

4.2 TIPS VOOR HET OPSTELLEN VAN BELEID TEGEN AGRESSIE EN GEWELD

Onderdeel van de Arbocatalogus Agressie en Geweld 2.0, sector Gemeenten

Doelgroep	Coördinator agressie en geweld, leidinggevenden
Inhoud	Tips voor het ontwikkelen van beleid tegen agressie en geweld
Gerelateerde documenten	Checklist Evaluatie beleid en maatregelen (webdoc 4.1) Enquêtemanager Gemeenten (webdoc 1.1) Normstellende kaders (webdocs 1.4.1 t/m 1.4.8) Leerdoelwijzers (webdocs 1.5.1 t/m 1.5.8)
Versie	25 september 2013

Inleiding

Er kan veel gedaan worden ter preventie van agressie. Elke dienst is verplicht maatregelen te treffen om geweld tegen zijn medewerkers te voorkomen. Daarbij is een beleidsmatige aanpak van belang.

Beleidsmatige aanpak

Medewerkers moeten het beleid van de gemeente in de praktijk uitvoeren. Zij moeten het hoe en waarom van dit beleid in begrijpelijke taal aan de burger kunnen uitleggen. Dat vraagt van de organisatie op haar beurt dat zij het beleid eerst intern duidelijk toelicht. Als het beleid voor de medewerkers onduidelijk of onlogisch is, dan werkt dit door in het contact met de burger. Onduidelijk beleid, onbegrijpelijke regels, onbekende regels en onverwachte veranderingen in de regels irriteren burgers, en vergroten de kans op agressie en geweld.

Beleid en uitvoering dienen op elkaar aan te sluiten. Het beleid wordt gevoed door de ervaringen vanuit de uitvoering. Bij het ontwikkelen van beleid moet vooraf een risico-inschatting gemaakt worden van de mate waarin de uitvoering van het beleid tot emotioneel en/of agressief gedrag kan leiden. Gebruik de Enquêtemanager Gemeenten om inzicht te krijgen in de aard en omvang van agressie-incidenten en de effecten op veiligheidsbeleving, gezondheid, inzetbaarheid en vermijdingsgedrag (integriteit). Het is de verantwoordelijkheid van leidinggevenden het beleid te vertalen naar de uitvoering, uitvoerders erover te informeren en toe te zien op de naleving ervan. De normstellende kaders (webdocs 1.4.1 t/m 1.4.8) en de leerdoelwijzers (webdocs 1.5.1 t/m 1.5.8) zijn instrumenten voor leidinggevenden om een aanpak op maat te maken voor de eigen werkeenheden. Leidinggevenden geven knelpunten in de uitvoering van het beleid door aan de beleidsmakers. Daarbij passen zij zo veel mogelijk de Plan-Do-Check-Act-cyclus toe.

Zie voor een voorbeeld van beleid voor de aanpak van agressie en geweld dat ontwikkeld is aan de hand van normstellende kaders:

'Handboek publieksagressie gemeente Zevenaar met teamprotocollen gemaakt met normstellende kaders' (Handboek 'Wederzijds respect').

De webdocumenten waarnaar in dit webdoc verwezen wordt en het handboek van de gemeente Zevenaar zijn te downloaden van:

www.aeno.nl> Programma's > Arbocatalogus Gemeenten > Arbocatalogus Agressie en Geweld 2.0

In de hierna volgende paragrafen staan de thema's toegelicht waarvoor de diensten en afdelingen preventieve maatregelen dienen te treffen.

Interne organisatie

- Houd de procedures kort en bondig.
- Hanteer een inwerkprogramma voor nieuwe medewerkers zodat zij toegerust zijn voor het werk dat zij doen.
- Stem de productie af op de capaciteit (planning). Denk hierbij aan de inzet van uitzendkrachten en ervaren medewerkers.
- Let erop dat de hoeveelheid werk in relatie staat tot het aantal medewerkers. Bij te veel werk voor te weinig medewerkers dienen prioriteiten gesteld te worden om de (mentale) werkbelasting te verminderen.
- Zorg ervoor dat middelen die noodzakelijk zijn voor een veilige uitvoering van het werk beschikbaar zijn.

Extern georiënteerde werkprocessen

Bij extern georiënteerde werkprocessen gaat het om werkprocessen die de aansluiting met eventuele ketenpartners verzorgen. Deze zijn belangrijk om agressie in de keten te voorkomen. Wanneer de overdracht niet goed verloopt, ontstaat er ruimte voor onduidelijkheid met mogelijk agressie als consequentie. Bij de extern georiënteerde werkprocessen gaat het om:

- heldere afspraken tussen de ketenpartners over verantwoordelijkheden;
- goede afstemming tussen de ketenpartners met als doel optimale dienstverlening;
- korte, op alle ketenpartners afgestemde werkprocessen. Dat garandeert dat de klant zijn vraag snel kan neerleggen bij de organisatie die hierop een antwoord kan geven;
- soepele, heldere en eenduidige aansluiting op de werkprocessen tussen de partners binnen de keten.

Koppeling met hrm-beleid

- Zie erop toe dat functiebeschrijvingen van functies met publiekscontact kennis en vaardigheden met betrekking tot omgaan met emotioneel en agressief gedrag bevatten. Daarmee zij die vaardigheden onderdeel van de hrm-cyclus.
- Besteed bij werving en selectie aandacht aan kennis van en ervaring met het omgaan met emotioneel en/of agressief gedrag; denk daarbij aan sociale vaardigheden en een klantgerichte houding. Deze vormen immers de basis om ongewenst gedrag waar mogelijk te voorkomen.

- Zie erop toe dat tijdens wervings- en selectieprocedures specifiek gevraagd wordt naar kennis van en ervaring met risicosituaties zoals deze in de toekomstige functie voorkomen.
- Benadruk dat klantgerichtheid, het voorkomen van en het omgaan met agressie onderdelen zijn van het functioneren. Blik in jaargesprekken terug en bepaal doelen voor de ontwikkeling van kennis en vaardigheden in het omgaan met agressie.
- Bepaal de ontwikkelafspraken aan de hand van de handelingsinstructies. Dit zijn tevens leerdoelen voor agressietrainingen.
- Maak met leidinggevenden resultaatafspraken over de aanpak van agressie. Denk hierbij aan het verhogen van de meldingsbereidheid, van het aantal meldingen en registraties van incidenten, en van veiligheidsbeleving.

Nieuwe medewerkers

- Verstrek aan nieuwe medewerkers een exemplaar van het afdelingsprotocol en informeer laat over de plaatsing en werking van alarmknoppen.
- Zie erop toe dat nieuwe medewerkers een agressietraining volgen en leren omgaan met agressie en weerbaarheid.

Communicatie en voorlichting

Intimidatie of agressie komt vaak voort uit onwetendheid over werkwijzen, ondoorzichtigheid of onmacht over procedures die de gemeente hanteert. Het is dus van belang de burgers en de bedrijfs-vertegenwoordigers te voorzien van juiste informatie over de procedures waar zij mee te maken hebben. Voorlichting kan gegeven worden in algemene zin, per onderwerp of incidenteel.

Het imago van de gemeentelijke organisatie en dat van diensten met publiekscontacten in het bijzonder, is van invloed op de relatie tussen medewerkers en burger. Een negatief imago vergroot de kans op escalatie, en vice versa. Een goed communicatiebeleid helpt de medewerkers het beleid aan de burger te 'verkopen', en vermindert zo het risico op agressie en geweld.

Let op de volgende aandachtspunten:

- Zorg voor een positief beeld van de gemeente in de media. Neem daartoe zelf initiatieven. Voorkom dat de afdelingen uitsluitend in het nieuws komen naar aanleiding van incidenten.
- Zorg in de media voor een positief beeld van handhavers. Geef aan wat de positieve effecten zijn van de inzet van toezichthouders en handhavers op de leefbaarheid van de gemeente. Versterk zo het imago van de dienst en zijn medewerkers.
- Geef aan wat de positieve effecten van het gemeentelijk beleid zijn. Versterk zo het imago van de gemeente en haar medewerkers. Laat waarderende uitspraken van burgers zien.
- Creëer bekendheid bij burgers over de onderwerpen waar strak op wordt gehandhaafd en leg uit waarom dit zo is.
- Houd er rekening mee dat niet iedereen internet kan gebruiken. Communiceer dus via verschillende media.
- Laat de afdeling Communicatie een strategisch plan maken voor communicatie met de burger. Betrek hier de andere afdelingen en diensten bij. Denk aan gebiedsgerichte communicatie.
- Zorg voor eenduidige informatieverstrekking via informatienummers en website.

- Veel burgers zijn afkomstig uit andere culturen dan de Nederlandse. Kennis en inzicht in verschillen en overeenkomsten tussen en binnen culturen kan helpen de communicatie te verbeteren en/of burgers beter te begrijpen.

Interne communicatie

- Zorg voor zorgvuldige interne communicatie. Stel bijvoorbeeld ambassadeurs van de aanpak van agressie aan. Zij zijn aanspreekpunten voor medewerkers.
- Denk aan productontwikkeling, een handige agressiewebsite of een handig boekje/flyer over de aanpak van agressie.
- Besteed aandacht aan de gedragscode voor medewerkers.
- Wijs ambtenaren op hun eigen verantwoording en op de gevaren van internet zoals: bekend maken van privégegevens (adres, foto's et cetera); vermengen van privé- en zakelijke informatie in de sociale media; inhoudelijke informatie middels mail (let op aan wie u een kopie (cc) stuurt).

Fysieke omgeving

- Zorg voor een veilig(e) ontwerp en inrichting van de hal, zodat overzicht gehouden kan worden over de ruimte en het publiek niet ongezien en vrije doorgang heeft naar personeelsruimten. Overweeg cameratoezicht op plekken waar geen zicht op is.
- Zorg ervoor dat zitplaatsen voor wachtenden niet direct zicht geven op de balie.
- Zorg voor voldoende voorzieningen in de wachtruimte, zoals een koffieautomaat, toegang tot internet, wifi, en lectuur. Maak wachttijdinformatie zichtbaar.
- Zorg voor een veilige en prettige inrichting van receptie en loketten. Let hierbij op hoogte en breedte van de balies. Een lichtbak boven de balie zorgt er bijvoorbeeld voor dat publiek niet over de balie heen kan komen.
- Zorg voor een zorgvuldig verlichtingsplan zodat er overal goed zicht is en er geen donkere plekken ontstaan.
- Houd rekening met buitenterreinen/parkeerplaats, let op verlichting en hanteer een snoeiplan om overzicht te houden.
- Bepaal of er risico's rondom het gebouw aanwezig zijn, bijvoorbeeld: naar de parkeerplaats lopen.
- Let op de zichtlijnen, toegangsverwijzing en controle.
- Maak afspraken over overwerken, alleen werken en alarmering.

Opleiden en ontwikkelen in een lerende omgeving

- Maak gebruik van de uitgangspunten uit het webdocument over trainingen (webdoc 1.5). Bepaal vooraf teamdoelen en individuele leerdoelen. Gebruik hierbij de Enquête manager.
- Zie erop toe dat er trainingen georganiseerd worden, dat er instructie wordt gegeven en dat er hulpmiddelen beschikbaar zijn.
- Zorg voor aparte trainingen voor leidinggevenden omdat zij én met heel andere situaties geconfronteerd worden én een belangrijke rol hebben bij de aanpak van agressie. Stel training voor leidinggevenden verplicht.
- Zie toe op het vaststellen van een agressieprotocol dat samen met het team vastgesteld is.
- Zie erop toe dat het agressieprotocol van de betreffende functiegroepen getraind wordt.
- Zorg ervoor dat alle veiligheidsvoorzieningen getroffen zijn, wacht daar niet mee. Als er nu iets gebeurt, zijn medewerkers daar de dupe van.

Als agressie verwacht of aangekondigd is

- Zie erop toe dat er voorzorgsmaatregelen getroffen worden, en dat indien gewenst vooraf de politie en de beveiliging gealarmeerd worden.
- Zorg voor een contactpersoon bij de politie. Zorg voor korte lijnen met de politie.
- Zorg dat bij gemeentebrede complexe situaties met alle betrokken instanties gesproken wordt over de juiste aanpak.

Opdrachtgever

Stichting A+O fonds Gemeenten
Postbus 30435
2500 GK Den Haag
070 373 83 56

www.aeno.nl
secretariaat@aeno.nl

Auteurs

W. Bertrand e.a., RadarVertige

Uitgave



© Stichting Arbeidsmarkt- en opleidingsfonds Gemeenten, Den Haag 2013

Stichting A+O fonds Gemeenten bevordert en ondersteunt vernieuwende activiteiten op het gebied van arbeidsmarkt en HRM-beleid. Actuele informatie over de verschillende projecten treft u aan op www.aeno.nl.

Hoewel aan deze uitgave de grootst mogelijke zorg is besteed, kunnen de samenstellers niet aansprakelijk gesteld worden voor eventuele onjuistheden, noch kunnen aan de inhoud rechten worden ontleend.