



ondernemingsraad

# Ongewenst gedrag: agressie op het werk

Handleiding voor de ondernemingsraad

ABVAKABO 

Abvakabo FNV. Je werk is het waard



## Inhoud

<b>Inleiding</b>	<b>4</b>
<b>Wanneer is iets agressie?</b>	<b>5</b>
<b>Hoe kun je ongewenst gedrag voorkomen?</b>	<b>6</b>
Stap 1: Risico's in kaart brengen	7
– Incidentenregistratiesysteem	7
– Bouwkundige inventarisatie van agressie	7
Stap 2: Voorkomen van agressie-incidenten	8
– Bron maatregelen	8
– Collectieve maatregelen	8
– Individuele maatregelen	8
Stap 3: Wat kun je doen op het moment van agressie?	10
Stap 4: Afhandelen van een incident	10
Stap 5: Beleidsmatig inbedden	10
<b>Welke bevoegdheden heeft de or om ongewenst gedrag aan te passen?</b>	<b>11</b>
– De Arbowet	11
– WOR-bevoegdheden	12
<b>Tips</b>	<b>12</b>
<b>Hoe kan Abvakabo FNV helpen?</b>	<b>14</b>
<b>Checklist 'or-bevoegdheden bij beleidsmatige aanpak van ongewenst gedrag'</b>	<b>15</b>

## Inleiding

Agressie: tramchauffeurs, ambulancemedewerkers, loketambtenaren, thuiszorgmedewerkers, opbouwwerkers, jeugdwerkers, verpleegkundigen en tal van andere werknemers uit de publieke sector hebben er last van. Het is ongewenst gedrag van anderen waardoor ze minder prettig werken en waar ze soms zelfs ziek van worden.

Abvakabo FNV ziet dat werknemers in de publieke sector steeds vaker geconfronteerd worden met agressie en geweld in de uitoefening van hun functie. Samen met de werkgevers zit de bond met de politiek om tafel om agressie terug te dringen. Met campagnes zoals 'Ik meld Agressie en Geweld' en 'Agressie tegen dienstverleners is niet normaal', vraagt Abvakabo FNV in de media aandacht voor de problematiek. De kranten staan er vol van en aan alle kanten worden initiatieven genomen. Er worden tal van oplossingen bedacht, maar de vraag is of ze helpen.

De ondernemingsraad (or) is bij uitstek het orgaan dat kan meedenken over oplossingen en beoordelen of beoogde oplossingen kunnen werken in de praktijk. De or staat met beide benen op de werkvloer en ziet hoe en waar de problemen ontstaan. Deze brochure geeft informatie over agressie en over de mogelijkheden die de or heeft bij een preventieve aanpak.

*Let op: Waar in deze brochure 'ondernemingsraad' staat, wordt uitdrukkelijk elk medezeggenschapsorgaan bedoeld, dus ook de centrale ondernemingsraad (cor) en de onderdeelcommissie (oc) of personeelsvertegenwoordiging (pvt), afhankelijk van hun bevoegdheden.*

## Wanneer is iets agressie?

Omstanders die ambulancepersoneel lastig vallen, gewelddadige passagiers in een bus of schreeuwende klanten bij een gemeenteloket zijn duidelijke voorbeelden van agressie en geweld. Toch is dat maar een beperkt beeld, want binnen de gehele publieke sector worden medewerkers in toenemende mate met agressie geconfronteerd. Om maatregelen te kunnen nemen die een oplossing dichterbij brengen, moeten we eerst helder omschrijven waar we het eigenlijk over hebben.

**Agressie:** alle vormen van ongewenst gedrag waardoor medewerkers zich onveilig of bedreigd voelen of waarvan zij slachtoffer zijn. Agressie kan zowel fysiek als psychisch zijn. Ook kleine incidenten zoals pesten, vallen onder agressie.

Agressie kan dus allerlei verschijningsvormen hebben:

- (Non)Verbale agressie
- Fysieke agressie
- Agressie met een dreigvoorwerp
- Indirecte agressie
- Verborgene agressie

*Dus: niet alleen fysieke agressie (geweld) of dreiging met bijvoorbeeld een mes, maar ook pesten, schelden, uitlachen, kleineren en intimideren zijn uitingen van agressie. Daarom is het beter om in plaats van agressie te spreken van ongewenst gedrag, gedrag dat door degene die het overkomt niet gewenst is. Het is aan het slachtoffer om te bepalen wanneer er sprake is van dergelijk gedrag.*

Agressie kan verschillende typen agressoren hebben:

- Cliënten/patiënten en hun familie, vrienden en kennissen
- Leidinggevenden en collega's
- Externe agressors (bijvoorbeeld een overvaller)

*Dus: niet alleen cliënten, patiënten of mensen van buitenaf, maar ook collega's en leidinggevenden kunnen de agressor zijn.*

# Hoe kun je ongewenst gedrag voorkomen?

De werkgever is verplicht het werk zodanig te organiseren dat het geen gevaren met zich mee kan brengen voor de veiligheid en gezondheid van de medewerker. De or kan hierbij beleidsmatig sturen en invloed uitoefenen. Bij de beleidsmatige aanpak van ongewenst gedrag is het raadzaam om een logische volgorde te kiezen. De beleidscyclus kun je opdelen in vijf stappen. Allereerst moet je als or de risico's in kaart brengen (stap 1). Vervolgens kun je maatregelen nemen om agressie te voorkomen (stap 2). Vindt er ondanks de maatregelen toch agressie plaats, dan moet je vastleggen wat je als organisatie op zo'n moment doet (stap 3). Wat doe je vervolgens na een incident (stap 4)? En tot slot: hoe zorg je ervoor dat het beleid ook wordt uitgevoerd (stap 5)?



Figuur 1: De beleidscyclus bij ongewenst gedrag in 5 stappen

## Stap 1 Risico's in kaart brengen

Met de Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) kunnen de risico's in kaart worden gebracht en geanalyseerd. Als or kun je de volgende hulpmiddelen inzetten:

### Incidentenregistratiesysteem

Een incidentenregistratiesysteem biedt de mogelijkheid om verschillende vormen van ongewenst gedrag te registreren, zoals agressie-incidenten, diefstal en vandalisme. Met een goed systeem kun je ook analyses maken. Enerzijds om binnen de eigen organisatie de situatie te bewaken. Anderzijds om je eigen organisatie te vergelijken met de landelijke en regionale situatie en om trends te analyseren. De uitkomst van zo'n vergelijking vormt een belangrijke input voor beleidsbeslissingen over het terugdringen van agressie.

*NB Een vereiste van registratiesystemen is dat de gegevens zijn beveiligd tegen oneigenlijk gebruik en dat persoonsgegevens zijn beschermd.*

### Bouwkundige inventarisatie van agressie

Bij een bouwkundige inventarisatie van agressie stelt men vast welke delen van het gebouw risicovol zijn. Een veel gebruikte methode is de kleurenmethode. De kern van de kleurenmethode is dat op plattegronden van risicoafdelingen via kleuren wordt aangegeven hoe (on)veilig bepaalde ruimten zijn en hoe (on)veilig men zich in de diverse ruimten voelt. De beoordeling vindt plaats door medewerkers in samenspraak met een interne projectleider. De resultaten worden onderling goed doorgesproken en na overleg vastgesteld.

## Stap 2 Voorkomen van agressie-incidenten

Als je de risico's in kaart hebt gebracht, kun je gericht maatregelen nemen om agressie te voorkomen. Maak als or gebruik van de *Arbeidshygiënische strategie*: start met de aanpak bij de bron, daarna met collectieve maatregelen en als laatste met de individuele bescherming.

## A Bron maatregelen

Dit zijn maatregelen om het risico bij de bron aan te pakken, dus om te proberen de oorzaak van de problemen weg te nemen, zoals bijvoorbeeld het toepassen van bouwkundige maatregelen op risicoafdelingen.

Denk hierbij aan een fysieke barrière tussen medewerker en bezoeker door middel van een sluis en bijvoorbeeld kogelwerend glas bij de receptie. Of denk aan het belang om de medewerker op gelijke hoogte met de bezoeker/patiënt te laten communiceren. Ook ergonomisch gezien is een verhoogde vloer op de werkplek erg effectief. De medewerker voelt zich beschermd waardoor het gevoel van veiligheid zal toenemen.

## B Collectieve maatregelen

Dit zijn maatregelen om werknemers te beschermen, zoals bijvoorbeeld het plaatsen van cameratoezicht.

Cameratoezicht is mensenwerk. Het live uitlezen en een goede opvolging van procedures zijn essentieel. Het plaatsen van camera's kan de veiligheid alleen vergroten als aan de voorwaarden voor succesvol toezicht is voldaan:

- De camerabeelden moeten live worden uitgekeken
- Degenen die de camerabeelden bekijken, moeten voldoende gekwalificeerd zijn
- Medewerkers moeten bekend zijn met de alarmprocedure
- De acties na alarmering moeten goed zijn georganiseerd
- Het beeldmateriaal moet van goede kwaliteit zijn
- De beelden moeten worden bewaard

## C Individuele maatregelen

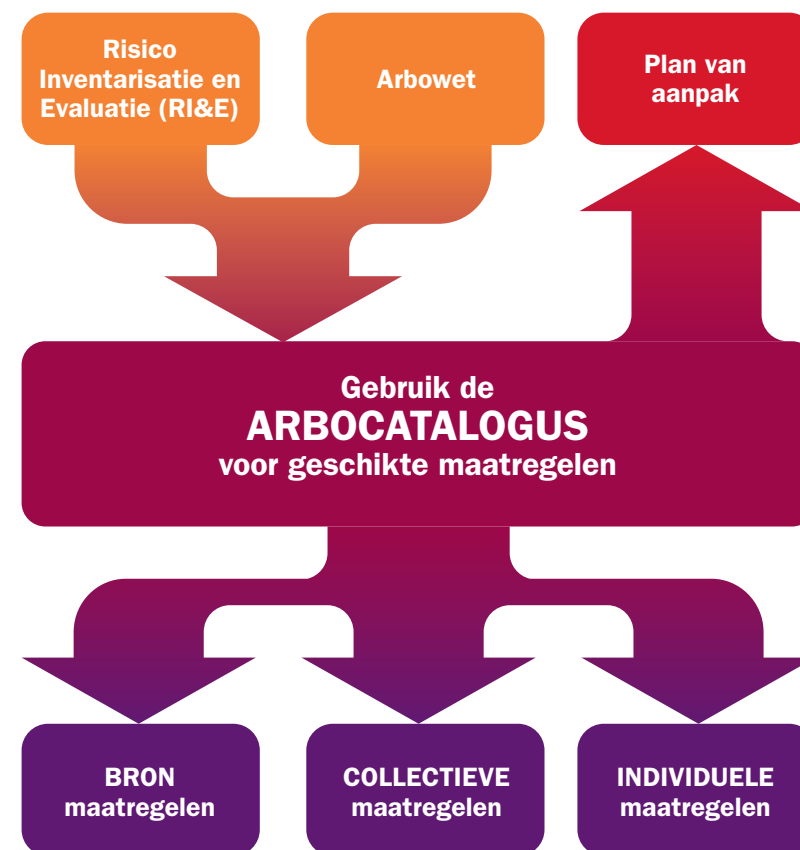
Dit zijn maatregelen om de individuele gevolgen op te vangen, zoals bijvoorbeeld het aanbieden van training.

Bij het omgaan met agressieve mensen is de manier van communiceren van belang, omdat het eigen gedrag een reactie uitlokt bij de ander. Als de medewerker zijn eigen manier van communiceren goed kent, kan hij/zij beter omgaan met agressieve mensen.

## De Arbeidshygiënische strategie bij ongewenst gedrag

	Bron maatregel	Collectieve maatregel	Individuele maatregel
<b>Clïënt</b>	Opstellen van huisregels	Alarmeringsprocedure	Cursus 'Omgaan met agressie'
<b>Organisatie</b>	Bedrijfscultuur aanpakken	Werkoverleg	Grenzen stellen
<b>Extern</b>	Toegangprotocol	Cameratoezicht	Beschermde balie/werkplek

## Aanpak ongewenst gedrag op organisatieniveau



### Stap 3 Wat kun je doen op het moment van agressie?

Wanneer ondanks de preventieve maatregelen agressie-incidenten toch voorkomen, kunnen protocollen de schade beperken. Denk hierbij aan alarmeringsprocedures en het inschakelen van hulp. Of aan instructies aan medewerkers over hoe zij kunnen omgaan met verschillende vormen van agressie.

### Stap 4 Afhandelen van een incident

Zorg voor de opvang en de nazorg van het slachtoffer en eventuele getuigen. Het afhandelen van een incident, zoals aangifte doen bij de politie, verhaal halen/schade laten betalen door de dader(s), moet in een protocol staan. Zo'n protocol is een belangrijk signaal dat agressie niet wordt getolereerd. Ook is het belangrijk dat incidenten binnen de eigen organisatie worden geregistreerd, bijvoorbeeld via het eerder genoemde incidentenregistratiesysteem. Laat alle incidenten indien mogelijk ook registreren binnen de eigen beroepssector.

### Stap 5 Beleidsmatig inbedden

De laatste schakel in de beleidscyclus is het vastleggen van afspraken op allerlei niveaus, zoals cao, personeelsbeleid en het arbobeleid. Met behulp van het model op pagina 9, de wettelijke mogelijkheden en een Arbocatalogus kun je als or aan de slag. Goed overleg, waarbij je gebruik maakt van instemmings- en adviesbevoegdheden, zorgen dat structurele oplossingen in de organisatie worden geborgd. Als or moet je er op toe te zien dat randvoorwaarden worden geschapen en het beleid wordt uitgevoerd.

## Welke bevoegdheden heeft de or om ongewenst gedrag aan te pakken?

### De Arbowet

De Arbowet stelt de or in staat zich actief te bemoeien met oplossingen om arbeidsrisico's te voorkomen. De werkgever moet met de or overleggen over de aanpak en voorstellen aan de or ter instemming voorleggen (artikel 27, 1d). Arbocatalogi bieden daarbij bruikbare handvatten (zie ook de brochure van Abvakabo FNV 'Werken met Arbocatalogi').

### Wat staat er in een Arbocatalogus?

In een Arbocatalogus beschrijven werkgevers en werknemers op eigen initiatief hoe te voldoen aan doelvoorschriften van de overheid voor veilig en gezond werken. Een Arbocatalogus is begrijpelijk, bevat risico's en oplossingen en is maatwerk. De catalogus beschrijft technieken en manieren, goede praktijken, normen en praktische handleidingen voor veilig en gezond werken.

Voor iedere beroepssector vind je een Arbocatalogus op [www.arboportaal.nl](http://www.arboportaal.nl)

De volgende uitgangspunten van de Arbowet zijn belangrijk in het kader van de aanpak van ongewenst gedrag en agressie:

- Het werk moet zo georganiseerd worden dat daarvan geen nadelige invloed uitgaat op de veiligheid en de gezondheid van de werknemer.
- Gevaren en risico's voor de veiligheid en de gezondheid moeten zoveel mogelijk bij de bron worden aangepakt. Dit betekent dat gevaren zoveel mogelijk moeten worden voorkomen. Al bij het inrichten van werkplekken en functies moet gekeken worden of het ontstaan van agressie is te voorkomen. Anders inrichten van werkprocessen kan bijvoorbeeld irritaties vanwege lange wachttijden voorkomen.
- Doeltreffende maatregelen moeten worden getroffen voor de eerste hulp bij ongelukken.

■ Elke werknemer moet bij ernstig en onmiddellijk gevaar voor zijn eigen veiligheid of die van anderen, de nodige passende maatregelen kunnen nemen. Denk aan een systeem van alarmering en een geschikte vluchtmogelijkheid.

### WOR-bevoegdheden

Gebruik je WOR-bevoegdheden (adviesrecht/instemmingsrecht/initiatiefrecht) om een goede naleving van het beleid rond agressie en geweld te bevorderen. Denk daarbij ook aan (gewijzigde) werkomstandigheden die agressie en geweld kunnen veroorzaken. De oorzaak van agressie kan namelijk ook liggen in de organisatie van het werk, het personeelsbeleid en de bedrijfscultuur.

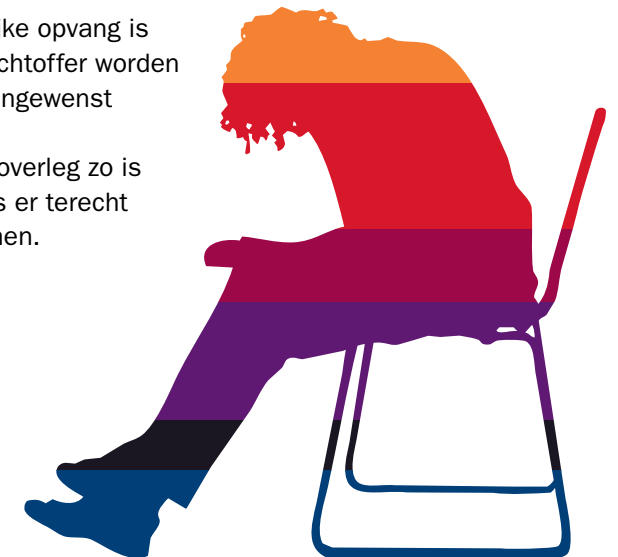
Naast arbeidsomstandigheden bieden ook andere onderwerpen, zoals werktijdenregelingen, roosters, klachtenregelingen, werkoverleg- en privacyregelingen aanknopingspunten om mogelijke oorzaken van ongewenst gedrag te voorkomen of te beperken. De or heeft de bevoegdheid om 'nee' te zeggen tegen regelingen die ongewenst gedrag van cliënten kunnen uitlokken of de verhouding tussen collega's onbedoeld op scherp zetten. Daarom moet je als or bij elk onderwerp dat wordt behandeld, de gevolgen voor mogelijk ongewenst gedrag meenemen.

## Tips

- Let er bij de verdeling van de bevoegdheden op dat werknemers enige zeggenschap over hun eigen werk hebben. Een sterk hiërarchische organisatie biedt meer ruimte voor 'agressieve' leidinggevers of pesterige collega's. Enige zelfstandigheid in het eigen werk biedt bovendien meer mogelijkheden tot klantvriendelijk gedrag.
- Bewaak het ontstaan van 'opgeknipte' functies. Deze kunnen weliswaar leiden tot lagere kosten bij aanbestedingen, maar kunnen de kwaliteit, professionaliteit en klantvriendelijkheid van het werk ernstig aantasten. Voorbeeld is de thuiszorg waar de oorspronkelijke thuiszorgfuncties zijn opgeknipt in allerlei eenvormige functies, zoals schoonmaakfunctie,

waardoor een cliënt op een dag met meerdere verzorgers te maken heeft. Een situatie die sneller leidt tot ongewenst gedrag.

- Waak voor overbelasting. Kijk of de hoeveelheid werk die na de reorganisatie aan verschillende afdelingen (takenpakket) of aan verschillende functies (te zware case load) wordt toebedeeld niet te groot is in verhouding tot de beschikbare tijd. Gevolgen kunnen zijn: te weinig tijd voor cliënten en vermindering van de kwaliteit van de dienstverlening. Beide kunnen leiden tot agressief en dus ongewenst gedrag van zowel cliënten als collega's.
- Pleit voor een rooster dat zo is ingericht dat de werknemer, bijvoorbeeld een buschauffeur, genoeg tijd heeft voor zijn rit en op tijd bij de verschillende haltes kan zijn. Bekend is dat een groot deel van het agressief gedrag van passagiers voortkomt uit een verminderde dienstverlening.
- Zorg dat roosters niet zo krap zijn opgesteld dat collega's voortdurend voor elkaar moeten inspringen om problemen die daardoor ontstaan op te lossen? Dat geeft op den duur allerlei irritaties en onderlinge conflicten.
- Zorg dat er een deugdelijke klachtenregeling is voor werknemers, die slachtoffer worden van ongewenst gedrag van collega's of leidinggevers en die een veilige omgeving biedt om hun klacht te melden. De vertrouwenspersonen moeten ook werkelijk het vertrouwen genieten van de werknemers.
- Zorg dat er een deugdelijke opvang is voor werknemers die slachtoffer worden van agressief en ander ongewenst gedrag van cliënten.
- Zorg ervoor dat het werkoverleg zo is ingericht dat werknemers er terecht kunnen met hun problemen.



## Hoe kan Abvakabo FNV helpen?

Bestuurders en beleidsmedewerkers van de Abvakabo FNV kunnen de or adviseren bij de totstandkoming van lokaal beleid. Uiteraard kunnen ook individuele leden een beroep doen op de dienstverlening van de bond. Op de website staan de meest gestelde vragen, onze standpunten en veel achtergrondinformatie.

In 2011 start Abvakabo FNV een ledenplatform waarin or-leden met ondersteuning van de bond werken om de werkplek veiliger te maken. Informatievoorziening en kwaliteit van het management rond agressie en geweld zijn daarbij speerpunten.

Bij problemen binnen de eigen organisatie staat de vakbondsconsulent voor je klaar. De vakbondsconsulent kent de weg binnen het bedrijf en Abvakabo FNV.

Voor meer informatie en de actuele stand van zaken kijk je op [www.abvakabofnv.nl](http://www.abvakabofnv.nl) onder thema's bij agressie of op de website van het Ministerie SWZ: [www.arboportaal.nl](http://www.arboportaal.nl).

Je kunt ook bellen met or-wijzer: 0900-6794593, bereikbaar van maandag tot en met vrijdag tussen 13.00 en 17.00 uur.

## Checklist

In onderstaande checklist staat welke bevoegdheden je als or hebt om ongewenst gedrag aan te pakken en welke acties je hierbij kunt ondernemen.

Probleem	Actie or	Bevoegdheid
Er is geen beleid op ongewenst gedrag.	Beleid is verplicht. Or kan initiatief nemen door de bestuurder hierop te wijzen.	Arbowet Initiatiefrecht (WOR)
Er is wel beleid, maar het wordt niet uitgevoerd.	Or kan bestuurder hierop aanspreken. Arbodienst kan hierop geattendeerd worden en betrokken worden bij overleg met bestuurder.	Arbowet
Er is wel beleid maar het is niet bekend.	Or kan bestuurder wijzen op verplichting om Arbobeleid kenbaar te maken aan de werknemers.	Arbowet
Er is wel beleid, maar het werkt niet.	Or kan opnieuw het arbeidsrisico aan de orde stellen en al dan niet met behulp van Arbocatalogus opnieuw gezamenlijk beleid vaststellen.	Arbowet Initiatiefrecht (WOR) Instemmingsrecht (WOR)
Er is wel beleid maar dat bestrijdt alleen de gevolgen.	Or kan opnieuw het arbeidsrisico aan de orde stellen en – al dan niet met behulp van Arbo catalogus – opnieuw gezamenlijk beleid vaststellen. Start met een bronmaatregel en vul die eventueel aan met collectieve en individuele maatregelen.	Arbowet Initiatiefrecht (WOR) Instemmingsrecht (WOR)
Er doen zich nieuwe problemen voor.	Or kan er op toezien dat nieuwe problemen worden meegenomen in de jaarlijkse risico-inventarisatie en gezamenlijk beleid vaststellen.  <i>NB registratie is belangrijk.</i>	Arbowet Initiatiefrecht (WOR) Instemmingsrecht (WOR)



## **Colofon**

**Productie** © Abvakabo FNV

**Vormgeving/Lithografie** De Schutter'Neroc B.V.

**Druk** Koninklijke Broese en Peereboom