

# Arbocatalogus agressie en geweld

Versie 3 februari 2023 op website A+O fonds Rijk

## 1. Algemene uitleg over agressie en geweld

Agressie en geweld door externen<sup>1</sup> vormen een belangrijk arbeidsrisico voor werknemers in functies waarin ze contact hebben met externen. Van agressie en geweld is sprake wanneer een werknemer verbaal of fysiek wordt lastig gevallen, bedreigd of aangevallen.<sup>2</sup>

In de meeste gevallen ontstaan agressie en geweld niet zomaar. Het begint er vaak mee dat de veroorzaker ergens moeite mee heeft. Dat kan te maken hebben met - al dan niet reële - verwachtingen over de dienstverlening. Als iemand niet krijgt wat hij hoopt of verwacht, of als iemand het gevoel heeft dat hij niet snel genoeg of niet voldoende adequaat geholpen wordt, kan dat leiden tot frustratie. Als de frustratie niet goed wordt opgevangen, kan die overgaan in frustratie-agressie (verbaal of non-verbaal).

Soms zetten externen bewust persoonlijke bedreiging richting werknemers in om hun belang zeker te stellen of iets af te dwingen (instrumentele agressie). Ook kunnen ze vormen van pesten, discriminatie en seksuele intimidatie richting een werknemer inzetten om hun zin te krijgen. In het uiterste geval kunnen externen ook fysiek geweld gebruiken om een boodschap kracht bij te zetten. Agressie en geweld door externen kunnen dus verschillende uitingsvormen hebben, zoals verbale en fysieke agressie, pesten, discriminatie, (seksuele) intimidatie.

### 1.1. HandRIJKingen

#### *Algemene informatie over en voorbeelden van aanpak agressie en geweld*

Ben je bij een gemeente, ministerie, provincie of andere overheidsorganisatie verantwoordelijk voor een veilige werkomgeving? Als beleidsmaker of als uitvoerder van dat beleid? Op de [website van veilige publieke dienstverlening](#) lees je hoe je agressie-incidenten voorkomt en wat je kunt doen tijdens en na een incident.

#### *Cijfers, gegevens en achtergrondinformatie*

##### WERKonderzoek

[Het WERKonderzoek](#) wordt periodiek uitgevoerd door CBS in samenwerking met de ministeries BZK en OCW. Het doel van het onderzoek is inzicht krijgen in de werkbeleving van werknemers in verschillende sectoren. De resultaten worden gebruikt bij beleidsontwikkeling. Onderdeel van dit periodieke onderzoek is het thema sociale veiligheid, waar het thema agressie en geweld onderdeel van is.

##### Monitor Integriteit en Veiligheid

Met de [Monitor Integriteit en Veiligheid](#) wordt onder meer onderzocht in welke mate ambtenaren en politieke ambtsdragers geconfronteerd worden met agressie en geweld door externen en hoe hier beleidsmatig mee wordt omgegaan.

##### Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden

De [Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden](#) (NEA) is een van de grootste periodieke onderzoeken naar de werksituatie van werknemers in Nederland, bekeken door de ogen van werknemers. TNO en het CBS voeren de NEA uit in samenwerking met het ministerie van SZW. Het doel van de NEA is om tegemoet te komen aan de informatiebehoefte van de overheid, werkgevers, vakbonden, brancheorganisaties en nog veel meer.

##### Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden benchmarktool

Met de [Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden benchmarktool](#) kun je zelf de cijfers en trends verkennen en vergelijken naar geslacht, leeftijd, opleidingsniveau, bedrijfstak en beroepsgroep.

##### Psychosociale arbeidsbelasting

Het CBS biedt een schat aan cijfers over psychosociale arbeidsbelasting in de Nederlandse economie en samenleving. Er is een [databank per bedrijfstak](#) en [per thema](#).

---

<sup>1</sup> Externen betreffen hier geen collega's. Agressie en geweld tussen werknemers onderling en tussen werknemers en leidinggevende komen aan bod in de arbocatalogus onder 'Ongewenste omgangsvormen'.

<sup>2</sup> [Agressie en geweld | Arboportaal](#) ([Home](#) | [Arboportaal](#))

## 2. Wat staat er in de Arbowet over agressie en geweld?

In de Arbowet (artikel 3.2) staat dat werkgevers verplicht zijn om psychosociale arbeidsbelasting (PSA) te voorkomen en werknemers hiertegen te beschermen.

Onder PSA vallen alle factoren die bij het werk stress kunnen veroorzaken: agressie en geweld, pesten, discriminatie, seksuele intimidatie en werkdruk. In de Arbowet wordt daarbij geen onderscheid gemaakt tussen vormen van genoemd gedrag vertoond door collega's of leidinggevenden, of door externen. In deze arbocatalogus gaat het over agressie en geweld door externen.

In het Arbobesluit (artikel 2.15 lid 1 en lid 2) wordt de wetgeving rond PSA, en dus ook rond agressie en geweld, verder uitgewerkt met een eis om de risico's in kaart te brengen en een plan van aanpak op te stellen met gerichte, doeltreffende maatregelen (risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E)).

Ook staat in dit artikel de verplichting tot het verzorgen van voorlichting en onderricht voor werknemers die in hun werk te maken kunnen krijgen met agressie en geweld door externen.

In artikel 11 van de Arbowet zijn de verplichtingen voor de werknemer beschreven in het kader van veilig en gezond werken.

## 3. Beleid

Het beleid van de organisatie is erop gericht agressie en geweld zoveel mogelijk te voorkomen. Als het toch voorkomt, moet de organisatie ervoor zorgen dat er duidelijke handelingsinstructies zijn voor werknemers. Ook moet er een adequaat proces van afhandeling (dadergerichte afhandeling, en opvang en nazorg van de werknemer) zijn vastgelegd en worden uitgevoerd. Tot slot moet het beleid erop gericht zijn dat de impact op de werknemer zoveel mogelijk beperkt blijft.

In het beleid zijn ook afspraken opgenomen over evaluatie, zodat gewerkt kan worden aan continue verbetering.

### 3.1. Afspraken beleid

#### a) Beleid over aanpak agressie en geweld

Iedere organisatie beschikt over beleid waarin afspraken zijn vastgelegd over de aanpak van agressie en geweld. Het beleid is afgestemd op de risico's die in de RI&E zijn vastgesteld. Het doel is duidelijk te maken hoe agressie en geweld zoveel mogelijk worden voorkomen en hoe tijdens en na een agressie- of geweldsincident adequaat kan worden gereageerd.

Het beleidsdocument is met instemming van het medezeggenschapsorgaan vastgesteld.

Het beleid bevat de volgende afspraken.

- Een organisatienorm die duidelijk maakt welk gedrag onacceptabel is.
- Huis- en gedragsregels.
- Omschrijving van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van werkgever en werknemer en hoe deze belegd zijn.
- Een algemeen agressieprotocol.
- Werkafspraken van organisatie-onderdelen, teams of afdelingen waar agressie en geweld kunnen voorkomen, die een aanscherping zijn van het algemene agressieprotocol. Het zijn specifiek op het eigen onderdeel gerichte werkafspraken over voorkomen, beperken en afhandelen van agressie en geweld.
- Een procedure voor alarmering en alarmopvolging.
- Een procedure voor melden, registreren en analyseren van incidenten.
- Eerste opvang en nazorg.
- Een dadergerichte aanpak.
- Voorlichting en competentieversterking of vaardigheidstraining (op grond van de RI&E).
- Technische en bouwkundige aspecten om het risico op agressie en geweld zoveel mogelijk te verkleinen<sup>3</sup>.
- Personele aspecten om het risico op agressie en geweld zoveel mogelijk te verkleinen (zoals niet alleen werken, nachtwerk, bezetting).
- Aantoonbare evaluatie en bijstelling van de RI&E en het plan van aanpak.

<sup>3</sup> Zie voor Rijkskantoren: [Normenkader Beveiliging Rijkskantoren 3.0 \(NkBR\)](#) Document niet openbaar. Opvragen via gebouwverantwoordelijke.

#### b) Risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E), onderdeel agressie en geweld

De werkgever beschikt via de RI&E over een actueel overzicht van situaties in het werk met risico op agressie en geweld. Dat kunnen ook situaties zijn in de samenwerking met ketenpartners. Een situatie in het werk kan zich voordoen in de Rijksgebouwen, in de thuissituatie van de werknemer, of elders, bijvoorbeeld in de openbare ruimte, in gebouwen van ketenpartners, telefonisch, online of schriftelijk.

In de RI&E wordt zichtbaar gemaakt welke vormen van agressie en geweld kunnen optreden en wordt de ernst van het risico ingeschat. Daarnaast wordt een evaluatie gemaakt van agressie- en geweldsincidenten die bij de werkgever gemeld zijn.

Onderdeel van de RI&E vormt het plan van aanpak met verbetermaatregelen. Die moeten risico's op agressie en geweld zoveel mogelijk voorkomen of beperken.

#### *Toelichting*

Bij een risico op agressie en geweld is het van belang om inzicht te hebben in wat, waar en wanneer die zich kunnen voordoen, welke functiegroepen erbij betrokken kunnen zijn en wat mogelijk achterliggende oorzaken zijn. Dat betekent dat bij de RI&E de volgende zaken in kaart worden gebracht:

- de mate waarin er contact is met externen;
- situaties waarin agressie en geweld (kunnen) voorkomen;
- situaties waarin agressie en geweld zijn voorgekomen (incidentregistratie);
- functies en taken waarin agressie en geweld (kunnen) voorkomen;
- op welke locaties agressie en geweld zijn voorgekomen (in de rijksgebouwen, in thuissituaties of elders, bijvoorbeeld in de openbare ruimte, in gebouwen van ketenpartners, telefonisch, online, via sociale media of schriftelijk);
- op welke momenten agressie en geweld zijn voorgekomen;
- welke vormen van agressie mogelijk zijn;
- mogelijke oorzaken van het risico op agressie en geweld;
- de inschatting van de ernst van het risico;
- of, en zo ja welke, maatregelen genomen moeten worden om het risico op agressie en geweld zoveel mogelijk te verkleinen;
- of een nadere (verdiepende) RI&E op het gebied van agressie en geweld nodig is.

### **3.2. HandRIJKingen beleid**

#### • Medewerkersonderzoek

Wat werknemers ervaren aan agressie en geweld, kan ook met andere instrumenten in kaart worden gebracht, zoals met het Medewerkersonderzoek (MO) en de Personeelsenquête Rijk. Uitkomsten uit het MO kunnen vervolgens geïmplementeerd worden in het plan van aanpak van de RI&E.

#### • Normenkader Beveiliging Rijkskantoren 3.0

Er is een normenkader voor de beveiliging van rijkskantoren. Informatie over vereisten en afspraken zijn op te vragen bij de bouwverantwoordelijke.

#### • Zelfinspectietool van de Nederlandse Arbeidsinspectie

De Nederlandse Arbeidsinspectie heeft een [zelfinspectievragenlijst over werkdruk en ongewenst gedrag](#). Onderdeel hiervan is ook een specifieke checklist gericht op de aanpak van agressie en geweld door derden.

#### • Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA)

Het vóórkomen van agressie en geweld in het werk wordt jaarlijks door TNO onderzocht in de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden. Dit onderzoek levert inzicht op in de stand van zaken binnen diverse sectoren. De actuele cijfers uit dit onderzoek kunnen worden gebruikt in beleidsdocumenten.

#### • Arbo(kern)team

Beleid op het gebied van agressie en geweld kan ook geagendeerd en besproken worden in een arbo(kern)team<sup>4</sup>. In het arbo(kern)team is zowel directie als medezeggenschap vertegenwoordigd en zitten verder specialisten op het gebied van arbeidsomstandigheden zoals de preventiemedewerker, BHV en beveiliging. Ook deskundigen zoals de bedrijfsarts en bedrijfsmaatschappelijk werk kunnen gevraagd worden om (al dan niet structureel) aan te sluiten. De bundeling van deze specialisten in één team heeft als voordeel

<sup>4</sup> In diverse departementen of onderdelen ervan wordt gewerkt met een arbo(kern)team

dat alle onderwerpen die betrekking hebben op arbeidsomstandigheden in een centraal overleg aan de orde worden gesteld. Het arbo(kern)team kan daarnaast ook een belangrijke rol spelen bij het toetsen van de RI&E.

- Het arenagesprek

Bij beleidsvorming zijn draagvlak voor implementatie in alle lagen van de organisatie en verbinding tussen de top van het departement(sonderdeel) en de werkvloer van belang. Een werkvorm die kan helpen bij het creëren van draagvlak en het afstemmen van beleidselementen op de praktijk, is het arenagesprek<sup>5</sup>. Deze werkvorm is hieronder schematisch uitgewerkt.<sup>6</sup>

Werkvorm	Arenagesprek
Korte omschrijving	In een arenagesprek worden verschillende betrokkenen bij het thema agressie en geweld met elkaar in contact gebracht. Bijvoorbeeld managers, leidinggevenden en werknemers, medezeggenschapsorgaan. In een arenagesprek worden de deelnemers verdeeld in een binnen- en een buitenring. In de eerste ronde stelt de gespreksleider aan de binnenring een aantal vragen, bijvoorbeeld over hun ervaringen met agressie en geweld, de impact van incidenten, de verwachtingen van het departement(sonderdeel), succesfactoren en verbeterpunten, dilemma's. In de tweede ronde stelt de buitenring vragen aan de binnenring om hun verhaal nog beter te begrijpen en ontstaat een gesprek of dialoog. Voor management en leidinggevenden betekent een dergelijk gesprek een gevoel van 'terug naar de werkvloer' en bij werknemers groeit het gevoel van 'gehoord worden'. Door heel concreet in te zoomen op praktijkervaringen ontstaat een voor alle betrokkenen indringende ervaring. Vanuit gezamenlijk begrip en gedeelde verantwoordelijkheid ontstaat meer bereidheid om te komen tot oplossingen en inzicht in de mogelijke oplossingen. Van een arenagesprek kan een filmopname worden gemaakt. Een samenvatting kan dan gebruikt worden in werkoverleg, in introductieprogramma's, e.d.
Bedoeling: wat levert het de deelnemers op?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialoog en gedeelde ervaring tussen verschillende actoren.</li> <li>• Gedeeld inzicht in nut en noodzaak van aanpak.</li> <li>• Verkleining van de 'kloof' tussen beleid en uitvoering en/of tussen management en werknemers.</li> <li>• Aanknopingspunten voor een ketenaanpak in de organisatie (of met andere actoren).</li> </ul>

## 4. Voorkomen van agressie en geweld

### 4.1. Organisatienorm

#### 4.1.1. Afspraken

Iedere werkgever heeft een organisatienorm die concreet maakt welke gedragingen van externen niet geaccepteerd zijn in het contact met werknemers van het departement(sonderdeel). Gedragingen die niet geaccepteerd worden, zijn vormen van agressie en geweld. De vorm van agressie en geweld die de externe daadwerkelijk vertoont, bepaalt welke grenzen werknemers stellen in het contact met de externe en wanneer ze een incident melden. Dat incident wordt vervolgens afgehandeld door het departement(sonderdeel).

#### *Toelichting*

Bij het formuleren van een organisatienorm concretiseert een departement(sonderdeel) gedrag dat wel of juist niet 'over de grens is', hoe daarmee wordt omgegaan en/of hoe erop wordt gereageerd.

Vormen van agressie en geweld zijn altijd normoverschrijdend gedrag. We maken bij normoverschrijdend gedrag onderscheid in vormen van (non-)verbale agressie, persoonlijke bedreiging en fysiek geweld. De afspraak die de werkgever maakt, is dat alle werknemers zich houden aan de gestelde organisatienorm, ook al heeft de betreffende werknemer zich niet bang of bedreigd gevoeld. De individuele werknemer bepaalt niet waar de grens ligt, de grens is gezamenlijk bepaald. Vormen van normoverschrijdend gedrag worden gemeld en geregistreerd. Op normoverschrijdend gedrag volgt een reactie vanuit het departement(sonderdeel).

<sup>5</sup> Bron: [www.agressieprevent.nl](http://www.agressieprevent.nl)

<sup>6</sup> Voor het toepassen van deze werkvorm wordt een training/handleiding ontwikkeld

## 4.1.2. HandRIJKingen

Op initiatief van het team Veilig Werken (Directie Ambtenaar & Organisatie Afdeling Ambtelijk Vakmanschap en Rechtspositie, ministerie BZK) wordt momenteel een *collectieve norm* ontwikkeld.

### *Normschema*

Onderstaand een voorbeeld van een normschema<sup>7</sup> waarmee duidelijk wordt gemaakt:

- o welke gedragingen wel en niet acceptabel zijn volgens de organisatie;
- o hoe werknemers in hoofdlijnen reageren op gedrag;
- o welke specifieke teamafspraken gemaakt worden;
- o wanneer werknemers een agressie-incident moeten melden.

### *Dilemmasessie of normstellingsbijeenkomst*

In een dilemmasessie<sup>8</sup> gaan teams of afdelingen met elkaar in gesprek over de vraag wat hen in dit team bij elkaar brengt, wat hun visie op dienstverlening is, welke waarden en normen ze daarin hanteren, of en op welke wijze agressie en geweld voorkomen en hoe er in de praktijk wordt gehandeld bij agressie en geweld. Overeenkomsten en verschillen tussen werknemers worden in kaart gebracht, en ook de factoren die bepalend zijn voor verschillen. Zo worden collega's zich bewust van hun eigen en elkaars opvattingen en overtuigingen. Zij leren ook hoe ze agressie en geweld kunnen voorkomen en hoe ze ermee om kunnen gaan.

Om te kunnen werken vanuit een gestelde organisatienorm is eenduidig handelen nodig. In de dilemmasessie wordt de organisatienorm toegelicht en geconcretiseerd aan de hand van voorbeelden van het team. Eventuele dilemma's in het hanteren van de organisatienorm worden besproken en er worden afspraken gemaakt over wat de werknemers nodig hebben om zich aan de gestelde organisatienorm te houden. Ook wordt in kaart gebracht wat een team kan doen om agressie te voorkomen. Daarbij is bijvoorbeeld aandacht voor de kwaliteit van dienstverlening, herkenning van risicosituaties en risicogroepen en hoe ermee om te gaan.

Deze aanpak stimuleert teamvorming, vergroot bewustwording van de begrippen agressie en geweld, versterkt onderlinge uitwisseling tussen teamleden en vergroot het besef dat het belangrijk is om gezamenlijk en eenduidig te handelen. Dilemma's die daarbij ervaren worden, komen in beeld en er wordt met elkaar gezocht naar een oplossing of handelwijze, waarbij de organisatienorm het uitgangspunt blijft.

Het resultaat van een dilemmasessie is een lijst met concrete werkafspraken, die kunnen worden verwerkt in een agressieprotocol voor dit specifieke team. Dat is een aanscherping of specificering van het algemeen beschreven agressieprotocol.

## 4.2. Creëren van een veilige werkomgeving en gebouwen

### 4.2.1. Afspraken

Alle werkplekken zijn zo ingericht dat werknemers zoveel mogelijk beschermd zijn tegen mogelijke agressie en geweld van derden.

Er is een procedure voor het melden van onveilige werkplekken of -situaties. Werknemers zijn bekend met deze regeling. Gesignaleerde onveilige werkplekken worden zo snel mogelijk onder de aandacht gebracht van de betreffende verantwoordelijke. De wijze waarop hieraan gevolg wordt gegeven, wordt teruggekoppeld aan de melder. Acties die hieruit voortkomen, worden opgenomen in het plan van aanpak van de RI&E.

### *Toelichting*

Een deel van de werknemers van het Rijk werkt binnen goed gecontroleerde of te controleren overheidsgebouwen. Maar werknemers werken ook vaak thuis, in de openbare ruimte<sup>9</sup> of zelfs op privéterrein van externen. In alle situaties is een veilige werkomgeving van groot belang.

### 4.2.2. HandRIJKingen

Veilige werkomgeving in overheidsgebouwen

<sup>7</sup> Bron: [Beleid/informatie - A&O Arbocatalogi \(aeno.nl\)](https://aeno.nl)

<sup>8</sup> Bron: [www.agressieprevent.nl](https://www.agressieprevent.nl)

<sup>9</sup> Onder openbare ruimte wordt verstaan: alle voor externen vrij toegankelijke ruimten, buiten de rijksgebouwen. De openbare weg is ook onderdeel van de openbare ruimte.

Voor alle gebouwen gelden de volgende uitgangspunten.<sup>10, 11</sup>

- Er is toegangscontrole op alle locaties bij alle voor externen bereikbare ingangen. Een beperkt aantal toegangen is gewenst.
- Het gebouw is goed en veilig bereikbaar (bewegwijzering, verlichting, toegangsroute met goede sociale controle, overzichtelijk zonder verstopplekken, bereikbaar met het openbaar vervoer, veilige parkeerruimte).
- Vanuit de receptie is er goed zicht op de ingang en wachtruimte.
- De receptie is voorzien van een alarmeringsmogelijkheid om acute bijstand in te roepen.
- De receptie beschikt zo nodig over een lijst van personen die vanwege bijzondere risico's niet toegelaten mogen worden.
- In werkruimtes waar externen worden ontvangen, is toezicht van buitenaf mogelijk en is voorzien in een veilige (tweede) vluchtweg. Er zijn daarnaast afspraken gemaakt over alarmering.
- Als het gebouw niet gedurende alle uren bezet is, is er een procedure voor het afsluiten en openen van het gebouw en is er controle of iedereen het gebouw verlaten heeft (sleutelronde).
- De werkplekken waar geen externen komen, zijn afgescheiden van de ruimten waar wel externen komen (beveiligde schil).
- Kwetsbare plaatsen waar direct toezicht niet mogelijk is en waar werknemers in contact kunnen komen met externen, zoals gangen, parkeergarages en andere ruimtes, zijn voorzien van duidelijk zichtbare camerabewaking. Voor het cameratoezicht is een cameraprotocol opgesteld.

Voor alle (delen van) gebouwen waar werkzaamheden worden verricht met een hoog risico op agressie en geweld, gelden de volgende aanvullende criteria.

- In de openbare ruimtes en werkruimtes waar contact met externen is, zijn zo min mogelijk materialen aanwezig die als 'wapen' gebruikt kunnen worden of waarmee gegooid kan worden. Waar nodig wordt gebruikgemaakt van bouwmaterialen die niet kunnen breken of splinteren en daarmee gevaar kunnen opleveren.
- De receptie, spreekkamer, balie, of andere ruimte waar contact met een externe is, is zo ingericht dat werknemers die er werken, fysieke beschermd zijn.
- Er is permanent toezicht op de ruimtes waar externen die een hoog risico vormen, te woord worden gestaan.
- Voor externen zijn voorzieningen aangebracht om te voorkomen dat ze persoonlijke spullen mee naar binnen nemen die als wapen kunnen dienen of een bedreiging vormen voor de werknemer.
- Er is voorzien in (camera)toezicht, alarmering en assistentieverlening. Voor het cameratoezicht is een cameraprotocol opgesteld.

#### Veilige werkomgeving buiten de overheidsgebouwen

Als het contact buiten de eigen gebouwen plaatsvindt, bijvoorbeeld in de openbare ruimte of op huis- of bedrijfsbezoek, dan gelden bepaalde vereisten. Voor de werkzaamheden is van te voren ten minste op functieniveau een risico-inschatting gemaakt. Afhankelijk van het ingeschatte risico wordt bepaald welke van de volgende maatregelen noodzakelijk zijn.

#### *Voor situaties met weinig risico op het ontstaan van agressie en geweld*

- Het moet duidelijk zijn hoe een werknemer zichzelf in veiligheid kan brengen wanneer agressie of geweld dreigt of zich voordoet.
- Voor de werknemer moet duidelijk zijn hoe hij hulp kan inroepen op het moment dat dat nodig is (mobiele communicatie- en alarmeringsmiddelen).
- Voor de werknemer moet duidelijk zijn hoe hij het contact uit de weg kan gaan, zich in veiligheid kan brengen of zich kan verweren als dat noodzakelijk is.

#### *Aanvulling voor situaties met een hoog risico op agressie en geweld*

- Er zijn afspraken over controle op omgevingsfactoren (let er bijvoorbeeld op dat bezoek niet onverwacht kan binnenkomen).
- Er zijn afspraken over wel of niet 'alleen werken'.
- Er zijn technische voorzieningen om direct hulp in te roepen.

<sup>10</sup> Zie voor Rijkskantoren ook [Normenkader Beveiliging Rijkskantoren 3.0 \(NkBR\)](#) [link naar...?] Dit normenkader is niet openbaar. Dient bij bouwverantwoordelijke te worden opgevraagd.

<sup>11</sup> Een onderzoeks- en analysemethode waarmee goede ervaringen zijn opgedaan om de werkomgeving veilig te ontwerpen en in te richten is Crime Prevention Through Environmental Design.

- Werknemers zijn zo nodig voorzien van middelen die registreren wat er gebeurt, zodat door analyse achteraf een eventuele vervolging van daders vergemakkelijkt wordt. Bij gebruik van deze middelen moeten afspraken worden gemaakt over privacy-aspecten .
- Met werknemers worden duidelijke afspraken gemaakt over situaties waarin ze hun locatie of de te volgen route door moeten geven en er wordt gewerkt met een aan- en afmeldsysteem. Op afstand is bewaking bereikbaar gedurende de mogelijk dreigende situatie en tijdens de heen- en terugreis. De bewaking kan waar nodig assistentie verlenen of de politie alarmeren. Bij ernstige dreiging wordt het werk gedaan in samenwerking met een partij die gepast geweld kan toepassen als dit nodig is.

### 4.3. Creëren van veilige werkprocessen

#### 4.3.1. Afspraken

Bij het inrichten en uitvoeren van de werkprocessen wordt expliciet aandacht besteed aan het voorkomen van agressie en geweld.

Werkprocessen die een risico op agressie en geweld met zich meebrengen, worden geanalyseerd en geëvalueerd om na te gaan of dit risico verminderd of zelfs geëlimineerd kan worden.

Er is een procedure voor het melden van onveilige werkprocessen in relatie tot agressie en geweld.

Werknemers zijn bekend met deze procedure. Gesignaleerde onveilige werkprocessen worden zo snel mogelijk onder de aandacht gebracht van de betreffende verantwoordelijke. De wijze waarop hieraan gevolg wordt gegeven, wordt teruggekoppeld aan de melder.

Jaarlijks wordt de veiligheid van werkprocessen geëvalueerd op basis van gegevens uit de incidenten- en klachtenanalyse en beschikbare kwaliteitsmetingen zoals klanttevredenheidsonderzoeken. Acties die hieruit voortkomen, worden opgenomen in het plan van aanpak van de RI&E.

#### *Toelichting*

Werkprocessen zijn veilig als het dagelijks werk zo is georganiseerd dat het geen agressie en geweld uitlokt. In het ontwerp van het werkproces wordt ervoor gezorgd dat:

- het zo min mogelijk aanleiding geeft tot agressie en geweld (kwaliteit van dienstverlening);
- de impact van eventueel voorkomende agressie op de werknemer zo klein mogelijk blijft.

Als uit de RI&E of uit de incidentenanalyse blijkt dat er in een werkproces sprake is van een risico op agressie en geweld, dan worden maatregelen genomen om ze te voorkomen of te beperken. Hiervoor wordt de volgende werkwijze gevolgd.

- Opstellen van een risicoprofiel, rekening houdend met eventuele gevolgen van een belangentegenstelling die kan ontstaan in de interactie tussen de werknemer en de externe.
- Nagaan of het risico op agressie en geweld dat in het contact mogelijk kan ontstaan te beperken is door:
  - een risicovol contact te vervangen door een andere contactvorm;
  - een veilige locatie te kiezen (bijvoorbeeld de externe naar de eigen locatie laten komen in plaats van hem te bezoeken);
  - te sturen op toegangsbeheersing in het gebouw;
  - heldere afspraken te maken over wie er komt, waarvoor, wanneer;
  - afspraken te maken of de werknemer wel of niet alleen contact heeft met een externe;
  - zichtbare sociale controle.

#### 4.3.2. HandRIJKingen

##### *Kwaliteit van dienstverlening als maatregel in het voorkomen van publieksagressie<sup>12</sup>*

Agressie en geweld door externen ontstaan in de meeste gevallen niet zomaar. De interactie tussen de externe en het departement(sonderdeel) is een formeel, maar vooral een communicatief proces. Er is nooit een excuus om agressie en geweld te gebruiken tegen werknemers . Het departement(sonderdeel) heeft wel een aantal tools in handen om agressie en geweld door externen te voorkomen of beperken. Een van die handvatten is kwaliteit van dienstverlening.

##### *Ingrediënten voor kwaliteit van dienstverlening*

Een algemeen gehanteerd model om kwaliteit van dienstverlening te operationaliseren is het Service Quality model (SERVQUAL-model). In dit model staat de behoefte van de externe centraal en niet de perceptie ervan

<sup>12</sup> Bron: [Agressie voorkomen - A&O Arbocatalogi \(aeno.nl\)](https://aenonl.nl)

door het departement(sonderdeel). In het model worden zeven variabelen onderscheiden die een onderdeel zijn van de kwaliteit van dienstverlening.

- **Betrouwbaarheid:** de mate waarin aan verwachtingen wordt voldaan, dan wel afspraken worden nagekomen. Verwachtingen van externen worden gevormd door de volgende factoren.
  - De eerdere ervaringen van de externe: op grond hiervan heeft de externe een beeld van wat hij/zij kan verwachten; er is sprake van een leereffect.
  - De eerdere ervaringen van anderen: externen delen hun ervaringen en vertellen over successen en fouten van het departement(sonderdeel).
  - Persoonlijke behoeften: ieder individu is anders en heeft andere wensen.
  - Voorlichting: het verwachtingenniveau wordt tot slot gevormd door informatie die het departement(sonderdeel) geeft over de dienstverlening.
- **Responsiviteit en reactiesnelheid:** de bereidheid om de externe te helpen en het gemak waarmee die het departement(sonderdeel) kan bereiken. Digitalisering van dienstverlening(sprocessen), ketensamenwerking en informatiedeling en daarnaast face-to-face dienstverlening op maat zijn ontwikkelingen die helpen om invulling te geven aan deze variabele van kwaliteit van dienstverlening.
- **Competentie en vakkennis:** snel en effectief reageren of doorverwijzen; het gevoel geven dat de andere aan het juiste adres is en dienstverlening 'op maat' bieden.
- **Toegankelijkheid:** respect en beleefdheid tegenover externen.
- **Communicatie:** uitleggen en informeren van de externe.  
Voor iedere dienstverlenende organisatie is het van belang om goed uit te leggen wat je te bieden hebt, waar je mee bezig bent en waarom je dat doet. Het perspectief van de externe staat centraal in effectieve communicatie. In het digitale tijdperk gaat communicatie in de richting van open contentmanagement. Communicatie vanuit het departement(sonderdeel) is niet meer eenzijdig, maar gericht op een permanente dialoog met de externe, zowel online als offline.
- **Geloofwaardigheid:** reputatie van het departement(sonderdeel).  
De reputatie van het departement(sonderdeel) wordt bepaald door de perceptie, beoordeling en waardering van de dienstverlening door onder anderen externen. Ingrediënten voor deze reputatie zijn: helder zijn in wat de externe mag verwachten, beloften nakomen en problemen oplossen als ze zich voordoen.
- **Tastbare zaken:** de uitstraling van de tastbare elementen van de geleverde dienst, maar ook die van gebouwen en de inrichting ervan.

Analyse van agressie-incidenten brengt, bekeken vanuit het perspectief van de externe, niet zelden problemen aan het licht in een van bovenstaande factoren. Veel klachten gaan erover dat afspraken niet nagekomen zijn, dat de klant verkeerd is doorverwezen, dat de mogelijkheden en beperkingen van de dienstverlening niet duidelijk waren, enz. Het is nooit een excuus voor de agressie en het geweld die iemand laat zien in reactie op die klachten, maar het is wel een oproep aan het departement(sonderdeel) om ook het eigen functioneren te evalueren, ervan te leren en te verbeteren.

#### *Service normen*

De overheid hanteert [servicenormen voor dienstverlening](#).

### **4.4. Huis- en gedragsregels voor externen**

#### **4.4.1. Afspraken**

De werkgever stelt huis- en gedragsregels op die onder de aandacht worden gebracht van externen (zoals bezoek, publiek, externe klanten, justitiabelen en vreemdelingen). Deze huis- en gedragsregels en de wijze waarop die worden bekendgemaakt, zijn afgestemd op de betreffende werksituatie.

Van werknemers wordt verwacht dat ze de huis- en gedragsregels kennen, zodat ze externen er zonnig op kunnen wijzen. Nieuwe werknemers krijgen in het introductieprogramma informatie over de geldende huis- en gedragsregels.

Ook is er een gedragscode voor werknemers, onderdeel van de Gedragscode Integriteit Rijk. Als werknemers handelen volgens de gedragscode, zorgt dat voor respect en geloofwaardigheid bij de externe en wordt de kans op agressie en geweld kleiner.

Huis- en gedragsregels om agressie te voorkomen worden bij actualisatie van de RI&E en het plan van aanpak geëvalueerd. Ook worden de huis- en gedragsregels, na eventuele bijstelling, opnieuw onder de aandacht gebracht van werknemers en externen.



### *Toelichting*

De huis- en gedragsregels:

- zijn afgestemd op de werksituatie, de locatie (Rijksgebouw, thuiswerkplek, openbare ruimte, huis- of bedrijfsbezoek, digitaal, online of telefonisch contact), de te verrichten werkzaamheden en contact met externen;
- verschaffen helderheid over wat de externe van de werknemers kan verwachten, hoe de werknemer de externe tegemoet treedt en hoe de externe zich hoort te gedragen;
- geven de werknemers en externen houvast in lastige situaties;
- voorkomen dat werknemers met externen in discussie moeten gaan over wat wel of niet toegestaan is;
- maken duidelijk welke gedragingen niet geaccepteerd worden en wat de consequenties zijn als iemand de huis- en gedragsregels niet nakomt;
- beschrijven waar de externe met een klacht terecht kan als die zich onheus bejegend voelt.

#### **4.4.2. HandRIJKingen**

Praktische invulling

Huis- en gedragsregels worden zichtbaar opgehangen en gepubliceerd op de website (intra- en internet) van het departement(sonderdeel). Eventueel worden ze ook in pictogrammen gecommuniceerd.

In de huis- en gedragsregels zijn altijd de volgende aspecten opgenomen.

- Voorwaarden voor toegang tot Rijksgebouwen:
  - toegang alleen met een afspraak;
  - geldig legitimatiebewijs verplicht;
  - eventuele condities waaronder men toegang heeft (bij bekend hoog risico op agressie en geweld):
    - controle van persoonlijke bagage;
    - fouilleren, metaaldetector, bodyscan, visitatierecht.
- Voorwaarden voor huis- en bedrijfsbezoek:
  - wel of geen cameratoezicht.
- Gewenst en ongewenst gedrag externen:
  - klantgericht gedrag: wat mag een externe van de werknemer verwachten;
  - onder welke voorwaarden worden externen te woord gestaan (ook bij telefonisch of digitaal en online contact).
- Orde-aspecten:
  - geen toegang voor een externe die onder invloed is van middelen;
  - geen toegang voor een externe met middelen die een bedreiging kunnen opleveren voor de werknemers (zoals wapens, honden of andere huisdieren (hulphonden uitgezonderd)).
- Sancties die kunnen worden toegepast bij overtreding van de huis- en gedragsregels.
- Verwijzing naar de klachtenmogelijkheden en -regeling.

#### *Gedragsregels bij huis- of bedrijfsbezoek*

Gedragsregels die van toepassing zijn op situaties waarin een werknemer een huis- of bedrijfsbezoek brengt, kunnen worden vastgelegd in flyers, die kunnen worden meegestuurd voorafgaand aan een afspraak.

Gedragsregels voor telefonisch, digitaal of online contact worden op de internetpagina gepubliceerd. Een departement(sonderdeel) waar werknemers werkzaam zijn in de openbare ruimte, publiceert gedragsregels ook op de internetpagina.

#### *Servicenormen*

De overheid hanteert [servicenormen voor dienstverlening](#).

#### *Gedragscode*

In de [Gedragscode Integriteit Rijk](#) zijn gedragingen beschreven waar werknemers zich aan moeten houden, ook in het contact met externen.

### **4.5. Risicoanalyse bij projectactiviteiten met groepen**

#### **4.5.1. Afspraken**

Voorafgaand aan (incidentele) projectactiviteiten waarin al dan niet in samenwerking met andere instanties met groepen wordt gewerkt, wordt een risicoanalyse gemaakt. Dit wordt gedaan bij de inschatting van een verhoogd risico op agressie en geweld; denk bijvoorbeeld aan groepsbijeenkomsten over (politiek en maatschappelijk) gevoelige onderwerpen.

Op basis van de risicoanalyse worden (schriftelijk) afspraken gemaakt met de betrokken deelnemers over de wijze van optreden. Daarin wordt aandacht besteed aan maatregelen om agressie te voorkomen en aan maatregelen om de risico's ervan tot een minimum te beperken door adequaat handelen.

### Toelichting

Bij een risicoanalyse worden de volgende aspecten betrokken.

- **Publieksprofiel:** bepaal de omvang en aard van het publiek:
  - aantal deelnemers;
  - soort deelnemers (leeftijd, individuen of groepering);
  - eerdere ervaring met de doelgroep;
  - te verwachten (verstoring) gedrag.
- **Risicoscenario's:** ontwikkel de meest waarschijnlijke risicoscenario's, zowel vanuit individuen als groepen. Definieer risico's op gedragsniveau (bijvoorbeeld schreeuwen, verstoren, intimideren, vernielen, betrekken van media).
- **Maatregelen of voorzieningen:** benoem op basis van de risicoscenario's de te nemen maatregelen en voorzieningen. Het gaat om verschillende soorten maatregelen.
  - Preventie: vooraf aanmelden door externen, goede informatievoorziening vooraf over doel en inhoud van de bijeenkomst, duidelijke taakverdeling tussen sprekers en organisatie.
  - Repressie: aandacht voor de sfeer tijdens project- of groepsbijeenkomsten, afspraken over bejegening, grenzen stellen aan agressie, sturing op gedragsafspraken, aandacht voor emotie, stellen van grenzen aan vormen van agressie. Voorzieningen om te kunnen ingrijpen als een werksituatie uit de hand dreigt te lopen, zoals inzet van beveiligers en een veilige vluchtroute.
  - Opvang en nazorg: melden van incidenten, evaluatie van het verloop van de projectactiviteit, bieden van passende opvang en nazorg.
- **Locatieprofiel:** locatie-eisen en omstandigheden voor uitvoering van projectactiviteiten:
  - ligging van de locatie en directe omgeving;
  - inrichting van de ruimten;
  - een extra ruimte die kan worden gebruikt bij schorsing van de activiteit;
  - vluchtwegen binnen en buiten de locatie, ook rekening houdend met de verkeerssituatie.

## 4.5.2. HandRIJKingen

### Checklist risicoanalyse groepsbijeenkomsten<sup>13</sup>

In onderstaand overzicht is weergegeven welke stappen gevolgd worden om een eerste **risicoanalyse** te maken.

Stap 1 Publieksprofiel	Stap 2 Risicoscenario's	Stap 3: Maatregelen/ voorzieningen	Stap 4 Locatieprofiel
<p><i>Bepaal</i> Bepaal de omvang en aard van het publiek.</p> <p>Denk aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• aantal bezoekers</li> <li>• soort bezoekers (leeftijd, groep)</li> <li>• eerdere ervaring met de doelgroep</li> <li>• te verwachten (verstoring) gedrag</li> <li>• afstemming met politie en OM over eventueel bekend risicopubliek</li> </ul>	<p><i>Ontwikkel</i> Ontwikkel de meest waarschijnlijke risicoscenario's ('What if...'). Definieer risico's op gedragsniveau (bijvoorbeeld schreeuwen, verstoren, intimideren, vernielen).</p> <p>Denk aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• scenario's vanuit individuen</li> <li>• scenario's vanuit</li> </ul>	<p><i>Benoem</i> Benoem op basis van de risicoscenario's (bijeenkomst met hoog of laag risico) de te nemen maatregelen en voorzieningen.</p> <p>Denk aan maatregelen/voorzieningen ten behoeve van:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• preventie (voor)</li> <li>• repressie (tijdens)</li> <li>• nazorg (na).</li> </ul>	<p><i>Bepaal</i> Stel een locatieprofiel op. Op welke locatie (en onder welke omstandigheden) kunnen de benoemde maatregelen en voorzieningen worden uitgevoerd?</p> <p>Denk aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ locatie van de bijeenkomst</li> <li>▪ inrichting van de ruimten</li> <li>▪ vluchtwegen</li> <li>▪ omgeving</li> <li>▪ verkeerssituatie</li> <li>▪ aanwezigheid van een achteruitgang</li> </ul>

<sup>13</sup> Bron: [www.agressieprevent.nl](http://www.agressieprevent.nl)

	groepen		(vluchtroute) bij eventuele escalatie <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ meerdere verkeersroutes waarlangs sprekers kunnen worden weggeleid, om te voorkomen dat een auto gemakkelijk kan worden ingesloten</li> <li>▪ een extra ruimte die kan worden gebruikt als er geschorst moet worden wanneer iemand erg verstorend optreedt</li> <li>▪ aanwezigheid van een garderobe (het is veiliger wanneer mensen hun jas weghangen)</li> </ul>
Als de maatregelen en voorzieningen die op basis van de opgestelde risicoscenario's nodig zijn, niet mogelijk zijn, overweeg dan om: <ul style="list-style-type: none"> <li>• de bijeenkomst te annuleren</li> <li>• het doel van de bijeenkomst bij te stellen (bijvoorbeeld geen discussieavond maar een inventarisatiebijeenkomst)</li> <li>• de doelgroep te wijzigen (bijvoorbeeld van een open inloop naar een inloop op aanmelding).</li> </ul>			

In onderstaand overzicht staan maatregelen en voorzieningen die, afhankelijk van de benoemde risicoscenario's, kunnen helpen om groepsbijeenkomsten zo veilig mogelijk te organiseren en verstoringen en agressie zoveel mogelijk te voorkomen.

Maatregelen/voorzieningen	
Voorafgaand aan de bijeenkomst	<p><b>Doelstelling en taakverdeling</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Omschrijf met alle betrokkenen vanuit de organisatie en met eventuele andere partijen waarmee in de bijeenkomst wordt samengewerkt, als eerste het doel van de bijeenkomst. Wil je informatie geven, is het de bedoeling dat de aanwezigen meedenken, meewerken of meebeslissen?</li> <li>• Zorg ervoor dat de betrokkenen vanuit de organisatie en eventuele andere organiserende partijen op één lijn zitten als het gaat over het doel van de bijeenkomst en de wijze waarop dat doel bereikt zal worden.</li> <li>• Is er een spanningsveld tussen de organiserende partijen? Benoem het en maak afspraken over de wijze waarop daarmee wordt omgegaan. Tijdens de bijeenkomst is een eenduidige boodschap cruciaal.</li> <li>• Bepaal een taakverdeling tussen de betrokken organiserende partijen. Zorg voor een gespreksleider, eventueel een technisch voorzitter, sprekers op onderwerpen, procesbegeleiders die vooraf, tijdens en na afloop de sfeer volgen en waar nodig ingrijpen. Als er in de bijeenkomst met groepjes externen gesproken gaat worden, maak dan duidelijk wat het doel van de groeps gesprekken is, en wie deze gaan begeleiden. Formuleer duidelijke opdrachten en hou je daaraan.</li> <li>• Denk na over het preventief inzetten van beveiligers en/of het betrekken van politie (in de zaal aanwezig, in burger), afhankelijk van de gemaakte risicoanalyse. Spreek in ieder geval af wie er verantwoordelijk is voor de sociale veiligheid.</li> </ul> <p><b>Locatiekeuze en -inrichting</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stem de keuze van de locatie af op het type bijeenkomst en het aantal deelnemers. Is het de bedoeling om in groepjes te werken? Zorg dan voor een opstelling waarin dat mogelijk is. Zorg voor een ruimte van voldoende omvang. Als stoelen in theateropstelling staan, is het prettig dat er voldoende ruimte is voor de deelnemers. Voor de organisatie is het belangrijk om goed overzicht te kunnen houden over het publiek.</li> <li>• Bedenk of vrije plaatskeuze raadzaam is of dat het beter is bezoekers vooraf bepaalde zitplaatsen te geven.</li> <li>• Gaat het om een 'open' bijeenkomst waar iedere geïnteresseerde naartoe kan komen? Beperk dan het aantal beschikbare plaatsen, zodat je overzicht kunt houden. Beleg waar nodig meerdere bijeenkomsten. Laat de deelnemers een presentielijst invullen.</li> </ul>

Tijdens de bijeenkomst	<p><b>Informatie over de deelnemers</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Werk met aanmelden vooraf. Je hebt dan NAW-gegevens om na afloop eventueel contact op te nemen met deelnemers. Dat kan gaan over de inhoud van de bijeenkomst, maar ook over sfeer en bejegening.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Houd oog voor de sfeer bij binnenkomst, tijdens en na afloop van de bijeenkomst, en pas het programma daar eventueel op aan.</li> <li>• Maak met de aanwezigen afspraken over bejegening tijdens de bijeenkomst en over het verloop van de bijeenkomst (onderwerpen, tijd, pauzes, etc.). Benoem vooraf dat er gestuurd wordt op de gemaakte vergader- en gedragsafspraken.</li> <li>• Benoem wat je opmerkt in het publiek en check dit.</li> <li>• Wees kritisch op jezelf als onderdeel van de organisatie. Blijf je bij je vooraf afgesproken rol? Als je merkt dat je begint af te wijken, geef het aan en keer terug naar het oorspronkelijke plan. Geef de aanwezige mede-organisatoren waar nodig feedback (in pauzemomenten).</li> <li>• Mocht de bijeenkomst in een erg negatieve sfeer verlopen, rond deze dan voortijdig af, met de toezegging dat je de besproken punten meeneemt. Geef aan hoe en wanneer je erop terugkomt.</li> <li>• Is sprake van <b>negatieve emotie</b>, bijvoorbeeld boosheid? Kies dan de volgende aanpak: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>contact maken</b> (oogcontact, naam gebruiken waar mogelijk, knikken en hummen);</li> <li>○ <b>emotioneel ondersteunen</b> (erkennen, empathie, benoemen);</li> <li>○ <b>samenvatten op belevingsniveau</b> (structuur aanbrengen);</li> <li>○ <b>korte, concrete vragen stellen</b> (van emotie naar ratio).</li> </ul> </li> <li>• Is er sprake van <b>gerichte emotie op de spreker</b>? Kies dan de volgende aanpak: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>concrete feedback geven op gedragsniveau.</b></li> </ul> </li> <li>• Is er sprake van <b>agressie</b>? Reageer dan met: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>een grens stellen</b> en <b>grens houden</b> met verwijzing naar de gedragsregels.</li> </ul> </li> </ul>
Na de bijeenkomst	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mocht het misgaan tijdens een bijeenkomst, meld dit dan bij de verantwoordelijke. Als er sprake is van een agressie-incident, maak dan ook melding van het incident.</li> <li>• Nalatigheid kan consequenties hebben als een andere collega hier onverwachts mee geconfronteerd wordt; denk aan elkaars veiligheid!</li> <li>• Als de bijeenkomst niet verlopen is zoals bedoeld, dan moet er afhankelijk van de ernst (direct) tijd worden vrijgemaakt in de agenda om de zaak te evalueren. Betrek daar alle organiserende partijen bij.</li> <li>• Zorg voor passende opvang en nazorg van de betrokkenen.</li> <li>• Koppel eventuele incidenten (waar relevant) terug naar het hogere management, politie en OM.</li> </ul>

## 5. Herkennen van agressie en geweld

### 5.1. Ondersteuning werknemer bij risico op agressie en geweld

#### 5.1.1. Afspraken

In werksituaties waarin risico op agressie en geweld aanwezig is of wordt verwacht, worden afspraken gemaakt over het ondersteunen van werknemers (zoals samenwerken, alarmeringsmogelijkheid, inschakelen van beveiliging, meenemen van een wijkagent, inzet van een interventieteam, bijstand door de leidinggevende).

Er zijn afspraken over de wijze waarop een werknemer wordt bijgestaan, wanneer gesignaleerd wordt dat het contact met een externe dreigt te escaleren.

#### *Toelichting*

Veilig kunnen werken is voor iedere werknemer van groot belang. Daarom wordt ook van iedereen een actieve houding verwacht om collega's bij te staan in situaties die onveilig zijn of die kunnen escaleren. Daarnaast moet een werknemer die in een situatie belandt waarin agressie of geweld dreigt die hij niet alleen kan hanteren, op hulp kunnen rekenen. Assistentie die ingeroepen wordt, moet uiteraard effectief kunnen ingrijpen. Dit vereist hulpmiddelen en training.

De leidinggevende en het betreffende team maken afspraken over passende assistentie.

#### 5.1.2. HandRIJKingen

### *Typen assistentie*

Er zijn verschillende typen assistentie te onderscheiden:

- preventieve aanwezigheid;
- neutrale derde partij, passief;
- neutrale derde partij, actief door te de-escaleren of door af te leiden en weg te leiden;
- ingrijpen in een conflict tussen externen;
- fysiek ingrijpen of gepast geweld inzetten (in concreet omschreven situaties en met duidelijke voorwaarden).

In teams worden afspraken gemaakt en vastgelegd in een agressieprotocol. Het gaat om antwoorden op de volgende vragen.

- Welk type collegiale steun wordt in een bepaalde situatie gebruikt?
- Hoe wordt gecommuniceerd, vooraf en tijdens het agressie-incident?
- Hoe wordt geoefend in het verlenen van steun aan elkaar?
- Op welke wijze wordt een actie geëvalueerd?
- Hoe wordt omgegaan met situaties die niet met collegiale assistentie op te lossen zijn, of waar collegiale steun niet ingezet kan worden doordat functionarissen alleen of op geïsoleerde locaties werken? Er zijn dan vooraf afspraken gemaakt met partijen die in staat en waar nodig bevoegd zijn de benodigde assistentie te verlenen, zoals interventieteams, beveiligers en/of politie.

## **5.2. Alarmering en alarmopvolging**

### **5.2.1. Afspraken**

In werksituaties waarin het risico op agressie en geweld aanwezig is, moet een geschikte alarmeringsmogelijkheid beschikbaar zijn, waarop altijd direct wordt gereageerd en waarbij adequate assistentie wordt verleend.

#### *Toelichting*

Als een werknemer in een situatie belandt die hij niet kan hanteren of ziet dat een collega zich in zo'n situatie bevindt, moet hij hulp kunnen inschakelen. Dat geldt ook voor situaties waarin een gesprek vanwege agressief gedrag door een externe is beëindigd en de externe weigert de locatie of ruimte te verlaten.

Het inschakelen van passende hulp gebeurt door collega's of derden te alarmeren.

Voor alarmering zijn procedureafspraken en technische systemen nodig (zowel binnen als buiten Rijksgebouwen).

Om er zeker van te zijn dat alles werkt zoals verwacht, is het nodig om de alarmerings- en communicatiemiddelen regelmatig te testen en om procedures te oefenen.

### **5.2.2. HandRIJKingen**

#### *Passende alarmering en assistentie*

Het is van groot belang goed te bekijken welke manier van alarmering en assistentie verlenen past bij de verschillende situaties die zich kunnen voordoen.

Per departement(sonderdeel) waar agressie en geweld kunnen voorkomen, is in de RI&E een analyse gemaakt van de risicovolle situaties.

- Voor de verschillende risicosituaties moet worden aangegeven welke alarmering gewenst is en hoe het alarm wordt opgevolgd.
- Binnen overheidskantoren zijn er altijd technische alarmerings- en communicatiemiddelen beschikbaar die ingeschakeld kunnen worden.
- Werknemers die buiten de overheidsgebouwen geconfronteerd kunnen worden met agressie en geweld, beschikken over een draagbaar alarmeringsinstrument (mobiele alarmknop) en/of communicatiemiddel (mobiele telefoon).
- Er moet een alarmeringsinstructie beschikbaar zijn. Werknemers worden aan de hand hiervan geïnstrueerd. Ze oefenen voor ze zelfstandig met de werkzaamheden beginnen en daarna periodiek, zodat ze geoefend blijven. Per departement(sonderdeel) wordt dit nader ingevuld.
- In de alarmeringsinstructie is aangegeven:

- welk type alarmering in welke situatie gebruikt moet worden;
- op welke wijze de alarmering moet gebeuren (bediening technische middelen, inhoud van de boodschap die afgegeven moet worden);
- op welk moment en op welke wijze het alarm opgeheven kan worden;
- welke personen welk type ondersteuning bieden;
- zo mogelijk hoe betrokkene zichzelf in veiligheid kan brengen.
- De alarmeringsprocedure wordt ten minste één keer per jaar geoefend.

## 6. Aanpakken van negatieve effecten van agressie en geweld

### 6.1. Melden en registreren van agressie- en geweldsincidenten

#### 6.1.1. Afspraken

Elke organisatie heeft een procedure om agressie- en geweldsincidenten te melden en te registreren. Deze procedure beschrijft de gehanteerde organisatienorm voor gedrag dat wel en niet geaccepteerd wordt, en welk gedrag van externen gemeld moet worden als agressie- en geweldsincident. De organisatie zorgt ervoor dat (bijvoorbeeld door de leidinggevende) de werknemers de procedure melden en registreren kennen en ziet erop toe dat de procedure op de juiste wijze wordt uitgevoerd. Er zijn afspraken over het opvolgen van incidenten, met daarbij aandacht voor opvang en nazorg voor de werknemer en voor dadergerichte afhandeling. Leidinggevendens zorgen ervoor dat de melder zo snel mogelijk (richtlijn: waar mogelijk binnen 48 uur) terugkoppeling krijgt over de stappen die naar aanleiding van de melding zijn genomen.

Jaarlijks wordt een geanonimiseerd overzicht van geregistreerde incidenten gestuurd aan de werkgever en het medezeggenschapsorgaan. Dit overzicht is input voor de evaluatie van de aanpak van agressie en geweld en voor het leren van incidenten.

#### *Toelichting*

Melding van incidenten<sup>14</sup> draagt bij aan het verbeteren van de veiligheid, aan opvang en nazorg en is input voor het verbeteren van de dienstverlening. De melding van incidenten gebeurt in een passend registratiesysteem, waarbij de privacy van de melder is gewaarborgd.

De informatie die nodig is in de registratie van incidenten, is weer te geven in zeven W's:

- Wie is de veroorzaker of agressor? Wie was of waren er nog meer betrokken?
- Wat is er precies gebeurd?
- Waar is het gebeurd?
- Wanneer is het gebeurd?
- Op welke wijze is het gebeurd?
- Waarom is het gebeurd? Wat was de aanleiding of reden voor het gedrag?
- Waarmee is het gebeurd?

Deze 7W's kunnen vertaald worden in eigen vragen.

#### 6.1.2. HandRIJKingen

Binnen de rijksoverheid is de Agressie Registratie Overheid (ARO) beschikbaar als digitaal systeem voor het melden, registreren en afhandelen van incidenten van agressie en geweld. Het ARO is ondergebracht bij P-Direkt. Organisaties die gebruikmaken van ARO, kunnen het systeem grotendeels zelf inrichten, zodat het optimaal aansluit bij het eigen beleid van melden, registreren en afhandelen.

<sup>14</sup> Een agressie-incident kan worden aangemerkt als een arbeidsongeval. De werkgever is verplicht om een arbeidsongeval direct te melden aan de Nederlandse Arbeidsinspectie wanneer er sprake is van:

- dodelijke afloop;
- ziekenhuisopname;
- (vermoedelijk) blijvend letsel.

Melden van een arbeidsongeval bij de Nederlandse Arbeidsinspectie kan via deze link: [Arbeidsongeval melden | Melden | Nederlandse Arbeidsinspectie \(nlarbeidsinspectie.nl\)](https://www.nlarbeidsinspectie.nl)

Binnen ARO en andere agressieregistratiesystemen mogen naam en geboortedatum van externen die zich agressief uiten, vastgelegd worden. Deze gegevens zijn nodig om een eventuele sanctie aan de juiste persoon te richten. Verder mogen deze gegevens binnen het departement(sonderdeel) geraadpleegd worden als een risico-inschatting moet worden gemaakt van een bezoek van of aan een externe. De bewaartermijnen van deze raadpleegbare gegevens zijn maximaal 24 maanden.

## **6.2. Eerste opvang en nazorg**

### **6.2.1. Afspraken**

Aan iedere werknemer die als direct betrokkene of als getuige te maken heeft gehad met een incident met agressie en geweld, wordt altijd eerste opvang en nazorg aangeboden. Bij de uitvoering is sprake van maatwerk op basis van de beleving van de werknemer.

De eerste opvang staat in het teken van emotionele en praktische ondersteuning, zoals eerste hulp geven, naar huis brengen, huisgenoten informeren, het incident melden, (tijdelijk) ander werk geven, materiële schade vergoeden of aangifte doen bij de politie. De nazorg is primair bedoeld om het proces van verwerking en herstel te ondersteunen. De werkgever organiseert hiervoor bedrijfsopvang en/of professionele hulpverlening. De leidinggevende is eindverantwoordelijk voor de opvang en nazorg van werknemers .

#### *Toelichting*

##### Eerste opvang

Na een incident kunnen direct betrokkenen, maar ook getuigen van het incident aangeslagen zijn. Door de orde en rust snel te herstellen en op een correcte manier aandacht te schenken aan de slachtoffers en andere betrokkenen worden veiligheid en controle hersteld en kan de emotie van direct betrokkenen passend worden opgevangen.

De eerste opvang heeft als doel:

- aandacht te geven aan de direct betrokkenen en hen te ondersteunen;
- direct gevaar af te wenden of te beperken;
- orde, rust en veiligheid te herstellen;
- extra belasting (stress) bij getroffen en andere werknemers te voorkomen;
- de emoties die door het incident mogelijk zijn ontstaan, in goede banen te leiden.

##### Nazorg

Een (ernstig) incident kan voor betrokkenen veel impact hebben. De confrontatie met incidenten heeft vaak een negatieve invloed op het werkplezier. Ook kunnen zowel de lichamelijke reacties (gespannenheid, slecht slapen) als de psychische (herbeleven, hyperaltheid, geïrriteerd zijn, snel emotioneel worden) langere tijd aanhouden. Voor het merendeel zijn dit normale reacties op een abnormale situatie. Vaak zal het herstelvermogen van betrokkenen voldoende zijn en zullen de reacties in de loop van een aantal dagen of weken verdwijnen.

Het herstel kan worden bevorderd door praktische ondersteuning bij het oplossen van allerlei zaken die door het incident zijn ontstaan en door emotionele steun van (hiertoe opgeleide) collega's en leidinggevenden. We hebben het dan over nazorg. Nazorg wordt verleend aan iedereen die als slachtoffer of getuige betrokken is geweest bij een incident van agressie en geweld en aan degenen die erom vragen.

### **6.2.2. HandRIJKingen**

#### *Richtlijn voor eerste opvang en nazorg*

##### Eerste opvang

Voor het adequaat vormgeven van de eerste opvang moeten de volgende zaken geregeld zijn.

- Er moet een protocol zijn voor de eerste opvang en nazorg.
- Bij de eerste opvang wordt als eerste een veilige, rustige plek geboden.
- Leidinggevenden of bedrijfsopvangers zijn geïnstrueerd en getraind in het verlenen van de eerste opvang na een agressie-incident. Aan de eerste opvang zitten namelijk veel regeltaken vast waarvoor beslissingsbevoegdheid nodig is.
- Leidinggevenden of bedrijfsopvangers zijn bevoegd om bij incidenten ter plekke maatregelen te nemen om risico's te beheersen en gevaar af te wenden.

## Nazorg

- De nazorg richt zich op het herstel van de normale werksituatie door:
  - praktische ondersteuning te bieden aan het slachtoffer om zo de stress door of de impact van het incident en de gevolgen ervan te verminderen;
  - het herstel te bevorderen door psychosociale ondersteuning te bieden;
  - het verloop van stressklachten te volgen en zo nodig tijdig te verwijzen naar professionele hulp;
  - de nazorg af te sluiten en te evalueren (zonder complicaties is dat na vier tot zes weken, waarbij de mogelijkheid opengehouden wordt er op een later moment weer op terug te komen, bv. in de p-gesprekken).
- De direct leidinggevende van de betrokken werknemer is verantwoordelijk voor de uitvoering van de nazorg.
- Voor departement(sonderdelen) of functiegroepen waar het risico op agressie en geweld beoordeeld is als hoog, is bedrijfsopvang georganiseerd.
- In situaties waarin de nazorg door leidinggevende of bedrijfsopvang onvoldoende toereikend is, zorgt de werkgever voor professionele hulpverlening.
- Degenen die betrokken zijn bij de nazorg, zijn bekend met het protocol dat wordt gehanteerd en zijn hiervoor opgeleid.

## **6.3. Evaluatie van beleid en incidenten**

### **6.3.1. Afspraken**

Evaluatie draagt bij aan continu leren en verbeteren. Het is niet gericht op het functioneren van individuele werknemers, maar op werkzaamheid van de afspraken.

Ook de aanpak van agressie en geweld moet periodiek geëvalueerd worden: zijn het beleid en de genomen maatregelen adequaat? Zo'n evaluatie voorkomt dat plannen, maatregelen en afspraken hun effectiviteit verliezen.

Door het analyseren van incidenten wordt inzicht verkregen in achtergronden en oorzaken en kan de effectiviteit van maatregelen worden beoordeeld. Daarnaast kan in kaart worden gebracht of er aanknopingspunten zijn voor de organisatie om incidenten in de toekomst te voorkomen en om de kwaliteit van de dienstverlening verbeteren.

De bevindingen en uitkomsten van de evaluatie en bijstelling van het beleid vormen de input voor actualisatie van het plan van aanpak RI&E.

### **6.3.2. HandRIJKingen**

*Invulling geven aan de evaluatie van beleid en incidenten<sup>15</sup>*

Er wordt onderscheid gemaakt tussen het evalueren van het gevoerde beleid en het evalueren van incidenten met als doel om ervan te leren.

#### Evaluatie van beleid (jaarlijks)

De evaluatie van het beleid dat geldt voor het hele departement(sonderdeel), gebeurt aan de hand van de volgende processtappen.

- Beoordelen van beleidsdocumenten

Beoordeeld wordt of het gevoerde beleid voldoende is uitgewerkt en actuele inzichten over de aanpak van agressie en geweld zijn verwerkt.

- Implementatie en effectiviteit maatregelen

Voor elke functiegroep met een risico op confrontatie met agressie en geweld worden de mate van implementatie en de effectiviteit van maatregelen geëvalueerd. Hierbij worden leidinggevend en een vertegenwoordiging van werknemers betrokken. Zo mogelijk worden trends vastgesteld.

Het beleid en de uitgevoerde maatregelen moeten bijdragen aan vermindering van blootstelling aan agressie en geweld en aan vermindering van negatieve gevolgen hiervan. Het is overigens mogelijk dat het aantal meldingen juist stijgt door aandacht te vestigen op melden. Dan is de meldingsbereidheid wel toegenomen, maar het aantal incidenten niet.

---

<sup>15</sup> Bron: [Na een incident - A&O Arbocatalogi \(aeno.nl\)](https://aeno.nl)



- Conclusie en verslaglegging

Per functiegroep wordt een eindconclusie opgesteld over de beheersing van agressie en geweld.

De resultaten worden vastgelegd in een evaluatieverslag. Dat heeft het management nodig voor beoordeling en besluitvorming en het medezeggenschapsorgaan heeft het nodig om het beleid te toetsen.

#### Evalueren van incidenten

Bij de analyse van agressie-incidenten is het niet van belang wie mogelijk iets fout heeft gedaan, maar waarom het fout is gegaan: welke veiligheidsaspecten waren afwezig of hebben niet gewerkt, en wat waren de achterliggende oorzaken. Door die vragen te beantwoorden kunnen structurele verbetermaatregelen worden opgesteld om herhaling te voorkomen. Leren van incidenten staat hierin voorop. Afspraken zijn nodig over de vraag welke functionarissen de incidentenanalyse uitvoeren.

Bij het analyseren worden de volgende stappen doorlopen.

- Risicotaxatie

Wanneer een incident is gemeld, is het van belang om het risico op herhaling en de ernst van het incident vast te stellen. Door dat te doen kan bepaald worden in welke mate er (extra) voorzorgsmaatregelen genomen moeten worden.

- Onderzoek van aanleiding en oorzaken

Onderzoek van de aanleiding en de oorzaken van incidenten is een zeer belangrijk onderdeel van de incidentanalyse en -evaluatie. Het onderzoek levert immers aanvullende informatie op over structurele oorzaken, die vaak niet direct zichtbaar zijn. Het onderzoek wordt gedaan door contact op te nemen met de melder en andere betrokkenen, door eventueel locatiebezoek en door analyse van de werkafspraken en handelingsinstructies uit het agressieprotocol.

- Trendanalyses

Door bepaalde kenmerken van de incidentmeldingen in verschillende tijdsperioden te bekijken zijn bepaalde trends waar te nemen die van betekenis kunnen zijn. Enerzijds helpt dat om inzicht te verkrijgen in patronen van incidenten, anderzijds kan het ook iets zeggen over de meldcultuur. Per tijdsperiode kan gekeken worden naar aantallen meldingen per bepaald type incident (bijvoorbeeld verbale agressie, bedreiging, fysiek geweld), of per locatie (zoals huisbezoek, spreekkamer, in de openbare ruimte).

Het is van evident belang dat meldingen geanalyseerd worden. Dat kan gebeuren door:

- een steekproefsgewijze aanpak om een structureel idee te krijgen van alle soorten incidenten;
- meldingen uit een bepaalde periode – er kan bijvoorbeeld een periode geselecteerd worden waarvan verwacht wordt dat er meer incidenten zullen voorkomen;
- aandacht voor een bepaald proces om inzicht te krijgen in de mate van betrouwbaarheid van dit proces, bijvoorbeeld het afsprakensysteem en de wachttijdinformatie;
- analyse van meldingen met een bepaald thema, bijvoorbeeld alle bedreigingen.

Incidentanalyse en -evaluatie is een manier om inzicht te krijgen in agressierisico's, met als doel deze risico's weg te nemen of te beheersen. Verbeteringen moeten leiden tot minder risico's, waardoor de kans op incidenten kleiner wordt. Het is belangrijk afspraken te maken over de vraag wie verantwoordelijk is voor het doorvoeren van verbeteracties naar aanleiding van de meldingen en registraties.

## **6.4. Dadergerichte aanpak: maatregelen en sancties**

### **6.4.1. Afspraken**

De werkgever hanteert een procedure voor het sanctioneren van daders van agressie en geweld. Die is erop gericht de dader zo snel mogelijk te laten weten dat zijn gedrag niet wordt getolereerd en welke maatregelen of sancties hierop worden genomen. Het moet duidelijk zijn dat agressie en geweld nooit mogen lonen.

Maatregelen en sancties die worden afgesproken, zijn afgestemd op de aard van de vertoonde agressie en het vertoonde geweld en op eventuele herhalingen van agressief gedrag. De werknemer die bij het incident betrokken was, wordt geïnformeerd over de voorgenomen maatregel of sanctie.

Het sanctiebeleid dat de organisatie heeft vastgesteld en dat beschrijft welke maatregel of sanctie wordt getroffen bij welk type agressie en geweld, is leidend. Een maatregel of sanctie wordt vanuit de werkgever opgelegd door een daartoe bevoegd persoon.

## 6.4.2. HandRIJKingen

Een departement(sonderdeel) maakt afspraken over maatregelen of sancties die worden opgelegd aan een externe die de regels overtreedt. Maatregelen en sancties worden ontwikkeld in samenhang met de huis- en gedragsregels. De aard en duur van een maatregel of sanctie zijn afgestemd op de aard van de vertoonde agressie en het vertoonde geweld en op eventuele herhalingen van agressief gedrag in een bepaalde periode.

Mogelijke maatregelen of sancties die kunnen worden opgelegd.

- Verminderen van de mogelijkheden tot contact, zoals een verbod om een gebouw of gebouwen te betreden, een speciaal spreekuur, of alleen nog telefonisch of e-mailcontact gedurende een bepaalde periode. Ook een schriftelijke berisping of een aangepast beveiligingsregime behoren tot de mogelijkheden.
- Zo mogelijk uitstellen of verplaatsen van de dienstverlening. Dat kan een afspraak zijn om de externe op een later tijdstip te laten terugkomen. Ook kan de dader gesommeerd worden om zich op een ander tijdstip te melden op een andere locatie.

Daarnaast wordt:

- altijd, in overleg met de betrokkene, als werkgever de aangifte van een strafbaar feit gedaan bij de politie.
- alle veroorzaakte schade in principe verhaald op de dader.

Een voorbeeld van een sanctiematrix<sup>16</sup>

Soort agressie (face-to-face, telefonisch, schriftelijk, online, sociale media)	Sanctie*	Sanctie bij recidive*
(Non-)verbale agressie	Schriftelijke waarschuwing	Pand- of contactverbod 1 maand en melding bij politie
Persoonlijke bedreiging	Pand- en/of contactverbod 3 maanden	Pand- en/of contactverbod 6 tot 12 maanden
Fysiek geweld zaakgericht	Pand- en/of contactverbod 6 tot 12 maanden	Pand- en/of contactverbod 12 tot 18 maanden
Fysiek geweld mensgericht	Pand- en/of contactverbod 12 maanden	Pand- en/of contactverbod 24 maanden
Combinatie van agressievormen	Toepassing van de hoogste sanctie	Verdubbeling van de sanctie

\* Bij strafbare feiten wordt altijd aangifte gedaan bij de politie

In situaties waarin sprake is van herhaalde (non-)verbale agressie, persoonlijke bedreiging of fysiek geweld kan, voorafgaand aan het opleggen van de formele sanctie, een stop- of incidentgesprek worden gevoerd. De externe wordt hierin aangesproken op gedrag en er worden afspraken gemaakt voor de toekomst. Als de externe goed aanspreekbaar en corrigeerbaar is, wordt gevraagd naar de oorzaak van het ontstaan van de vertoonde agressie (wederhoor toepassen). De organisatie kan hier mogelijk consequenties uit trekken voor de dienstverlening. Daarbij blijft nog altijd het uitgangspunt dat vormen van agressie en geweld niet geaccepteerd worden.

## 6.5. Dadergerichte aanpak: aangifte doen

### 6.5.1. Afspraken

De werkgever moet een duidelijk beleid hebben voor het doen van aangifte en voor het informeren van de werknemer over het vervolg van de aangifte. Als sprake is van een vermoedelijk strafbaar feit, kan de werkgever aangifte doen bij de politie, volgens landelijke richtlijnen op het gebied van aangifte doen van agressie-incidenten gericht tegen werknemers met een publieke taak<sup>17</sup>. De werknemer die betrokken is geweest bij het incident, treedt op als getuige. Als (een vertegenwoordiger van) de werkgever aangifte doet, wordt altijd het adres van de organisatie opgegeven als domicilie. De adresgegevens van de werknemer worden nooit opgenomen in de aangifte. De veiligheid van de betreffende werknemer moet gewaarborgd zijn. In sommige gevallen kan daarom (deels) anoniem aangifte worden gedaan. De getuigenis van een betrokken werknemer wordt in dat geval opgetekend onder het zaak- of personeelsnummer. Deze manier van (deels) anonieme aangifte is mogelijk als er gegronde redenen zijn voor de werknemer om te vrezen voor

<sup>16</sup> Bron: [Na een incident - A&O Arbocatalogi \(aeno.nl\)](#)

<sup>17</sup> De richtlijn houdt onder meer in: een Veilige Publieke Taak-code opgeven bij de aangifte.

belemmering in de uitoefening van het beroep of voor overlast of represailles. De hulpofficier van justitie beoordeelt de mogelijkheden voor (deels) anonieme aangifte. Bij de start van het aangifteproces kan de werkgever de mogelijkheden voor anonieme aangifte bespreken met de hulpofficier van justitie.

### *Toelichting*

Als een werknemer onder omstandigheden die rechtstreeks verband houden met zijn taak, blootstaat aan agressie, geweld, ernstige bedreiging, intimidatie of een ander strafbaar feit, wordt altijd aangifte gedaan. Het kan zowel gebeurtenissen betreffen waarvan de werknemer zelf slachtoffer is als gebeurtenissen waarvan hij getuige is.

Uit het oogpunt van zorgvuldig werkgeverschap en om te onderstrepen dat gewerkt wordt vanuit een organisatienorm, doet de werkgever aangifte en niet de werknemer. De werknemer treedt op als getuige. Als een werknemer intern melding heeft gemaakt van een strafbaar feit worden de volgende stappen gezet.

- De werkgever bespreekt met de betrokken werknemer dat de aangifte vanuit de werkgever wordt gedaan.
- De werkgever volgt de landelijke richtlijnen op het gebied van aangifte doen van agressie-incidenten gericht tegen werknemers met een publieke taak.
- In de aangifte wordt het adres van de werkgever gebruikt als domicilie, om te voorkomen dat privé-adresgegevens van de werknemer bekend worden gemaakt aan daders.
- De werknemer die betrokken is geweest bij het incident, treedt op als getuige. In principe worden voor- en achternaam van de werknemer genoemd in de aangifte.
- Als de veiligheid van een werknemer in het geding is, kan met de hulpofficier van justitie worden overlegd over (deels) anoniem aangifte doen. De getuigenverklaring wordt dan onder een nummer (zaak- of personeelsnummer) genoteerd zonder toevoeging van voor- en achternaam van de werknemer. De werkgever overlegt de mogelijkheden van anonieme aangifte met de hulpofficier van justitie. Hierover maken zij voordat aangifte wordt gedaan concrete afspraken.

De informatie die nodig is om aangifte te doen is weer te geven in 7 W's:

- Wie is de veroorzaker of agressor? Wie was of waren er nog meer betrokken?
- Wat is er precies gebeurd?
- Waar is het gebeurd?
- Wanneer is het gebeurd?
- Op welke wijze is het gebeurd?
- Waarom is het gebeurd? Wat was de aanleiding of reden voor het gedrag?
- Waarmee is het gebeurd?

Deze vragen worden door de politie gesteld als aangifte wordt gedaan. Het is belangrijk om een antwoord op deze vragen voor te bereiden voordat aangifte bij de politie wordt gedaan.

Naast aangifte is het ook mogelijk om melding te doen bij de politie en/of om een stopgesprek aan te vragen. Een melding bij de politie kan worden gedaan als er nog geen sprake is van een strafbaar feit waarvan aangifte kan worden gedaan. De politie legt een melding vast, waardoor zicht ontstaat op de aard en hoeveelheid meldingen van bv. 'probleemklanten' of 'probleemlocaties'. Er wordt een dossier opgebouwd. Als de externe een strafbaar feit pleegt, kunnen eerdere meldingen meewegen bij het bepalen van een eventuele straf.

Als bij de politie een stopgesprek wordt aangevraagd, dan spreekt de politie een dader aan op zijn/haar gedrag. Dat kan bij de dader thuis, of op het politiebureau. Na een stopgesprek is de keuze aan de dader. De dader stopt met het agressieve gedrag of er wordt aangifte gedaan, waarna strafvervolgning plaatsvindt.

### **6.5.2. HandRIJKingen**

Op de website over veilige publieke dienstverlening staat [informatie over melding en aangifte bij de politie en over het stopgesprek](#). Ook staat op deze website een factsheet over anonimiteit in het strafproces.

## **6.6. Dadergerichte aanpak: verhalen van schade**

### **6.6.1. Afspraken**

De werkgever heeft een procedure om eventuele schade aan de dienst en/of aan de werknemer te verhalen  
Versie 3 februari 2023 op website A+O fonds Rijk

op de dader. De betrokken werknemer wordt hierover geïnformeerd.

#### *Toelichting*

Op de dader kan zowel materiële als immateriële schade worden verhaald.

- Materiële schade is de schade die in geldwaarde uit te drukken is.
- Immateriële schade is de schade die niet direct in geldwaarde is uit te drukken; die wordt ook wel smartengeld genoemd. Het gaat om schade doordat leed is veroorzaakt of doordat betrokkene een tijd niet of met veel meer spanningen heeft gewerkt.

Er zijn verschillende mogelijkheden om schade te verhalen:

- schadebemiddeling door politie of Openbaar Ministerie;
- een vergoeding vragen in een strafproces (voegen);
- civielrechtelijk proces;
- direct verhalen op de dader;
- wordt schade gedekt door een persoonlijke verzekering (bijvoorbeeld ziektekosten) dan kan de verzekeringsmaatschappij de door hen betaalde kosten ook verhalen.

### **6.6.2. HandRIJKingen**

Op het Rijksportaal staat het **protocol schade verhalen**. [\[link naar https://rijksportaal.overheid-i.nl/onderwerpen/personeel/artikelen/financien/salaris/schadevergoeding.html\]](https://rijksportaal.overheid-i.nl/onderwerpen/personeel/artikelen/financien/salaris/schadevergoeding.html)

## **7. Voorlichting, instructie en training**

### **7.1 Voorlichting en instructie**

#### **7.1.1 Afspraken**

Werknemers die in hun werk te maken kunnen krijgen met agressie en geweld, worden voorgelicht over de risico's van agressie en geweld, over wat ze moeten doen en hoe te handelen als ze te maken krijgen met agressie en geweld, over de gevolgen van agressie en geweld, en over alle maatregelen die getroffen zijn om deze risico's te voorkomen of zoveel mogelijk te beperken. De voorlichting is onderdeel van het introductieprogramma en wordt aangeboden voordat iemand met zijn werkzaamheden begint. Voor alle werknemers wordt deze voorlichting periodiek herhaald. De noodzakelijke frequentie van herhaling wordt afgestemd op het risiconiveau en wordt opgenomen in het plan van aanpak van de RI&E.

#### *Toelichting*

Voor situaties of functies waarvan bekend is dat agressie en geweld kunnen voorkomen, moet de werkgever ervoor zorgen dat werknemers voorlichting krijgen over de risico's die hun werk met zich meebrengt en over de maatregelen die de organisatie heeft genomen.

De voorlichting over de risico's in het werk en de aanpak ervan bestaat uit:

- maatregelen van de werkgever om risico's op agressie en geweld te verkleinen;
- een duiding van de risico's van agressie en geweld die in werksituaties kunnen voorkomen;
- informatie over de invloed van het eigen gedrag op agressie en geweld van externen (huis- en gedragsregels en gedragscode);
- de maatregelen die in de werksituatie genomen kunnen worden om werknemers en anderen te beschermen bij agressie en geweld;
- informatie over wat de werknemer moet doen als die betrokken is geweest bij agressie of geweld (hoe meldt hij het incident en welke hulp en nazorg zijn beschikbaar).

#### **7.1.2 HandRIJKingen**

De belangrijkste beleidsuitgangspunten, normstelling en afspraken over melden en opvang en nazorg kunnen worden vastgelegd in een kort filmpje. Een dergelijk filmpje kan worden opgenomen in het introductieprogramma voor nieuwe werknemers en kan ook worden getoond in werkoverleggen.

### **7.2 Training**

### 7.2.1 Afspraken

Voor werksituaties waarin het risico op agressie en geweld aanwezig is, zijn de werknemers voldoende getraind om een risico op escalatie tot een minimum te beperken en om adequaat te reageren op agressie en geweld. De inhoud en frequentie van de training worden afgestemd op het risiconiveau en de contactsoort.

Onderdelen van de training kunnen zijn:

- duidelijk maken wat wordt verstaan onder normoverschrijdend gedrag;
- competentieversterking en vaardigheidstraining gericht op het omgaan met emotie, de-escaleren van emotie en grenzen stellen;
- competentieversterking en vaardigheidstraining gericht op het reageren op agressie, grenzen houden en bewaken van de veiligheid.

#### *Toelichting*

Als zich ondanks alle voorzorgmaatregelen toch agressie en geweld voordoen, is het belangrijk dat werknemers daar adequaat op reageren. Hierdoor kan de agressie worden ingeperkt of afgebouwd (de-escaleren). Een verkeerde reactie kan juist escalierend werken.

Elke werknemer moet bij gevaar passende maatregelen kunnen nemen om het incident binnen de perken te houden en zichzelf en collega's in veiligheid te brengen. Hiervoor is kennis alleen niet voldoende. Daarom moet het gewenste gedrag regelmatig worden geoefend in trainingen.

Aan de hand van de RI&E wordt bepaald welke groepen werknemers door de aard van het werk en/of de werkomgeving tot de risicogroep behoren.

- Voor werknemers die geen risico lopen op agressie en geweld in het werk, volstaat het geven van voorlichting (afpraak Voorlichting en instructie).
- Voor werknemers die risico lopen op agressie en geweld, geldt dat:
  - de werkgever ervoor zorgt dat werknemers tijdens de inwerkperiode en hierna zo frequent als nodig training hebben gekregen om te werken vanuit de organisatienorm, voorzorgsmaatregelen te treffen, agressie en geweld te herkennen, de-escaleren en hanteren;
  - de training is afgestemd op de werksituatie van de betrokkenen, inclusief de wijze van alarmering en vluchtroutes;
  - de training is afgestemd op de contactsoort (telefonisch contact met externen, contact aan de balie en/of in de spreekkamer, contact op huis- of bedrijfsbezoek, contact in de openbare ruimte, contact met groepen, contact in een gesloten setting).
- Voor werknemers die werken in situaties waarbij het risico op directe confrontatie met agressie en geweld groot is, geldt aanvullend dat:
  - werknemers zijn geïnstrueerd en getraind voor situaties waarin wel en geen geweld mag worden toegepast en de wijze waarop gepast geweld kan worden toegepast;
  - werknemers zijn getraind in verdedigingstechnieken, persoonlijke weerbaarheid, persoonlijke beschermingsmiddelen en, waar van toepassing, de hantering van geweldsmiddelen met de daarbij behorende conditietest;
  - er voldoende oefenmomenten gecreëerd moeten worden om de fysieke en zelfverdedigingsvaardigheden te onderhouden en om te voldoen aan de eisen om geweldsmiddelen te mogen gebruiken.

Leidinggevenden hebben een belangrijke voorbeeldfunctie en een coördinerende en aanjagende rol. Ze worden voorgelicht over het beleid van het departement(sonderdeel) en de wijze waarop ze hier met hun afdeling of team concreet invulling aan geven. Leidinggevenden worden daarnaast getraind in het verzorgen van eerste opvang en nazorg.

### 7.2.2 HandRIJKingen

#### *Training*

De werknemer moet enerzijds weten hoe normoverschrijdend gedrag van een externe te voorkomen is, waarbij ook aandacht is voor het eigen aandeel in de interactie, en moet anderzijds weten wat hij moet doen bij uitingen van normoverschrijdend gedrag door de externe. De werknemer kent de procedures die binnen zijn of haar team of afdeling van toepassing zijn. Alle teams en afdelingen die contact hebben met externen, hebben twee maal per jaar een tweekoverleg over omgaan met agressie en geweld. Een van deze halfjaarlijkse momenten wordt ingevuld met een dilemmasessie. Daarnaast is sprake van vaardigheidstrainingen die aansluiten bij de contactsoort en die, passend bij het risico op agressie en geweld, herhaald worden. In de praktijk betekent dit dat herhaling bij hoog risico jaarlijks en bij beperkt risico uiterlijk

één keer per drie jaar plaatsvindt. Elk departement(sonderdeel) maakt jaarlijks een opleidingsplan. Deelname aan vaardigheidstrainingen is voor werknemers verplicht.

De trainingen van werknemers vinden plaats in (kleine) groepen en zijn afgestemd op het risico, de contactsoort en het eventuele leerdoel.

Voor de volgende contactsoorten worden specifieke trainingen verzorgd.

- Telefonisch contact met een externe.
- Contact met een externe aan de balie of in een spreekkamer.
- Contact met een externe tijdens huisbezoek.
- Contact met een externe tijdens bedrijfsbezoek.
- Contact met een externe in de openbare ruimte.
- Contact met een externe vanuit een toezichthoudend of controlerend kader.
- Contact met een externe vanuit een handhavend kader.
- Contact met burgers in groepsbijeenkomsten of inspraakavonden.
- Agressie via sociale media.

In de trainingen wordt naast het onderscheid in contactsoort ook een onderscheid gemaakt in verschillende gespreksvaardigheden. De volgende vaardigheden kunnen aan bod komen.

- Klantgericht handelen.
- Herkennen en erkennen van emotie (sociaal-emotionele vaardigheden, de-escaleren).
- Een grens stellen en de grens houden.
- Risico-analyse maken.
- Mentale en fysieke weerbaarheid.
- Fysiek optreden.