dat de gebeurtenis die je hebt meegemaakt niet normaal is, jouw reactie wel.
- Sta open voor de opvang- en nazorggesprekken (zie bijlage) die je worden aangeboden. Een goede verwerking van een incident is erg belangrijk voor je gezondheid en je welzijn.
- Kijk na een tijdje eens terug op het gebeurde. Van een incident kun je ook leren en een lerende aanpak (zie bijlage) geef je vorm met het team. Wat ging er goed, wat kon er beter? Wat zou je kunnen doen om de kans op een nieuw incident te verkleinen? Onthoud daarbij dat, ook al kunnen er dingen beter, er nooit een excuus is voor agressief gedrag!

3 Medewerker Toezicht en Handhaving

Als je als medewerker van de gemeente werkt in een toezichthoudende of handhavende rol, loop je het risico geconfronteerd te worden met agressie van burgers, zowel in de openbare ruimte als tijdens huis- of bedrijfsbezoek. Behalve in dit directe contact met burgers, kun je ook geconfronteerd worden met agressie via sociale media. Burgers gebruiken dit medium steeds vaker om hun ongenoegens te uiten over de organisatie, of om zich agressief uit te laten over de organisatie, over jou of je collega. Gemeenten werken al jaren aan het verkleinen van het risico, maar kunnen het risico helaas niet wegnemen. Daarom blijft het thema om aandacht vragen.

3.1 Agressie voorkomen

Het ontstaan van agressie is moeilijk te voorspellen en niet altijd te voorkomen. Samen met je leidinggevende en collega's kun je wel kijken wat je kunt doen om de kans op het ontstaan van incidenten zoveel mogelijk te voorkomen.

Denk daarbij om:

- Het met het team evalueren van de kwaliteit van jullie dienstverlening en waar nodig nadenken over verbetering. Zie hiervoor de onderdelen beschreven in kwaliteit van dienstverlening (zie bijlage). Vaak ben je vanuit je functie ongevraagd in contact met burgers. Voor de gemeentelijke overheid is dit onderdeel van dienstverlening, die door de burger niet altijd als positief ervaren wordt, omwille van het controlerende en soms ook sanctionerende karakter.
- Je eigen houding en gedrag in het contact met burgers. Waar liggen jouw kwaliteiten en waar kun je jezelf ontwikkelen? Hoe breng je bv. 'slecht nieuws' in de vorm van een parkeerbon of een afgewezen vergunning? Hoe spreek je een horeca-ondernemer aan die zijn terras te breed heeft opgezet? Hoe ga je om met ouders die hun kind thuis houden van school? In het document gedragsregels en professioneel handelen medewerkers toezicht en handhaving (zie bijlage) vind je hiervoor tips.
- Deelnemen aan trainingen en intervisiebijeenkomsten om te leren emoties van burgers te herkennen en erkennen en hier goed op te reageren. Meer informatie vind je in het document leren-trainingen toezicht en handhaving (zie bijlage).

Uiteraard sta je er niet alleen voor. Binnen de organisatie is in het algemeen een reeks maatregelen getroffen, waar je als medewerker of als team bij kunt aansluiten. Daarnaast heb je, als je buitengewoon opsporingsambtenaar bent, natuurlijk ook een pakket van bevoegdheden, die je kunt inzetten. Ga dus niet zelf het wiel uitvinden!

3.2 Voorbereiden op agressie

Je weet nooit wat er gaat gebeuren in het contact met een burger. Toch kun je vooraf vaak wel een inschatting maken van eventuele risico's in het contact met de burger. Het is

belangrijk om hier vooraf over na te denken en om als team afspraken te maken over hoe je hier mee om gaat.

- Kijk ten eerste naar wat er in de organisatie afgesproken is over welk gedrag van burgers wel/niet acceptabel is en praat hierover met je collega's. Gemeenten werken met een organisatienorm (zie normschema algemeen (zie bijlage)) en willen graag eenduidig reageren op gedrag van burgers, ook al is je persoonlijke beleving als medewerker mogelijk anders dan wat de organisatie van je vraagt. Om veilig te kunnen werken is het belangrijk om allemaal vanuit dezelfde norm te handelen.
- Schat de risico's in. Wat weet je over een wijk? Welke hotspots zijn er in de gemeente? Zijn er eerder incidenten geweest bij de controle van bv. een horeca-ondernemer? Wat weet een school over een gezin waar je als leerplichtambtenaar naartoe gaat? Zorg dat je zoveel mogelijk een beeld hebt van de situatie en tref op basis daarvan je maatregelen.
- Zorg dat je weet wat je moet doen als er agressie dreigt te ontstaan. Bespreek met collega's hoe je communicatief op agressie kunt reageren en ook wat je doet als een aanhouding aan de orde is of je de politie ter ondersteuning nodig hebt.
- Ben je bewust van je eigen leerbehoefte. Breng je leerdoelen in in een gesprek met je collega's en leidinggevende, zodat deze vertaald kunnen worden in een vaardigheidstraining.
- Denk aan jezelf en geef je grenzen aan. Zit je niet lekker in je vel? Of vind je het moeilijk bepaalde werkzaamheden, met bepaalde burgers of op bepaalde plekken te doen? Maak dat bespreekbaar. Je bent een professional als je ook je eigen grenzen kent en ze serieus neemt!

De documenten werkwijzer VPD algemeen, Teamprotocol Inspectie Bouw Milieu Water Leerplicht werkwijzer VPD en Teamprotocol BOA werkwijzer VPD (zie bijlage) helpen jou en je team om de juiste afspraken met elkaar te maken.

3.3 Handelen tijdens agressie

Ondanks alle maatregelen die de organisatie, jullie als team en jijzelf hebben getroffen, kun je agressie niet altijd voorkomen.

Word je geconfronteerd met agressie?

- Probeer je te houden aan de afspraken die gemaakt zijn (zie normschema algemeen en Teamprotocol Inspectie Bouw Milieu Water Leerplicht werkwijzer VPD en Teamprotocol BOA werkwijzer VPD]. De-escaleer waar mogelijk, maar stel ook tijdig de grens en hou daaraan vast als de burger zijn gedrag niet corrigeert. Probeer overzicht te houden over de situatie en kijk altijd naar mogelijkheden om jezelf in veiligheid te kunnen brengen. Steun elkaar als je samen op pad bent.
- Sla alarm of vraag politie-ondersteuning als dat nodig is. Vergewis je ervan dat je goed weet hoe de alarmering en alarmopvolging (zie bijlage) loopt.
- Eigen veiligheid gaat altijd voor!

3.4 Na een incident

Heb je een incident meegemaakt? Onderschat dat niet.

- Gun jezelf de tijd om wat te herstellen.
- Meld het incident in het Gemeentelijk Incidenten Registratiesysteem (GIR) of vraag je leidinggevende om dat samen met jou te doen.
- Praat over wat je hebt meegemaakt. Zowel met je collega's, als met je leidinggevende en ook met het thuisfront. Een eventuele emotionele reactie van jouw kant is heel normaal na een incident. Onthoud dat de gebeurtenis die je hebt meegemaakt niet normaal is, jouw reactie wel.
- Sta open voor de opvang- en nazorggesprekken (zie bijlage) die je worden aangeboden. Een goede verwerking van een incident is erg belangrijk voor je gezondheid en je welzijn.
- Kijk na een tijdje eens terug op het gebeurde. Van een incident kun je ook leren en een lerende aanpak (zie bijlage) geef je vorm met het team. Wat ging er goed, wat kon er beter? Wat zou je kunnen doen om de kans op een nieuw incident te verkleinen? Onthoud daarbij dat, ook al kunnen er dingen beter, er nooit een excuus is voor agressief gedrag!

4 Medewerker Huisbezoek en Nevenlocaties

Als medewerker met publiekscontact bij de burger thuis of werkzaam op een nevenlocatie van de gemeente, loop je het risico geconfronteerd te worden met agressie van burgers. Behalve in dit directe contact met burgers, kun je ook geconfronteerd worden met agressie via sociale media. Burgers gebruiken dit medium steeds vaker om hun ongenoegens te uiten over de organisatie, of om zich agressief uit te laten over de organisatie, over jou of je collega. Gemeenten werken al jaren aan het verkleinen van het risico, maar kunnen het risico helaas niet wegnemen. Daarom blijft het thema om aandacht vragen.

4.1 Agressie voorkomen

Het ontstaan van agressie is moeilijk te voorspellen en niet altijd te voorkomen. Samen met je leidinggevende en collega's kun je wel kijken wat je kunt doen om de kans op het ontstaan van incidenten zoveel mogelijk te voorkomen.

Denk daarbij om:

- Het met het team evalueren van de kwaliteit van jullie dienstverlening en waar nodig nadenken over verbetering. Zie hiervoor de onderdelen beschreven in kwaliteit van dienstverlening (zie bijlage). Vaak ben je vanuit je functie ongevraagd in contact met burgers. Voor de gemeentelijke overheid is dit onderdeel van dienstverlening, die door de burger niet altijd als positief ervaren wordt, omwille van het controlerende en soms ook sanctionerende karakter.
- Je eigen houding en gedrag in het contact met burgers. Waar liggen jouw kwaliteiten en waar kun je jezelf ontwikkelen? In het document servicecode en gedragsregels (zie bijlage) vind je hiervoor tips.
- Deelnemen aan trainingen en intervisiebijeenkomsten om te leren emoties van burgers te herkennen en erkennen en hier goed op te reageren. Meer informatie vind je in het document leren-trainingen huisbezoek (zie bijlage).

Uiteraard sta je er niet alleen voor. Binnen de organisatie is in het algemeen een reeks maatregelen getroffen, waar je als medewerker of als team bij kunt aansluiten. Daarnaast heb je, als je buitengewoon opsporingsambtenaar bent, natuurlijk ook een pakket van bevoegdheden, die je kunt inzetten. Ga dus niet zelf het wiel uitvinden!

4.2 Voorbereiden op agressie

Je weet nooit wat er gaat gebeuren in het contact met een burger. Toch kun je vooraf vaak wel een inschatting maken van eventuele risico's in het contact met de burger. Het is belangrijk om hier vooraf over na te denken en om als team afspraken te maken over hoe je hier mee om gaat.

- Kijk ten eerste naar wat er in de organisatie afgesproken is over welk gedrag van burgers wel/niet acceptabel is en praat hierover met je collega's. Gemeenten werken met een organisatienorm (zie normschema algemeen (zie bijlage)) en willen graag eenduidig reageren op gedrag van burgers, ook al is je persoonlijke beleving als medewerker mogelijk anders dan wat de organisatie van je vraagt. Om veilig te kunnen werken is het belangrijk om allemaal vanuit dezelfde norm te handelen.
- Schat de risico's in. Wat weet je van deze burger? Is er al eerder een incident geweest? Is er misschien sprake van psychische problemen of verward gedrag? Meer informatie over het handelen bij verward gedrag vind je in het document personen met verward gedrag (zie bijlage).
- Moet je slecht nieuws brengen? Zorg dat je zoveel mogelijk een beeld hebt van de situatie en tref op basis daarvan je maatregelen. Beslis bijvoorbeeld of je alleen of met zijn tweeën het gesprek aan gaat. Zorg ervoor dat, als je op huisbezoek gaat, je collega's weten waar je bent en zorg er altijd voor dat je je mobiele telefoon bij je hebt. Als je een gesprek als risicovol inschat en je gaat toch op huisbezoek, laat een collega dan bijvoorbeeld na 10 minuten bellen, dan heb je een mogelijkheid om het gesprek eventueel af te breken. Ga, als je het risico als te hoog inschat, niet op huisbezoek, maar nodig de burger uit op je werklocatie of op het gemeentehuis. Voer het gesprek dan in een beveiligde spreekkamer. Moet je toch op huisbezoek? Neem dan eventueel de wijkagent mee.

Als je meer informatie wilt, lees dan de checklist veilig ambulant werken, de checklist veilige ruimten of de checklist veilige nevenlocaties (zie bijlage).

- Zorg dat je weet wat je moet doen als er agressie dreigt te ontstaan. Bespreek met collega's hoe je communicatief op agressie kunt reageren en ook hoe je alarm kunt slaan.
- Ben je bewust van je eigen leerbehoefte. Breng je leerdoelen in in een gesprek met je collega's en leidinggevende, zodat deze vertaald kunnen worden in een vaardigheidstraining.
- Denk aan jezelf en geef je grenzen aan. Zit je niet lekker in je vel? Vertrouw je het niet om het contact met de burger aan te gaan? Maak dat bespreekbaar en vraag bv. een collega het gesprek van je over te nemen. Je bent een professional als je ook je eigen grenzen kent en ze serieus neemt!

De documenten werkwijzer VPD algemeen en Teamprotocol Sociaal domein werkwijzer VPD (zie bijlage) helpen jou en je team om de juiste afspraken met elkaar te maken.

4.3 Handelen tijdens agressie

Ondanks alle maatregelen die de organisatie, jullie als team en jijzelf hebben getroffen, kun je agressie niet altijd voorkomen.

Word je geconfronteerd met agressie?

- Probeer je te houden aan de afspraken die gemaakt zijn (zie normschema algemeen en teamprotocol Sociaal domein werkwijzer VPD (zie bijlage)). De-escalere waar mogelijk, maar stel ook tijdig de grens en hou daaraan vast als de burger zijn gedrag niet corrigeert. Probeer overzicht te houden over de situatie en kijk altijd naar mogelijkheden om jezelf in veiligheid te kunnen brengen.

- Sla alarm of vraag politie-ondersteuning als dat nodig is. Vergewis je ervan dat je goed weet hoe de alarmering en alarmopvolging (zie bijlage) loopt.
- Eigen veiligheid gaat altijd voor!

4.4 Na een incident

Heb je een incident meegemaakt? Onderschat dat niet.

- Gun jezelf de tijd om wat te herstellen.
- Meld het incident in het Gemeentelijk Incidenten Registratiesysteem (GIR) of vraag je leidinggevende om dat samen met jou te doen.
- Praat over wat je hebt meegemaakt. Zowel met je collega's, als met je leidinggevende en ook met het thuisfront. Een eventuele emotionele reactie van jouw kant is heel normaal na een incident. Onthoud dat de gebeurtenis die je hebt meegemaakt niet normaal is, jouw reactie wel.
- Sta open voor de opvang- en nazorggesprekken (zie bijlage) die je worden aangeboden. Een goede verwerking van een incident is erg belangrijk voor je gezondheid en je welzijn.
- Kijk na een tijdje eens terug op het gebeurde. Van een incident kun je ook leren en een lerende aanpak (zie bijlage) geef je vorm met het team. Wat ging er goed, wat kon er beter? Wat zou je kunnen doen om de kans op een nieuw incident te verkleinen? Onthoud daarbij dat, ook al kunnen er dingen beter, er nooit een excuus is voor agressief gedrag!

5 Medewerker Sporthal, Zwembad, Begraafplaats

Als je als medewerker van de gemeente werkt in een sporthal, zwembad of op een begraafplaats, loop je het risico geconfronteerd te worden met agressie van burgers. Behalve in dit directe contact met burgers, kun je ook geconfronteerd worden met agressie via sociale media. Burgers gebruiken dit medium steeds vaker om hun ongenoegens te uiten over de organisatie, of om zich agressief uit te laten over de organisatie, over jou of je collega. Gemeenten werken al jaren aan het verkleinen van het risico, maar kunnen het risico helaas niet wegnemen. Daarom blijft het thema om aandacht vragen.

5.1 Agressie voorkomen

Het ontstaan van agressie is moeilijk te voorspellen en niet altijd te voorkomen. Samen met je leidinggevende en collega's kun je wel kijken wat je kunt doen om de kans op het ontstaan van incidenten zoveel mogelijk te voorkomen.

Denk daarbij om:

- Het met het team evalueren van de kwaliteit van jullie dienstverlening en waar nodig nadenken over verbetering. Denk bv. aan het goed informeren van bezoekers over openingstijden, het zorgen dat voorzieningen als kleedkamers en douches schoon en in voldoende mate beschikbaar zijn en het op de begraafplaats goed plannen van snoei- en maaiwerkzaamheden, om overlast voor bezoekers zoveel mogelijk te voorkomen.
- Je eigen houding en gedrag in het contact met bezoekers. Waar liggen jouw kwaliteiten en waar kun je jezelf ontwikkelen? In het document gedragsregels en professioneel handelen medewerkers beheer sporthal zwembad begraafplaats (zie bijlage), vind je hiervoor tips. Wat doe je bv. als rivaliserende sportclubs voor of na de wedstrijd het conflict met elkaar zoeken? Hoe spreek je groepjes jongeren aan die in het zwembad voor overlast zorgen? Hoe ga je om met de emotie en met (niet altijd redelijke) verzoeken van bezoekers op de begraafplaats?
- Deelnemen aan trainingen en intervisiebijeenkomsten om te leren emoties van burgers te herkennen en erkennen en hier goed op te reageren. Meer informatie vind je in het document leren-trainingen beheer sporthal zwembad begraafplaats (zie bijlage).

Uiteraard sta je er niet alleen voor. Binnen de organisatie is in het algemeen een reeks maatregelen getroffen, waar je als medewerker of als team bij kunt aansluiten. Ga dus niet zelf het wiel uitvinden!

5.2 Voorbereiden op agressie

Je weet nooit wat er gaat gebeuren in het contact met een burger. Toch kun je vooraf vaak wel een inschatting maken van eventuele risico's in het contact met de burger. Het is

belangrijk om hier vooraf over na te denken en om als team afspraken te maken over hoe je hier mee om gaat.

- Kijk ten eerste naar wat er in de organisatie afgesproken is over welk gedrag van burgers wel/niet acceptabel is en praat hierover met je collega's. Gemeenten werken met een organisatienorm (zie normschema algemeen (zie bijlage)) en willen graag eenduidig reageren op gedrag van burgers, ook al is je persoonlijke beleving als medewerker mogelijk anders dan wat de organisatie van je vraagt. Om veilig te kunnen werken is het belangrijk om allemaal vanuit dezelfde norm te handelen.
- Schat de risico's in. Welke sportclubs spelen een wedstrijd? Heeft dat eerder problemen gegeven? Verwacht je (mogelijk lastige) groepen in het zwembad? Gaan de snoei- of maaiwerkzaamheden langer duren op de begraafplaats? Gaat dat veel overlast geven? Zorg dat je zoveel mogelijk een beeld hebt van de situatie en tref op basis daarvan je maatregelen of pas je werkzaamheden aan.
- Zorg dat je weet wat je moet doen als er agressie dreigt te ontstaan. Bespreek met collega's hoe je communicatief op agressie kunt reageren en ook hoe je bv. de politie zo snel mogelijk kunt bereiken.
- Ben je bewust van je eigen leerbehoefte. Breng je leerdoelen in in een gesprek met je collega's en leidinggevende, zodat deze vertaald kunnen worden in een vaardigheidstraining. Kijk hiervoor eens naar het document Leren-trainingen Beheer sporthal zwembad begraafplaats (zie bijlage).
- Denk aan jezelf en geef je grenzen aan. Zit je niet lekker in je vel? Of vind je het moeilijk om het contact met bezoekers aan te gaan? Maak dat bespreekbaar. Je bent een professional als je ook je eigen grenzen kent en ze serieus neemt!

De documenten werkwijzer VPD algemeen en Teamprotocol Beheer Sporthal Zwembad Begraafplaats werkwijzer VPD (zie bijlage) helpen jou en je team om de juiste afspraken met elkaar te maken.

5.3 Handelen tijdens agressie

Ondanks alle maatregelen die de organisatie, jullie als team en jijzelf hebben getroffen, kun je agressie niet altijd voorkomen.

Word je geconfronteerd met agressie?

- Probeer je te houden aan de afspraken die gemaakt zijn (zie normschema algemeen en teamprotocol Sporthal Zwembad Begraafplaats werkwijzer VPD (zie bijlage)). De-escaleer waar mogelijk, maar stel ook tijdig de grens en hou daaraan vast als de bezoeker(s) zijn gedrag niet corrigeert. Probeer overzicht te houden over de situatie en kijk altijd naar mogelijkheden om jezelf in veiligheid te kunnen brengen.
- Sla alarm of vraag politie-ondersteuning als dat nodig is. Vergewis je ervan dat je goed weet hoe de alarmering en alarmopvolging (zie bijlage) loopt.
- Eigen veiligheid gaat altijd voor!

5.4 Na een incident

Heb je een incident meegemaakt? Onderschat dat niet.

- Gun jezelf de tijd om wat te herstellen.
- Meld het incident in het Gemeentelijk Incidenten Registratiesysteem (GIR) of vraag je leidinggevende om dat samen met jou te doen.
- Praat over wat je hebt meegemaakt. Zowel met je collega's, als met je leidinggevende en ook met het thuisfront. Een eventuele emotionele reactie van jouw kant is heel normaal na een incident. Onthoud dat de gebeurtenis die je hebt meegemaakt niet normaal is, jouw reactie wel.
- Sta open voor de opvang- en nazorggesprekken (zie bijlage) die je worden aangeboden. Een goede verwerking van een incident is erg belangrijk voor je gezondheid en je welzijn.
- Kijk na een tijdje eens terug op het gebeurde. Van een incident kun je ook leren en een lerende aanpak (zie bijlage) geef je vorm met het team. Wat ging er goed, wat kon er beter? Wat zou je kunnen doen om de kans op een nieuw incident te verkleinen? Onthoud daarbij dat, ook al kunnen er dingen beter, er nooit een excuus is voor agressief gedrag!

6 Medewerker Openbare Ruimte

Als je als medewerker van de gemeente, in de openbare ruimte aan het werk bent, bv. in het onderhoud van straten of plantsoenen, met veegwerkzaamheden, gladheidsbestrijding, verkeer, of als je werkzaam bent op een afvalwerf, loop je het risico geconfronteerd te worden met agressie van burgers. Behalve in dit directe contact met burgers, kun je ook geconfronteerd worden met agressie via sociale media. Burgers gebruiken dit medium steeds vaker om hun ongenoegens te uiten over de organisatie, of om zich agressief uit te laten over de organisatie, over jou of je collega. Gemeenten werken al jaren aan het verkleinen van het risico, maar kunnen het risico helaas niet wegnemen. Daarom blijft het thema om aandacht vragen

6.1 Agressie voorkomen

Het ontstaan van agressie is moeilijk te voorspellen en niet altijd te voorkomen. Samen met je leidinggevende en collega's kun je wel kijken wat je kunt doen om de kans op het ontstaan van incidenten zoveel mogelijk te voorkomen.

Denk daarbij om:

- Het met het team evalueren van de kwaliteit van jullie dienstverlening en waar nodig nadenken over verbetering. Denk bijvoorbeeld aan het tijdig informeren van burgers over geplande werkzaamheden en aan het zoveel mogelijk buiten de spits plannen van wegonderhoud.
- Je eigen houding en gedrag in het contact met burgers. Waar liggen jouw kwaliteiten en waar kun je jezelf ontwikkelen? Wat doe je bv. als een burger zijn klachten over de gemeente bij jou gaat neerleggen, ook al heb je daar niets mee te maken? Of als mensen je beginnen uit te schelden of te beledigen omdat ze haast hebben en je in de weg staat? In het document gedragsregels en professioneel handelen in de openbare ruimte (zie bijlage) vind je hiervoor tips.
- Deelnemen aan trainingen en intervisiebijeenkomsten om te leren emoties van burgers te herkennen en erkennen en hier goed op te reageren. Meer informatie vind je in het document leren-trainingen Beheer Openbare ruimte (zie bijlage).

Uiteraard sta je er niet alleen voor. Binnen de organisatie is in het algemeen een reeks maatregelen getroffen, waar je als medewerker of als team bij kunt aansluiten. Ga dus niet zelf het wiel uitvinden!

6.2 Voorbereiden op agressie

Je weet nooit wat er gaat gebeuren in het contact met een burger. Toch kun je vooraf vaak wel een inschatting maken van eventuele risico's in het contact met de burger. Het is belangrijk om hier vooraf over na te denken en om als team afspraken te maken over hoe je

hier mee om gaat.

- Kijk ten eerste naar wat er in de organisatie afgesproken is over welk gedrag van burgers wel/niet acceptabel is en praat hierover met je collega's. Gemeenten werken met een organisatienorm (zie normschema algemeen (zie bijlage)) en willen graag eenduidig reageren op gedrag van burgers, ook al is je persoonlijke beleving als medewerker mogelijk anders dan wat de organisatie van je vraagt. Om veilig te kunnen werken is het belangrijk om allemaal vanuit dezelfde norm te handelen.
- Schat de risico's in. Wat weet je van de wijk waarin je werkt? Zijn er al eerder incidenten geweest? Gaan de werkzaamheden lang duren? Gaan ze veel overlast geven? Zorg dat je zoveel mogelijk een beeld hebt van de situatie en tref op basis daarvan je maatregelen. Beslis bv. of je burgers vooraf informeert over wat je gaat doen. Zorg ervoor dat de afstand tussen jou en je collega('s) niet te groot wordt, zodat je elkaar kunt bijstaan als er problemen ontstaan. Zorg er altijd voor dat je je mobiele telefoon bij je hebt, zodat je de politie kunt bellen.
- Zorg dat je weet wat je moet doen als er agressie dreigt te ontstaan. Bespreek met collega's hoe je communicatief op agressie kunt reageren en ook hoe je de politie zo snel mogelijk kunt bereiken.
- Ben je bewust van je eigen leerbehoefte. Breng je leerdoelen in in een gesprek met je collega's en leidinggevende, zodat deze vertaald kunnen worden in een vaardigheidstraining.
- Denk aan jezelf en geef je grenzen aan. Zit je niet lekker in je vel? Of vind je het moeilijk om het contact met de burger aan te gaan? Maak dat bespreekbaar. Je bent een professional als je ook je eigen grenzen kent en ze serieus neemt!

De documenten werkwijzer VPD algemeen en Teamprotocol Beheer en Onderhoud werkwijzer VPD (zie bijlage) helpen jou en je team om de juiste afspraken met elkaar te maken.

6.3 Handelen tijdens agressie

Ondanks alle maatregelen die de organisatie, jullie als team en jijzelf hebben getroffen, kun je agressie niet altijd voorkomen.

Word je geconfronteerd met agressie?

- Probeer je te houden aan de afspraken die gemaakt zijn (zie normschema algemeen en teamprotocol Beheer en Onderhoud werkwijzer VPD (zie bijlage)). De-escaleer waar mogelijk, maar stel ook tijdig de grens en hou daaraan vast als de burger zijn gedrag niet corrigeert. Probeer overzicht te houden over de situatie en kijk altijd naar mogelijkheden om jezelf in veiligheid te kunnen brengen.
- Sla alarm of vraag politie-ondersteuning als dat nodig is. Vergewis je ervan dat je goed weet hoe de alarmering en alarmopvolging (zie bijlage) loopt.
- Eigen veiligheid gaat altijd voor!

6.4 Na een incident

Heb je een incident meegemaakt? Onderschat dat niet.

- Gun jezelf de tijd om wat te herstellen.
- Meld het incident in het Gemeentelijk Incidenten Registratiesysteem (GIR) of vraag je leidinggevende om dat samen met jou te doen.
- Praat over wat je hebt meegemaakt. Zowel met je collega's, als met je leidinggevende en ook met het thuisfront. Een eventuele emotionele reactie van jouw kant is heel normaal na een incident. Onthoud dat de gebeurtenis die je hebt meegemaakt niet normaal is, jouw reactie wel.
- Sta open voor de opvang- en nazorggesprekken (zie bijlage) die je worden aangeboden. Een goede verwerking van een incident is erg belangrijk voor je gezondheid en je welzijn.
- Kijk na een tijdje eens terug op het gebeurde. Van een incident kun je ook leren en een lerende aanpak (zie bijlage) geef je vorm met het team. Wat ging er goed, wat kon er beter? Wat zou je kunnen doen om de kans op een nieuw incident te verkleinen? Onthoud daarbij dat, ook al kunnen er dingen beter, er nooit een excuus is voor agressief gedrag!

7 Medewerker Telefonisch contact

Als medewerker met publiekscontact aan de telefoon, loop je het risico geconfronteerd te worden met agressie van burgers. Behalve in dit directe contact met burgers, kun je ook geconfronteerd worden met agressie via sociale media. Burgers gebruiken dit medium steeds vaker om hun ongenoegens te uiten over de organisatie, of om zich agressief uit te laten over de organisatie, over jou of je collega. Gemeenten werken al jaren aan het verkleinen van het risico, maar kunnen het risico helaas niet wegnemen. Daarom blijft het thema om aandacht vragen.

7.1 Agressie voorkomen

Het ontstaan van agressie is moeilijk te voorspellen en niet altijd te voorkomen. Samen met je leidinggevende en collega's kun je wel kijken wat je kunt doen om de kans op het ontstaan van incidenten aan de telefoon zoveel mogelijk te voorkomen.

Denk daarbij om:

- Het met het team evalueren van de kwaliteit van jullie dienstverlening en waar nodig nadenken over verbetering. Zie hiervoor de onderdelen beschreven in kwaliteit van dienstverlening (zie bijlage).
- Je eigen houding en gedrag in het contact met burgers. Waar liggen jouw kwaliteiten en waar kun je jezelf ontwikkelen? In het document servicecode en gedragsregels (zie bijlage) vind je hiervoor tips.
- Deelnemen aan trainingen en intervisiebijeenkomsten om te leren emoties van burgers te herkennen en erkennen en hier goed op te reageren. Meer informatie vind je in het document leren-trainingen telefonisch contact (zie bijlage).

Uiteraard sta je er niet alleen voor. Binnen de organisatie is in het algemeen een reeks maatregelen getroffen, waar je als medewerker of als team bij kunt aansluiten. Ga dus niet zelf het wiel uitvinden!

7.2 Voorbereiden op agressie

Je weet nooit wie er gaat bellen of wat er gaat gebeuren in een telefonisch contact met een burger. Toch kun je je wel voorbereiden op mogelijke agressie aan de telefoon.

- Kijk ten eerste naar wat er in de organisatie afgesproken is over welk gedrag van burgers wel/niet acceptabel is en praat hierover met je collega's. Gemeenten werken met een organisatienorm (zie normschema algemeen (zie bijlage)) en willen graag eenduidig reageren op gedrag van burgers, ook al is je persoonlijke beleving als medewerker mogelijk anders dan wat de organisatie van je vraagt. Om veilig te kunnen werken is het belangrijk om allemaal vanuit dezelfde norm te handelen.

- Zorg dat je weet wat je moet doen als er agressie dreigt te ontstaan. Bespreek met collega's hoe je communicatief op agressie kunt reageren en wanneer en hoe je het gesprek beëindigt.
- Ben je bewust van je eigen leerbehoefte. Breng je leerdoelen in in een gesprek met je collega's en leidinggevende, zodat deze vertaald kunnen worden in een vaardigheidstraining.
- Denk aan jezelf en geef je grenzen aan. Zit je niet lekker in je vel? Maak dat bespreekbaar en kijk of je bv. het aantal telefoontjes dat je beantwoordt kunt verminderen. Of werk tijdelijk even in de backoffice. Je bent een professional als je ook je eigen grenzen kent en ze serieus neemt!

De documenten werkwijzer VPD algemeen en Teamprotocol telefonisch contact werkwijzer (zie bijlage) helpen jou en je team om de juiste afspraken met elkaar te maken.

7.3 Handelen tijdens agressie

Ondanks alle maatregelen die de organisatie, jullie als team en jijzelf hebben getroffen, kun je agressie niet altijd voorkomen.

Word je geconfronteerd met agressie?

- Probeer je te houden aan de afspraken die gemaakt zijn, zie normschema algemeen en teamprotocol telefonisch contact werkwijzer (zie bijlage). De-escaleer waar mogelijk, maar stel ook tijdig de grens en hou daaraan vast als de burger zijn gedrag niet corrigeert. Beëindig het gesprek als de grens overschreden is.
- Sla alarm of vraag politie-ondersteuning als dat nodig is. Vergewis je ervan dat je goed weet hoe de alarmering en alarmopvolging (zie bijlage) loopt.
- Eigen veiligheid gaat altijd voor!

7.4 Na een incident

Heb je een incident meegemaakt? Onderschat dat niet.

- Gun jezelf de tijd om wat te herstellen.
- Meld het incident in het Gemeentelijk Incidenten Registratiesysteem (GIR) of vraag je leidinggevende om dat samen met jou te doen.
- Praat over wat je hebt meegemaakt. Zowel met je collega's, als met je leidinggevende en ook met het thuisfront. Een eventuele emotionele reactie van jouw kant is heel normaal na een incident. Onthoud dat de gebeurtenis die je hebt meegemaakt niet normaal is, jouw reactie wel.
- Sta open voor de opvang- en nazorggesprekken (zie bijlage) die je worden aangeboden. Een goede verwerking van een incident is erg belangrijk voor je gezondheid en je welzijn.
- Kijk na een tijdje eens terug op het gebeurde. Van een incident kun je ook leren en een lerende aanpak (zie bijlage) geef je vorm met het team. Wat ging er goed, wat kon er beter? Wat zou je kunnen doen om de kans op een nieuw incident te verkleinen? Onthoud daarbij dat, ook al kunnen er dingen beter, er nooit een excuus is voor agressief gedrag!

8 Leidinggevende

De confrontatie met publieksagressie is een belangrijk arbeidsrisico in gemeenten. Medewerkers met veelvuldig publiekscontact worden helaas regelmatig geconfronteerd met vormen van verbale agressie en soms ook met bedreiging of zelfs fysiek geweld. In veel gevallen vindt agressie plaats in een persoonlijk contact tussen medewerker en burger, maar het kan ook gebeuren via sociale media. Aandacht hiervoor hebben is niet nieuw. Gemeenten werken al jaren aan het verkleinen van het risico, maar kunnen het helaas niet wegnemen. Daarom blijft het thema om aandacht vragen, wellicht ook in jouw team.

Je leest hier informatie die voor jou als leidinggevende belangrijk is.

8.1 Agressie voorkomen

Het ontstaan van agressie is moeilijk te voorspellen en niet altijd te voorkomen. Toch kan de gemeente wel een aantal dingen doen om de kans dat agressie ontstaat te verkleinen. Burgers zijn regelmatig ontevreden over de dienstverlening, voelen zich niet prettig bejegend door een medewerker, vinden procedures ingewikkeld of hebben last van wachttijden. Allemaal aanleiding voor het ontstaan van frustratie, die kan uitmonden in agressie. Agressie door een burger is niet goed te praten. Wel is het belangrijk te investeren in het wegnemen van aanleidingen voor het ontstaan ervan.

Gemeenten werken daarom aan het verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening (zie bijlage). In dit document wordt nader ingegaan op onderdelen die de kwaliteit van dienstverlening mede bepalen. In servicecodes en gedragsregels (zie bijlage) wordt beschreven wat de burger van de organisatie en haar medewerkers mag verwachten.

Welk gedrag van burgers wordt verwacht staat in huisregels (zie bijlage). Het instrument risico-inventarisatie en -evaluatie wordt gebruikt als hulpmiddel om inzicht te krijgen in wat er speelt. Ook de resultaten hiervan leiden tot het treffen van preventieve maatregelen, bijvoorbeeld door het veiliger maken van werkplekken. Medewerkers worden getraind in het herkennen en erkennen van emotie en leren situaties zoveel mogelijk te de-escaleren, door emotie goed op te vangen. Ook dat is een hulpmiddel om agressie te voorkomen.

Het ene team is het andere niet en ook in het type burgercontact zitten grote verschillen. Een contact aan de telefoon vraagt bijvoorbeeld heel wat anders dan een contact met een burger in de openbare ruimte of op huisbezoek. Het is daarom belangrijk dat je als leidinggevende, samen met het team in kaart brengt welke preventieve maatregelen helpend zijn. Maak hierover met het team afspraken.

Denk hierbij bijvoorbeeld aan:

- Het evalueren van de kwaliteit van de dienstverleningsprocessen en waar nodig verbeteren. Zie hiervoor de onderdelen beschreven in kwaliteit van de dienstverlening (zie bijlage).
- Afspraken over de professionele houding en gedrag van medewerkers concretiseren en regelmatig evalueren (zie hiervoor het document servicecode en gedragsregels (zie bijlage)).
- Rekening houden met competenties en inhoudelijke kwaliteiten van medewerkers bij de toewijzing van werk.
- In trainingen en middels bijvoorbeeld intervisie aandacht besteden aan het herkennen en erkennen van emoties bij burgers en het reageren hierop.
- Aandacht voor een stimulerende, coachende en waar nodig corrigerende houding van jezelf als leidinggevende.

8.2 Voorbereiden op agressie

Wat er precies gaat gebeuren in het contact met een burger, is moeilijk te voorspellen. Toch zijn er vooraf wel inschattingen te maken over eventuele risico's in het contact met de burger. Het is belangrijk om hier vooraf over na te denken en om als team afspraken te maken over hoe je hier mee om gaat.

In de werkwijzer Veilige Publieke Dienstverlening (zie bijlage) vind je een voorbeeld van concrete stappen die je kunt ondernemen.

Gemeenten hanteren in het algemeen een organisatienorm gerelateerd aan acceptabel/niet acceptabel gedrag. Het doel hiervan is om helderheid te verschaffen over welk gedrag van burgers wel en niet acceptabel is en hoe hierop gereageerd wordt. Werken vanuit een organisatienorm betekent dat we streven naar een eenduidige handelwijze in het contact met burgers die niet is ingekleurd door de persoonlijke beleving van medewerkers. De beleving van medewerkers over wanneer iets agressie is, loopt erg uiteen en dat maakt het moeilijk om in het contact met burgers eenduidig te handelen.

Helder hebben waar grenzen liggen in gedrag van burgers is een belangrijke eerste stap. Daarnaast weet je soms dat er risico's zijn op het ontstaan van agressie in het contact met burgers. Bv. doordat er eerdere agressie-incidenten zijn geweest, omdat er een inhoudelijk conflict is met de gemeente, vanwege psychische problematiek of verward gedrag bij burgers, als je als medewerker slecht nieuws moet brengen e.d.

Als leidinggevende is het je taak om deze zaken te bespreken met het team; te beginnen bij de normstelling en evt. dilemma's in het werken met de norm, gevolgd door het maken van risico-analyses en het treffen van maatregelen om hier zo goed mogelijk mee om te gaan.

Wat kun je als leidinggevende concreet doen:

- Beleg een normstellingsbijeenkomst met je team en bespreek hierin het onderscheid tussen emotie en agressie, zoals de organisatie dat aanbrengt. Leg de resultaten vast in een normschema (zie het document normschema algemeen (zie bijlage)). Leg een link naar het melden van incidenten in het Gemeentelijk Incidenten Registratiesysteem GIR. In

het GIR worden situaties gemeld waarin het gedrag van de burger volgens de organisatienorm 'over de grens' ging. Dat staat los van oorzaak of aanleiding en ook los van de beleving van de medewerker. In GIR wordt feitelijk normoverschrijdend gedrag van burgers gemeld. Heb aandacht voor dilemma's die medewerkers ervaren in het werken volgens de organisatienorm, maak concrete handelingsafspraken, zodat medewerkers niet alleen helder hebben waar de grens ligt, maar ze ook weten hoe ze kunnen reageren op verschillende vormen van agressie.

- Maak afspraken over het raadplegen van veroorzakergegevens in GIR. In sommige situaties is het belangrijk om voorafgaand aan het contact met de burger te weten of er actuele agressiehistorie is, zodat medewerkers niet onvoldoende voorbereid het gesprek met een burger aangaan. Als het gaat over het goed kunnen inschatten van een risico op agressie mogen persoonsgegevens gerelateerd aan incidenten worden uitgewisseld. Zie hierover het document Gegevensuitwisseling (zie bijlage).
- Overweeg het inzetten van een instrument voor risico-analyse, waarmee je op gestructureerde wijze in kaart kunt brengen of er een verhoogd risico op agressie is en op basis hiervan maatregelen kunt treffen.
- Zorg dat je goed in beeld hebt welke alarmeringsvoorzieningen er zijn in het gemeentehuis en hoe medewerkers die ambulante werken kunnen alarmeren. Verzeker je ervan dat ook de alarmopvolging duidelijk is en wordt geoefend in de praktijk.
- Maak werkafspraken met je team die helpen om het risico op agressie te verkleinen of je medewerker beter voorbereid te laten zijn op agressie. Denk aan:
 - Welke spreekkamer/locatie kiezen we voor een gesprek en waarom?
 - Wanneer gaan we een gesprek met een burger alleen en wanneer met zijn tweeën aan?
 - Hoe bereiden we een informatieavond of publieksbijeenkomst voor?
 - Wanneer informeren we vooraf beveiliging, agressie-interventieteam of wijkagent, zodat zij stand-by staan, of aanwezig zijn tijdens het gesprek? Er zijn checklists beschikbaar die je hierbij kunnen helpen: Checklist veilige ruimten, Checklist veilige nevenlocaties en Checklist veilig ambulante werken, Checklist Veilige publieksbijeenkomsten (zie bijlage).
- Breng als leidinggevende met je medewerkers leerdoelen ten behoeve van vaardigheidstraining in kaart en zorg ervoor dat er op regelmatige basis (variërend van jaarlijks tot driejaarlijks) vaardigheidstrainingen worden georganiseerd (zie het document Trainingen agressie en geweld (zie bijlage)). Neem de organisatienorm altijd als uitgangspunt voor een training en concretiseer de inhoud van een training op basis van de contactsoort met de burger (telefonisch, balie/spreekkamer, huisbezoek, informatieavond, openbare ruimte e.d.) en de leerdoelen van medewerkers. Ook andere leervormen (denk bv. aan intervisie of incidentevaluatie) zijn helpend in het als team beter beslagen ten ijs komen. Meer informatie vind je in het document Leren-trainingen (zie bijlage).

8.3 Handelen tijdens agressie

Incidenten komen helaas voor in het contact met burgers, ondanks alle maatregelen die de organisatie en jij als leidinggevende hebben getroffen om incidenten zoveel mogelijk te voorkomen.

Het komt nu aan op je medewerker die je als leidinggevende zo goed mogelijk hebt voorbereid op de mogelijke confrontatie met agressie (link naar: <https://arbocatalogus.aeno.nl/agressie-en-geweld/agressie-en-geweld/voorbereiden-op-agressie>).

Denk daarbij aan de volgende dingen:

- Onderschat het belang van een goede voorbereiding op agressie niet. Die goede voorbereiding sterkt de medewerker in het feitelijk handelen tijdens incidenten!
- Verzeker je er als leidinggevende van dat medewerkers in alle gevallen en op alle locaties alarm kunnen slaan en dat ook duidelijk is wie er dan komt helpen.
- Zorg dat de alarmprocedure en alarmopvolging regelmatig geoefend wordt op locatie, zodat medewerkers zich tijdens incidenten zeker kunnen voelen dat ze er niet alleen voor staan. In het document Alarmering en alarmopvolging (zie bijlage) worden de verschillende vormen van hulp toegelicht en de wijze van alarmeren en alarmopvolging.
- Voorspelbaarheid in en betrouwbaarheid van interne afspraken in deze zijn van zeer groot belang voor het veiligheidsgevoel van je medewerker.

8.4 Na een incident

Het goed afhandelen van incidenten is erg belangrijk voor je medewerker, voor de organisatie, maar ook voor de burger. Als eerste heb je als leidinggevende een taak richting je medewerker die betrokken is geweest bij een incident.

Als leidinggevende zorg je voor:

- Opvang en nazorg. Direct na het incident voer je een eerste opvanggesprek met je medewerker. Hierna bied je een aantal vervolggesprekken aan om ervoor te zorgen dat de verwerking van het incident zo goed mogelijk kan plaatsvinden. In sommige gemeenten voeren leidinggevendenden zelf de nazorggesprekken, andere gemeenten maken hiervoor gebruik van een collegiaal opvangteam en (waar nodig) van professionele begeleiding. Het document Opvang en nazorg (zie bijlage) biedt een overzicht van de belangrijkste achtergronden, tips en handvatten voor het verlenen van eerste opvang en nazorg.
- Melden van het incident in het Gemeentelijk Incidenten Registratiesysteem (GIR). Een medewerker kan zelf in het GIR melding maken, of je kunt als leidinggevende namens de medewerker of samen met de medewerker een melding maken in het GIR. Een toelichting hierop wordt gegeven in Melden, registreren en evalueren (zie bijlage). In het document GIR (zie bijlage) worden voorbeelden gegeven van gedrag dat gemeld moet worden in het GIR.
- Je overlegt met de medewerker over de manier waarop het incident wordt afgehandeld richting de veroorzaker. Het beleid van de organisatie is hierin leidend.
- Je koppelt naar je medewerker en (waar gewenst) ook aan de rest van het team terug hoe de afhandeling richting de veroorzaker eruit heeft gezien en wat het resultaat hiervan is.

Je hebt als leidinggevende ook een taak in de afhandeling van het incident richting de veroorzaker:

- Je zet een sanctie of regiemaatregel (zie bijlage) uit, die past bij de aard van het incident en aansluit bij de eventuele actuele agressiehistorie.
- Je doet er goed aan hierover te overleggen met de interne coördinator agressie en geweld. Die kent de procedure binnen de organisatie als geen ander en heeft goed overzicht van bijvoorbeeld eerder uitgezette maatregelen richting dezelfde veroorzaker.
- Overweeg de communicatie met de veroorzaker van het incident altijd te starten met het voeren van een incidentgesprek. Overleg intern wie deze gesprekken voert. In een incidentgesprek wordt de burger aangesproken op zijn/haar gedrag en wordt gesteld dat het betreffende gedrag niet geaccepteerd wordt. Er worden afspraken gemaakt voor de toekomst, evt. vergezeld van een sanctie (bv. pandverbod) of regiemaatregel (bv. volgend contact alleen met een vaste contactpersoon, op een bepaalde locatie, in aanwezigheid van de wijkagent). Als de burger aanspreekbaar is op gedrag, wordt in een incidentgesprek vervolgens hoor en wederhoor toegepast. Het door de burger vertoonde gedrag blijft onacceptabel, tegelijkertijd kan ook de organisatie soms leren van incidenten. Je koppelt de resultaten van een incidentgesprek als leidinggevende terug aan de betrokken medewerker en waar gewenst ook aan het team.
- Het is belangrijk dat je, samen met je team een lerende aanpak (zie bijlage) vormgeeft, waarin je incidenten analyseert, zodat je inzicht krijgt in hoe ze ontstaan, wat er gedaan had kunnen worden om incidenten te voorkomen of om er beter mee om te gaan.
- Beleg 2x per jaar met je team een thematisch werkoverleg, waarin je de resultaten van de afhandeling van incidenten en wat je van incidenten kunt leren bespreekt. Heb daarbij ook aandacht voor de successen. Zet ook de ervaringen van medewerkers met het werken volgens de norm op de agenda. Breng in kaart waar evt. onduidelijkheden en dilemma's hebben gelegen, werk die met elkaar uit en maak afspraken voor de toekomst. Stel het handelingsprotocol voor het team waar nodig bij. Blijf daarin wel in lijn met de organisatienorm handelen.
- Koppel de resultaten van het teamoverleg terug naar de naast-hogere leidinggevende en naar de coördinator agressie en geweld.

8.5 Beleid / informatie

Gemeentelijke organisaties voeren beleid ten aanzien van het voorkomen van en reageren op agressie en geweld. De algemene lijn is dat de kaders van het beleid centraal worden bepaald en de vertaling ervan naar de praktijk gebeurt door teams hierbij te betrekken.

Hier ligt een belangrijke taak voor jou als leidinggevende. Ga voor specifieke informatie over het beleid van de eigen organisatie naar de interne coördinator agressie en geweld.

De documenten begrippenkader en werkwijzer Veilige publieke dienstverlening algemeen (zie bijlage) geven je zicht op de algemene uitgangspunten van beleid en kunnen je helpen in het vormgeven van een aanpak met je eigen team. Kijk hiervoor in de downloads ook naar het teamprotocol dat aansluit bij de werkzaamheden van jouw team. Het teamprotocol is een werkwijzer om te komen tot de invulling van het eigen team-/afdelingsprotocol.

Werkwijzer Veilige publieke dienstverlening algemeen (zie bijlage)

Teamprotocol Beheer Sporthal Zwembad Begraafplaats werkwijzer (zie bijlage)

Teamprotocol Beheer en Onderhoud werkwijzer (zie bijlage)

Teamprotocol BOA werkwijzer (zie bijlage)

Teamprotocol Inspectie bouw, milieu, water, leerplicht werkwijzer (zie bijlage)

Teamprotocol KCC/telefonisch contact werkwijzer (zie bijlage)

Teamprotocol Publiekszaken werkwijzer (zie bijlage)

Teamprotocol Sociaal domein werkwijzer (zie bijlage)

Teamprotocol Werkpleinen werkwijzer (zie bijlage)

9 Directie

De confrontatie met publieksagressie is een belangrijk arbeidsrisico in gemeentelijke organisaties. In alle functiegroepen waarin met burgers gewerkt wordt, is het risico op vormen van publieksagressie aanwezig. Dat geldt overigens niet alleen voor ambtenaren, maar ook voor politieke ambtsdragers.

U leest hier informatie die voor u als directie van een gemeentelijke organisatie belangrijk is.

9.1 Aandacht voor agressie en geweld

Aandacht hiervoor hebben is niet nieuw. Gemeenten werken al jaren aan het verkleinen van het risico. Ontwikkelingen in het sociaal domein, digitalisering, de aankomende Omgevingswet, de toenemende focus op burgerparticipatie en vraaggestuurd werken, stellen echter andere eisen aan de gemeentelijke organisatie en leiden tot een andere interactie met burgers. In deze interactie tussen burger en overheid kan de communicatie behoorlijk onder druk staan en ook uitmonden in vormen van agressie als belediging of bedreiging. Dat is schadelijk voor de medewerker, kan de besluitvorming ondermijnen of negatief beïnvloeden en brengt daarmee de integriteit van de overheid in gevaar.

U leest hier informatie die voor u als directie van een gemeentelijke organisatie belangrijk is.

9.2 Eenduidig beleid

De confrontatie met publieksagressie is een belangrijk arbeidsrisico in gemeentelijke organisaties. In alle functiegroepen waarin met burgers gewerkt wordt, is het risico op vormen van publieksagressie aanwezig. Dat geldt overigens niet alleen voor ambtenaren, maar ook voor politieke ambtsdragers.

De aanpak van publieksagressie begint bij een eenduidig beleid waarin geformuleerd is wat de organisatie onder agressie verstaat, hoe agressie kan worden voorkomen, hoe en door wie er wordt gehandeld tijdens en na een incident. Het beleid richt zich in eerste instantie op ambtenaren en in tweede instantie ook op politieke ambtsdragers. Als er wordt samengewerkt met ketenpartners, bv. in het sociaal domein, dienen ook hiermee afspraken te worden gemaakt.

In uw beleid horen in ieder geval de volgende ingrediënten thuis:

Visie op veilige publieke dienstverlening

- De organisatie formuleert uitgangspunten over de interactie met de burger (bijvoorbeeld zoals beschreven in het begrippenkader (zie bijlage)).

De organisatienorm ten aanzien van veilig en integer werken

- Wat verstaat de organisatie over gewenst en ongewenst gedrag? Waar liggen grenzen? Afspraken die hierover worden gemaakt worden vastgelegd in een normschema (zie bijlage).

Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden

- Wat zijn de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van directie, lijnmanagement, medewerkers, ondernemingsraad en coördinator agressie en geweld?

Preventie en beheersmaatregelen

- Het risico op publieksagressie dient in kaart gebracht te worden in de risico-inventarisatie en -evaluatie
- In servicecodes en gedragsregels (zie bijlage) wordt beschreven wat de burger van de organisatie en haar medewerkers mag verwachten.
- De organisatie stelt huisregels (zie bijlage) op, zodat duidelijk is welk gedrag wel en niet van burgers wordt geaccepteerd.
- De organisatie werkt aan een optimalisatie van de kwaliteit van haar dienstverlening (zie bijlage).
- Werkplekken zijn veilig ingericht en er wordt eventueel gewerkt met cameratoezicht (zie checklist protocol cameraprotocol (zie bijlage)).

Voorlichting en training

- Er is een agressieprotocol waarin is omschreven hoe er (in algemene zin en specifiek voor verschillende teams) wordt gehandeld om agressie te voorkomen en hoe er wordt gereageerd tijdens een incident, zie stroomschema bij en na een agressie incident (zie bijlage).
- Medewerkers met publiekscontact worden regelmatig getraind in het omgaan met emotie en reageren op agressie.

Alarmeren en alarmopvolging

- Alarmeringsvoorzieningen zijn getroffen op verschillende locaties en nevenlocaties (bv. in de wijk) en bij het werken in de openbare ruimte of op huisbezoek bij de burger.
- In assistentie na alarmering is voorzien.

Opvang en nazorg

- Er zijn afspraken gemaakt over wie, wanneer, welke opvang en nazorg verleent na een agressie-incident.

Melden en registreren

- Incidenten worden gemeld in het Gemeentelijk Incidenten Registratiesysteem (GIR)
- Na een incident wordt er afgehandeld en de resultaten ervan worden teruggekoppeld aan de betrokkene(n).

Sancties en regiemaatregelen

- De organisatie geeft de burger een reactie op agressie en geweld. Deze reactie is afgestemd op de aard van het gedrag en de ernst van het incident.

Evalueren en verbeteren

- Van incidenten wordt geleerd. Incidenten worden geanalyseerd en geëvalueerd. Nagegaan wordt hoe incidenten zijn ontstaan en in hoeverre ze voorkomen hadden kunnen worden of hoe er beter mee omgegaan had kunnen worden. Waar mogelijk worden verbetermaatregelen getroffen.
- Het beleid voor veilige publieke dienstverlening wordt in ieder geval jaarlijks geëvalueerd. Hierbij worden leidinggevenden, medewerkers, de ondernemingsraad en de coördinator agressie en geweld betrokken.

9.3 Afspraken met teams/afdelingen

Naast algemene uitgangspunten is het belangrijk gerichte, van het algemene beleid afgeleide, afspraken te maken met teams/afdelingen, zodat ieder team een teamprotocol heeft dat is afgestemd op de contactsoort met de burger en op de mate van risico op agressie. Ook met ketenpartners die, bv. in het sociaal domein, namens de gemeente in contact zijn met burgers, worden afspraken gemaakt over het voorkomen van en reageren op publieksagressie (zie samenwerkingspartners (zie bijlage)).

9.4 Aan de slag

Uw coördinator agressie en geweld / arboprofessional kan uw eerste aanspreekpunt zijn bij het uitwerken van het agressie en geweld beleid. Deze coördinator agressie en geweld en uzelf kunnen daarbij gebruik maken van de informatie van deze arbocatalogus voor gemeenten. Deze site bevat diverse tools, van checklisten rondom veilige publieke dienstverlening op individueel, team en organisatieniveau tot en met de relevante wetteksten en suggesties voor voorlichtingen en trainingen. Ook is er op de site voor de doelgroepen direct leidinggevenden, medewerkers en ondernemingsraad informatie beschikbaar.

10 Ondernemingsraad

Gezond en veilig werken is een belangrijk onderwerp. Medewerkers willen graag gezond hun pensioen halen. En ongezonde arbeidsomstandigheden zijn belangrijke veroorzakers van verzuim. Als ondernemingsraad kun je een goede bijdrage leveren aan het stimuleren van gezond en veilig werken.

10.1 Algemene aandachtspunten

1. Zorg dat je verstand van zaken hebt!

In de arbocatalogi voor arboprofessionals is veel informatie te vinden over het ontwikkelen van beleid, herkennen van de risico's, aanpakken van de risico's en gezond houden van de risico's. Deze informatie is ook voor de ondernemingsraad relevant. Bijvoorbeeld om initiatiefvoorstellen te maken of op concept-beleidsstukken gedegen feedback te geven. Gun jezelf dus leestijd en doe je voordeel met deze informatie!

Verder lezen: Arbocatalogi (link naar: <https://arbocatalogi.beeldr.nl/>)

2. Zorg dat je weet waar je recht op hebt

Vanuit de Wet op de ondernemingsraden (WOR) heeft de ondernemingsraad een belangrijke taak rondom arbeidsomstandigheden en verzuim. De ondernemingsraad heeft instemmingsrecht op alle personele regelingen op het gebied van veiligheid, gezondheid, psychosociale arbeidsbelasting en verzuim. Daarnaast heb je recht op informatie hierover en het recht om zelf initiatief te nemen als de werkgever onvoldoende aandacht hiervoor heeft. Je hoeft dus niet te wachten tot de werkgever ergens mee komt.

Verder lezen: Welke rechten heeft een ondernemingsraad?

3. Kies een productieve manier van samenwerken

Hoe meer de manier van overleggen van de ondernemingsraad en de werkgever bij elkaar passen, hoe groter de kans op succesvolle samenwerking. Als je als ondernemingsraad vindt dat de huidige overlegcultuur beter kan, bespreek dat dan met de bestuurder. Vooral als er een nieuwe bestuurder komt, of vernieuwing of verandering in de ondernemingsraad is het belangrijk hiernaar te kijken. En ook op het moment dat het overleg stroef loopt. Je kunt als ondernemingsraad bijvoorbeeld enthousiast proactief mee willen denken over de beleidsontwikkeling, terwijl de bestuurder liever je feedback op ontwikkelde stukken vraagt. Ook kan dit precies andersom zijn. In beide gevallen kan het de samenwerking bemoeilijken en kan het verstandig zijn om elkaars rollen en verwachtingen te bespreken.

Verder lezen:

- *Met de checklist overlegcultuur (in ontwikkeling)* kan je bepalen welke rol je momenteel als ondernemingsraad hebt. Daarna kan je dat ook vragen aan je overlegpartner.
- Wil je als ondernemingsraad je rol ontwikkelen naar een ander niveau, dan staat dat uitvoerig beschreven in hoofdstuk 3 van *samenwerken aan gezond werken (in ontwikkeling)*.

4. Bedenk goed wat je wilt bereiken

Als je het werk gezonder en veiliger wilt maken is het goed daar een doelstelling over te formuleren. Het is belangrijk dat deze doelstelling aansluit bij de beleving van de medewerkers en de visie van de werkgever. Doelstellingen die je positief formuleert werken bovendien motiverend om naar toe te werken: wat je aandacht geeft groeit.

Een paar voorbeelden ter illustratie:

- Met een goed arbobeleid willen we bereiken dat medewerkers gezond en vitaal oud kunnen worden.
- Werkdruk: We willen bereiken dat medewerkers met plezier hun resultaten behalen.
- Fysieke belasting: We willen bereiken dat medewerkers met een gezond lichaam hun pensioenleeftijd halen.
- Beeldschermwerk: Medewerkers weten hoe zij gezond kunnen werken aan een beeldscherm.
- Agressie en geweld: We willen bereiken dat medewerkers zo weinig mogelijk geconfronteerd worden met agressie en dat ze als ze het toch meemaken er zo goed mogelijk mee kunnen omgaan, gesteund door de organisatie

Daarnaast kan het verstandig zijn om te benoemen wat het bereiken van de doelstelling betekent ten aanzien van aspecten als daling van verzuim, minder fouten, verhogen productiviteit en kwaliteit van dienstverlening. Dit zijn immers aspecten die voor de bestuurder belangrijk zijn.

5. Expert-aanpak of participatief aan de slag?

Verbeteren van arbeidsomstandigheden kan grofweg op twee manieren. De eerste manier is door het inschakelen van een deskundige die oorzaken onderzoekt en oplossingen bedenkt. Bij de tweede manier bedenken medewerkers zelf de oplossingen, al dan niet onder begeleiding van een leidinggevende, coach of facilitator. Dit heet een participatieve aanpak.

Soms is er vooral expertkennis van de inhoud nodig, zoals bij de keuze van nieuwe brandblussers. Soms is draagvlak en maatwerk bij een oplossing cruciaal, bijvoorbeeld bij het afstemmen van de roosters op eisen vanuit het werk en wensen vanuit de medewerkers of het werken met een organisatienorm als het gaat over de confrontatie met publieksagressie. In het eerste geval werkt een expert-aanpak beter, in het tweede geval ligt een participatieve aanpak voor de hand.

Maak vanuit de ondernemingsraad dus een bewuste keuze tot welke aanpak je de bestuurder wilt stimuleren. Dat kan per onderwerp verschillen.

6. Juiste timing helpt structureel aanpakken

Bij een structurele aanpak voorkom je dat knelpunten in de toekomst opnieuw gebeuren. Knelpunten ontstaan vaak als bij veranderingen niet goed met de arbeidsomstandigheden rekening wordt gehouden. De kunst is dan ook om als ondernemingsraad die veranderingen aan te zien komen en daar in een vroeg stadium invloed op uit te oefenen. Grote veranderingen zijn ook een reden om op relevante onderdelen de RI&E opnieuw te doen.

- Bij werkdruk gaat het dan om reorganisaties of organisatieveranderingen. Door vooraf en tijdens reorganisaties met drie factoren (communicatie, participatie en ondersteuning) rekening te houden kan de werkdruk tijdens en na de reorganisatie gezond blijven. Maak hier als ondernemingsraad vooraf aan de veranderingen afspraken over met de bestuurder.

Een belangrijk moment van verandering zijn vaak de gemeenteraadsverkiezingen. De vertaling van de politieke ambities naar werk voor de medewerkers kan voor sommige afdelingen een enorme impact hebben op de werkdruk. Maak rondom verkiezingen goede afspraken met de bestuurder over de manier waarop de politieke agenda invloed heeft op de werkdruk en hoe daar slim mee om te gaan.

Verder lezen:

- In het artikel gezond reorganiseren (zie bijlage) lees je hoe de organisatie werkdruk rondom een reorganisatie gezond kan houden.
- Bij beeldschermwerk gaat het om verbouwingen, verhuizingen, aanschaffen van nieuw kantoormeubilair en het invoeren van Het Nieuwe Werken. Door in het programma van eisen al arbo eisen op te nemen voorkom je problemen achteraf.
- Ditzelfde geldt voor fysieke belasting. Houd bij de aanschaf van nieuwe machines, gereedschappen en aanpassen van werkwijzen rekening met de toekomstige gebruikers. Dit kan veel lichamelijke klachten voorkomen.
- Medewerkers worden (mede door de veranderingen in rol en taak) in toenemende mate geconfronteerd met burgers met verward gedrag. Wat betreft omgaan met agressie en geweld vraagt dit extra aandacht.

7. Zorg er in ieder geval voor dat je gemeentelijke organisatie de wettelijke verplichtingen nakomt.

Volgens de Arbowet moet de werkgever beleid voeren op het gebied van arbeidsomstandigheden. Dit betekent dat de werkgever regelmatig in een risico-inventarisatie en evaluatie aandacht moet besteden aan alle risico's. In het plan van aanpak moeten vervolgens maatregelen staan om de knelpunten te verminderen. Ook voorlichting aan medewerkers en leidinggevenden en samenwerken met de ondernemingsraad, preventiemedewerker en arbodienstverleners zijn belangrijke verplichtingen.

Deze wetgeving is bedoeld om de arbeidsomstandigheden van medewerkers gezond te maken en te houden. Als je vanuit de ondernemingsraad met gezond en veilig werken aan de slag gaat, is het dus belangrijk om deze wetgeving te benutten en je voor naleving ervan in te zetten.

Verder lezen:

- Kijk ook eens naar www.zelfinspectie.nl, waarmee je eens naar je eigen gemeentelijke organisatie kunt kijken zoals de Inspectie SZW dat doet.
- Wat zegt de arbowet over werkdruk (zie bijlage), fysieke belasting (link naar: <https://arbocatalogi.beeldr.nl/fysieke-belasting/arboprofessional/fysieke-belasting-in-de-arbowet>), beeldschermwerk (link naar: <https://arbocatalogi.beeldr.nl/beeldschermwerk/arboprofessional/verplichtingen-vanuit-de-arbowet>) en agressie en geweld.

8. Let ook op andere arborisico's

Naast deze prioritair risico's komen ook andere risico's voor in gemeentelijke organisaties. In de RI&E dienen alle relevante risico's aan de orde te komen. Sommige specifieke risico's zijn uitgewerkt in de arbocatalogus van een andere sector, zoals de Arbocatalogus klimaat zwembaden (link naar: <https://kikk-recreatie.dearbocatalogus.nl/arbocatalogus/25/39>) of Arbocatalogus ambulancezorg (link naar: <https://www.ambulancezorg.nl/themas/arbeidsmarkt-en-werkgeverschap/arbeidsomstandigheden>)

9. Checklist ondernemingsraad algemeen

De checklists Risico's in beeld algemeen (zie bijlage) helpen je per risico een beeld te krijgen van de huidige aanpak.

10.2 Aandachtspunten over Agressie en geweld

1. Begin bij het formuleren én concretiseren van een organisatienorm

Agressie en geweld is een onderwerp waarover veel meningen bestaan. Medewerkers ervaren voorvallen van agressie en geweld op basis van hun persoonlijke beleving anders en reageren hier ook anders op. Karaktereigenschappen, leeftijd, vaardigheden en ervaring spelen bv. een rol in ieders persoonlijke beleving van agressie-incidenten. 'Ik kan het wel aan', of 'ik breng nou eenmaal slecht nieuws' of 'in mijn werk moet je hier tegen kunnen' zijn veel gehoorde uitspraken. Het resultaat is dat incidenten slecht worden gemeld en dat collega's het soms lastig vinden om aan te geven dat zij wél last hebben van gedrag van burgers. Daarom werken we in de sector gemeenten met een organisatienorm. Iedere gemeentelijke organisatie bepaalt welk gedrag van burgers wel/niet acceptabel is en hoe daarop wordt gereageerd. Hierover worden intern afspraken gemaakt. Enerzijds om duidelijk te zijn naar burgers over wat er wel en niet kan, maar vooral om het werken voor álle collega's zo veilig mogelijk te maken.

Verder lezen: Begrippenkader (zie bijlage)

2. Veilig werken doe je samen; samen met collega's, leidinggevenden en bestuurder

Zet het thema agressie en geweld, of beter: veilig en integer werken op de agenda van de overlegvergadering en breng het ervaren belang van het onderwerp in kaart. Gezamenlijk draagvlak is nodig om succesvol te kunnen werken aan het voorkómen van agressie. Het is daarbij handig om bijvoorbeeld vooraf de coördinator agressie en geweld te vragen naar de cijfers uit het Gemeentelijk Incidenten Registratiesysteem GIR. Omdat medewerkers, o.a. door

de boven beschreven verschillen in beleving, weinig melden, geven deze cijfers waarschijnlijk geen representatief beeld. Vraag daarom eens op verschillende afdelingen aan collega's wat er speelt en zet deze inzichten af tegen de geregistreerde incidenten. Komt dat aardig overeen? Dan kun je vanuit dat beeld het gesprek voeren met de bestuurder. Zit er een kloof tussen wat er gemeld wordt en wat medewerkers zeggen mee te maken? Dan is dat een mooi gespreksonderwerp om de aanpak beter op de kaart te krijgen. Hou er daarbij rekening mee dat verschillende afdelingen en functiegroepen verschillende dingen mee maken en dat de aanpak per afdeling ook zou kunnen verschillen.

Verder lezen: Draagvlak creëren in de top (zie bijlage).

3. Herhaalde aandacht is belangrijk

Juist omdat de persoonlijke beleving van collega's over dit onderwerp zo verschillend is en het werken vanuit een gezamenlijke norm om bewustwording vraagt, is het van belang om het onderwerp regelmatig de aandacht te geven. Vanuit de ondernemingsraad kan gestimuleerd worden dat er in teamoverleg bv. twee maal per jaar thematisch aandacht is voor veilig en integer werken. Op die manier komen concrete ervaringen aan bod, kan getoetst worden of de aanpak effectief was en krijg je binnen de organisatie goed in beeld waar de belangrijkste risico's zitten. De resultaten van deze teamoverleggen geven de ondernemingsraad weer de gelegenheid het thema te agenderen op basis van concrete informatie uit de organisatie.

4. Zorg voor voorlichting en training op elk niveau

Een deel van de aanpak van agressie en geweld zit op het niveau van 'afspraken'. Wat vinden we wel/niet acceptabel? Wat doen we wanneer? Hoe reageert de organisatie? Al deze zaken worden vastgelegd in beleid en in teamprotocollen. Een belangrijk onderdeel van de aanpak is de aandacht voor 'leren en ontwikkelen'. Dat kan in de vorm van leerdoelgerichte vaardigheidstrainingen, zoals die jaarlijks tot driejaarlijks herhaald worden, maar bv. ook door gestructureerde evaluatie van incidenten. Het gaat dan niet om het functioneren van de medewerker, maar om het evalueren of het 'systeem' werkt en vooral om te kijken wat de organisatie in alle lagen, kan leren van incidenten. De ondernemingsraad kan hier een belangrijke rol in vervullen.

5. Kijk vooral ook naar de successen

Agressie en geweld is geen leuk onderwerp; daar hebben we het maar liever niet over, want het richt zich vaak op problemen. Des te belangrijker om successen die worden behaald met de aanpak goed op de kaart te zetten en te vieren met elkaar. Dan werken we echt vanuit het uitgangspunt: veilig werken doen we samen!

6. Checklist ondernemingsraad Agressie en geweld

De Checklist risico's agressie en geweld (zie bijlage) helpen je per risico een beeld te krijgen van de huidige aanpak.