

# **Agressie en geweld**

Opgesteld door:  
Sieuwke Ronner  
Marjolein Bastiaanssen  
Helger Siegert  
Peter Wielaard

20 december 2007

# Inhoudsopgave

1.1a Beschrijving effecten .....	3
1.1b Effecten agressie en geweld .....	5
1.2 Omvang problematiek .....	6
2. Relevante werksituaties .....	7
2.1a Relevante werksituaties .....	7
2.1b Relevante branches .....	8
2.2 Relevante beroepen .....	8
3.1 Risico-inventarisatie .....	10
3.2 Meten .....	10
3.3 Blootstellingsmeting .....	11
3.4 Effectmeting .....	11
4. Wetgeving .....	11
4.1 Arbowet .....	11
4.2 Arbobesluit .....	12
4.3 Arboregelingen .....	12
4.4 Overige wetgeving .....	12
Wetboek van Strafrecht .....	13
5. Beleid .....	13
5.1. Arboconvenanten .....	13
5.2 CAO afspraken .....	13
5.3 Brancheafspraken .....	13
5.4 Standaardisatie en normalisatie .....	13
5.5 Certificering .....	13
6. Beheersmaatregelen .....	14
6.1 Arbeidshygiënische strategie .....	14
6.2a Bronmaatregelen in de organisatie .....	14
6.2b Bronmaatregelen voor personeel .....	16
6.3 Organisatorische maatregelen .....	17
6.4 Technische maatregelen .....	19
6.5 Persoonlijke beschermingsmiddelen .....	20
6.6 Implementatie van beleid .....	20
7. Medisch Onderzoek .....	21
7.1 Gezondheidseffecten en beroepsziekten .....	21
7.2a Diagnostiek .....	22
7.2b Begeleiding/behandeling .....	23
7.3. Kwetsbare groepen .....	25
7.4 Preventief medisch onderzoek inclusief vroegdiagnostiek .....	26
8. Werkgeversverplichtingen .....	27
9. Werknemersverplichtingen .....	27
10. Werknemersrechten .....	27
11. Praktijkverhalen .....	27
12. Referenties .....	29
13. Referentie auteurs .....	30
14. Peer Review .....	30

# 1. Beschrijving van risicofactor

## 1.1a Beschrijving effecten

Agressie en geweld zijn, naast pesten, seksuele intimidatie en werkdruk, een vorm van psychosociale arbeidsbelasting. Wie dit probleem effectief wil aanpakken zal allereerst goed moeten weten wat hij eronder verstaat en hoe het zich uit.

### Beschrijving

Onder agressie en geweld worden hier alle verbale en fysieke handelingen verstaan waarbij een werknemer wordt lastig gevallen, bedreigd of aangevallen. Dit gedrag hoeft niet noodzakelijk meerdere keren op te treden, zoals bij pesten en seksuele intimidatie. Vormen van psychische agressie, zoals pesten, worden beschreven in [dossier pesten](#). Agressief gedrag ontstaat in een interactief proces, waarbij er verschillen zijn tussen de waarden en normen van de dader en het slachtoffer. Hierdoor heeft de werknemer, die met dit gedrag te maken krijgt geen vrije keuze van handelen'. (van Bekkum, 2007). De ander wil met zijn agressieve gedrag de werknemer dwingen om beslissingen, maatregelen en/ of actie te ondernemen, die in zijn/haar voordeel zijn.

### Uitingsvormen

Agressie en geweld kunnen vele vormen aannemen. Hierbij is een onderscheid te maken naar:

- Verbale agressie: met stemverheffing spreken, schreeuwen, schelden, vloeken en lastigvallen. Ook discriminerende opmerkingen kunnen als agressief worden opgevat. Deze uitingsvormen zijn zowel in persoonlijk als in telefonisch contact mogelijk.
- Fysieke agressie: fysieke bedreigingen zoals dreigen met slaan, schoppen, of het gebruik van wapens en het uitvoeren van agressief gedrag zoals schoppen, duwen, slaan, spugen, vernielen, beroven, brandstichting en vandalisme. In extreme gevallen kunnen medewerkers zelfs te maken krijgen met een gijzeling en moord.
- Psychische agressie: dreigen (verbaal of schriftelijk), chanteren, vernederen, intimidatie en [pesten](#).

### Oorzaken

De oorzaken voor agressief gedrag zijn volgens het Instituut voor Psychotrauma:

- Frustratieagressie: de agressor raakt plotseling gefrustreerd en richt zich spontaan tegen de medewerker.
- Instrumentele agressie: de agressor hanteert deze agressie welbewust en doelgericht. De agressor weet wat hij doet en heeft controle over de situatie en zichzelf. Het is vooral instrumentele agressie die diepe sporen nalaat bij de medewerkers. De agressor creëert immers doelbewust een sfeer van terreur waarmee medewerkers langere tijd onder druk worden gezet.
- Agressie ten gevolge van middelengebruik (alcohol en drugs): dit type is niet of nauwelijks te beïnvloeden. Je kunt niet weten welke drugs, en in welke combinatie, gebruikt worden.
- Agressie ten gevolge van psychopathologie: je weet vaak niets af van de psychische conditie van de agressor, dus veiligheid is absoluut geboden. Er kan sprake zijn van een waansysteem of psychose; dit betekent dat de andere een totaal andere werkelijkheid ervaart dan jij.

### Beheersbaarheid

Door de oorzaken van agressie en geweld te kennen kunnen werkgevers en werknemers hun werkwijze(n) en gedrag afstemmen. Agressie ten gevolge van middelengebruik of psychopathologie is moeilijk of niet te beïnvloeden. Frustratieagressie en instrumentele agressie wel (van Bekkum, 2007). Op basis hiervan kan men gericht handelen en voorzieningen treffen in de organisatie. Daarmee worden de effecten van agressie en geweld beter beheersbaar.

Voor frustratieagressie hebben medewerkers vaak begrip. Wie zich verplaatst in de belevingswereld van de klant, zal zich wellicht voor kunnen stellen dat iemand woedend wordt als hij tegenslag na tegenslag te verwerken krijgt. Soms leidt begrip voor de oorzaak van de agressie tot het niet benoemen van de agressie als zodanig. Daarmee ontstaat dan het risico van normvervaging. Hoe begrijpelijk de woede van de klant ook is, het gedrag dient steeds binnen de grenzen van wat aanvaardbaar is te blijven.

**Agressie door externen**

Verbale en fysieke agressie door klanten wordt in regel voorafgegaan door een periode van spanningsopbouw, waarbij eerdere gebeurtenissen gevoelens van frustratie bij de dader hebben opgeroepen. Klanten zijn steeds mondiger geworden en verwachten snelle service. Niet alle dienstverlenende organisaties zijn in staat om aan die verwachtingen te voldoen. Het niet direct geholpen worden in het ziekenhuis of bij de balie van een sociale dienst valt buiten verwachting van de gehaaste klant. Dat leidt tot frustratie, agressie en in extreme gevallen zelfs tot doodslag (van Bekkum, 2007). De informatie over agressie en geweld in dit dossier gaat over deze externe vorm van agressie.

**Agressie door collega's**

Agressief gedrag kan ook tussen werknemers onderling voorkomen en uit zich meestal in de verbale vorm van schelden en verbale dreigementen of pesterijen. Pesten wordt hier opgevat als een vorm van psychische agressie. Fysieke agressie wordt in dit kader gezien als een uitwas van psychische agressie. Vaak zijn werkdruk en onderlinge conflicten aanleiding voor agressief gedrag tussen collega's en leidinggevenden. Fysieke agressie door collega's en door leidinggevenden komt minder vaak voor, omdat dit kan leiden tot ontslag. Deze interne vorm van agressie en de maatregelen ter voorkoming van agressie in de vorm van pesten kunt u vinden in de informatie over [pesten](#).

## 1.1b Effecten agressie en geweld

Agressie en geweld zijn schadelijk voor de veiligheid, de gezondheid en het welzijn van de werknemers op het werk. Bij instrumentele agressie en fysiek geweld kunnen de psychische gevolgen ook pas later in de tijd zichtbaar worden. Ook de organisatie heeft er last van.

### Gezondheidseffecten

Medewerkers of getuigen van fysieke geweldsincidenten hebben in vergelijking tot werknemers zonder deze ervaring een hogere kans op emotionele overbelasting. Er is sprake van een grotere herstelbehoefte en er komen meer gezondheidseffecten, beroepsziekten en stressklachten voor die leiden tot gezondheidsklachten. In ernstige gevallen kan zelfs een [Posttraumatische stressstoornis](#) ontstaan. Vaak leiden deze ervaringen tot ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid, tijdelijk dan wel blijvend (van Bakkum, 2007).

### Emotionele effecten

Bij acute incidenten van agressie en geweld is er op het moment zelf sprake van bevrozing van emoties, waardoor men wel in staat is om helder te denken en adequaat te handelen. Daarna is er sprake van gevoelens van kwetsbaarheid, machteloosheid, ontwrichting, angst en levensbedreiging. In het leven van de werknemer die te maken heeft gehad met ernstige vormen van verbale en fysieke geweld zijn de voorspelbaarheid, rechtvaardigheid en billijkheid van het leven aangetast. Ook collega's en omstanders kunnen in meer of mindere mate te maken krijgen met gevoelens van ontwrichting van hun leven of getraumatiseerd raken. (van Bakkum 2007). Op langere termijn leidt dit tot emotionele [uitputting](#). Nog lang na het incident kunnen gevoelens van onveiligheid blijven bestaan.

### Effecten op functioneren

Medewerkers van ziekenhuizen, gezondheidszorg, gehandicaptenzorg en gemeenten geven aan dat ze minder plezier in hun werk hebben en minder goed functioneren, zo blijkt uit [onderzoek](#) naar de gevolgen van agressie en geweld op hun functioneren. Uit [Belgisch onderzoek](#) blijkt dat slachtoffers van agressie en geweld ook minder betrokkenheid bij hun werk (bevlogenheid) rapporteren.

### Arbeidsverzuim

Uit diverse onderzoeken blijkt dat geweld op het werk leidt tot een toename van het arbeidsverzuim. Uit het [werknemersonderzoek](#) (Soethout en Sloep, 2000, pag 21) van de evaluatie ongewenste omgangsvormen blijkt dat 9% van de slachtoffers van agressie en geweld als gevolg van een of meer incidenten ziek thuis is geweest.

### Personeelsverloop

In een [evaluatieonderzoek](#) (pag 21) naar ongewenste omgangsvormen is aangetoond dat organisaties waar sprake is van intimidatie en geweld een hoger verloopcijfer hebben dan organisaties waar geen agressie is. Daarmee gaan kennis en vaardigheden verloren.

### Ongelukken

Het gevolg van agressie is gebrek aan concentratie, verminderde coördinatie en geprikkeldheid die de kans op fouten maken en daarmee de kans op ongelukken vergroot. ([Hoel, Sparks en Cooper 2001, pag. 29](#)). Er wordt niet vermeld hoe hoog die kans op ongelukken of fouten maken is.

### Sterfte

[Popma \(Arbopalans 2005\)](#) schat in dat er jaarlijks 15 dodelijke slachtoffers (2 per miljoen werknemers) vallen te betreuren als gevolg van een extreme vorm van psychosociale arbeidsbelasting op het werk, namelijk fysiek geweld.

## 1.2 Omvang problematiek

Het is moeilijk om eenduidige cijfers te geven over de omvang van agressie en geweld. In veel onderzoeken worden alle vormen van ongewenst gedrag tegelijk gemeten. Voor (verbale) intimidatie en fysiek geweld op het werk is uit diverse onderzoeken gebleken dat er een toename is van het aantal incidenten. Ook wordt er meer verzuimd door werknemers die agressie en geweld ondervinden.

### Cijfers

Bijna 20% van de bedrijven geeft aan dat zij in het afgelopen jaar klachten over agressie en geweld hebben gehad. Naar schatting zijn er jaarlijks 15 dodelijke slachtoffers te betreuren ten gevolge van fysiek geweld. [Popma \(Arbobalans 2005\)](#). Kleinere bedrijven hebben minder vaak klachten dan grote bedrijven. In bedrijven waar weinig vrouwen (< 10%) werken komen minder klachten over agressie en geweld voor, zo blijkt uit het [evaluatie rapport \(pag 37-38\)](#) naar ongewenste omgangsvormen.

### Toename

In [Europees onderzoek \(2005, pag 36\)](#) wordt een toename gemeld van agressie en geweld in Europa van 4% naar 6% in de periode van 1995 tot 2005. Daarvan wordt 4% gepleegd door externen, en 2% door collega's. Nederland scoort hierin hoger dan gemiddeld, namelijk 10%. Deze cijfers verschillen licht van de Nederlandse, maar ook in Nederland is er een lichte toename van agressie en geweld. Uit een algemeen [werknemersonderzoek, \(2004, pag 20\)](#) blijkt een toename van lichamelijk geweld door publiek van 6.9 % in 2000 naar 8.9% in 2003. Uit hetzelfde onderzoek blijkt ook een lichte toename waar te nemen van lichamelijk geweld door chefs of collega's van 0,6 % in 2000 tot 1,7% in 2003.

### Kosten

In Nederland wordt uitgegaan van 4 miljard Euro per jaar aan [kosten](#) als gevolg van psychosociale arbeidsbelasting (Arbobalans, 2005). Bijna de helft hiervan zijn kosten als gevolg van langdurig verzuim en arbeidsongeschiktheidsuitkeringen. In de kosten is onderscheid gemaakt in 1,7 miljard voor stress en 2,3 miljard voor alle vormen van ongewenst gedrag op het werk. Er is hierin geen uitsplitsing gemaakt in kosten voor agressie en geweld. De overige kosten worden gemaakt door medische en psychologische hulpverlening, productieverlies, outplacementtrajecten, aantrekken van nieuw personeel en juridische procedures.

## 2. Relevante werksituaties

### 2.1a Relevante werksituaties

Uit verschillende onderzoeken is gebleken dat factoren in het werk een belangrijke rol spelen in het ontstaan van agressie en geweld. Om maatregelen te treffen ter voorkoming van incidenten wordt een overzicht gegeven van de belangrijkste factoren in de werksituatie.

#### **Fysieke factoren**

Bij het al of niet ontstaan van agressie en geweld spelen fysieke factoren een belangrijke rol: de wijze waarop een gebouw is ontworpen, de temperatuur (letterlijk verhit raken) en de verlichting.

Te weinig verlichting, werkplekken achteraf en afwijkende werktijden kunnen in de hand werken dat potentiële daders zonder de aanwezigheid van collega's of andere klanten, die als sociale controle kunnen dienen, agressief gedrag vertonen. Maar ook kunnen stressoren zoals té warme of té koude, vuile kantoren en een groot aantal collega's in een kleine ruimte de werksfeer negatief beïnvloeden. Daardoor kunnen er conflicten ontstaan, die aanleiding geven tot agressie en geweld (van Bekkum, 2007).

#### **Duidelijk beleid**

Organisaties waar geen formeel beleid of gebrekkig beleid wordt gevoerd tegen agressie en geweld faciliteren ongewenste omgangsvormen. Het besef dat er beleid bestaat tegen ongewenst gedrag gaat zowel interne als externe agressie en geweld op het werk tegen. Zie [Baillien e.a.](#), Het is dus belangrijk aan klanten te laten weten wat gepast gedrag is en welke maatregelen er genomen worden bij ongepast gedrag.

#### **Communicatie**

Gebrekkige communicatie leidt tot agressie en geweld, zo blijkt uit [onderzoek \(2005\)](#). Voor klanten betekent gebrekkige communicatie dat gegevens niet bij de juiste medewerker of het juiste systeem aanwezig zijn. Of dat klantgegevens onjuist zijn. De dienstverlening is hierdoor niet op orde. Dit kan tot frustratieagressie leiden en daarmee wordt de kans op agressie groter.

#### **Procedurele rechtvaardigheid**

Veel agressie en geweld wordt opgeroepen door het ervaren van procedurele onrechtvaardigheid, zoals die door de klant wordt ervaren. Waarom wordt de ene klant eerder geholpen dan de ander? Waarom is deze procedure nodig? [Baillien e.a.](#) deed hier onderzoek naar en vond dat vriendjespolitiek, een subjectief selectie- of promotiesysteem bijdragen aan agressie en geweld. Transparante, eerlijke en rechtvaardige procedures leiden tot minder interne en externe agressie en geweld.

#### **Personeelsamenstelling**

Volgens [onderzoek van Baillien](#), gaat een mannelijk overwicht in de personeelsbezetting dikwijls hand in hand met een machocultuur, waardoor er eerder sprake is van agressie, geweld en (seksuele) intimidatie. Een vrouwelijk overwicht zou deze vormen juist weer tegengaan, maar pesterijen bevorderen. Conclusie uit dit onderzoek is hoe sterker het overwicht van mannen binnen de organisatie, hoe meer *geweld* en *seksuele intimidatie*. Hoe sterker het overwicht van mannen binnen de organisatie hoe minder *pesterijen*.

## 2.1b Relevante branches

Op alle mogelijke werkplekken en in alle bedrijfstakken komt agressie en geweld voor: ziekenhuizen, huisartsenpraktijken, scholen, winkels, voetbalstadions, openbaar vervoer, instanties (bijvoorbeeld Centra voor Werk en Inkomen en gemeentelijke instellingen). Medewerkers lopen in de praktijk van alledag kans hiermee in aanraking te komen

### Prevalentie

Algemeen [werknemersonderzoek](#) (Van den Bossche en Smulders, 2004) laat zien dat er verschillen zijn in de prevalentie van agressie en geweld in de verschillende sectoren. De volgende sectoren hebben relatief vaak te maken met intimidatie en lichamelijk geweld door klanten.

- Gezondheidszorg/welzijn/gehandicaptenzorg
- Onderwijs
- Politie en justitie
- Horeca
- Handel
- Openbaar bestuur, zoals gemeenten, CWI, UWV

## 2.2 Relevante beroepen

Hoewel er in alle beroepen kans is op agressie en geweld door externen) lijken sommige beroepen een hoger risico in zich te dragen dan andere beroepen. Daarnaast hebben de [beroepen](#) met de volgende kenmerken een verhoogd risico op agressie en geweld .

### Beroepskenmerken

- *Omgaan met waardepapieren of geld*, zoals kassiers, begeleiders van geldtransporten, bedienden van banken, ziekenfondsen of de post, koeriers, veiligheidspersoneel.
- *Het verstrekken van zorg*, advies, onderwijs en training, zoals verpleegkundigen, ambulancepersoneel, maatschappelijk werkers, uitzendconsulenten, onderwijzend personeel, personeel van CWI en sociale diensten.
- *Het uitvoeren van de toepassing en handhaven van de wetgeving*, zoals politieagenten, controleurs van het openbaar vervoer, bewakers, wethandhavers in gemeenten.
- *Het hebben en onderhouden van contact met potentieel gewelddadige personen*, zoals cipiërs, personeel van hotels en restaurants, personeel van psychiatrische instellingen.
- *Alleen werken*: verkopers, huis aan huis verkopers, taxichauffeurs, chauffeurs van het openbaar vervoer, herstellende aan huis, bestellers, uitbaters van een tankstation.
- *'s Nachts werken*, zoals taxichauffeurs en uitbaters van tankstations. Deze beroepen hebben vele malen grotere kans op beroving, geweld en zelfs moord volgens een Australische studie.

### Werknemers met klantencontacten

Belgisch [onderzoek](#) van Baillien e.a., toonde aan dat werknemers die veel in contact komen met derden, vaker slachtoffer van agressie en geweld zijn. Het gaat dan om contacten met patiënten of cliënten, burgers, leerlingen, ouders van leerlingen, psychiatrische patiënten, verslaafden, jeugdige delinquenten, mensen die gedronken hebben, allochtonen, stropers, schippers, chauffeurs, werkzoekenden en uitzendkrachten.

### Werknemers (semi) openbare ruimte

In 2001 is er [onderzoek](#) verricht naar geweld tegen werknemers werkzaam in de (semi)openbare ruimte. Het onderzoek is verricht onder een achttal beroepsgroepen. Uit onderstaande tabel valt op te maken dat politieagenten en treinconducteurs relatief vaak in aanraking komen met alle vormen van geweld.

Beroepsgroep	Verbaal geweld	Serieuze bedreigingen	Fysiek geweld	Zwaarder geweldsincident
Treinconducteurs	95	63	59	75
Politieagenten	91	53	55	66
Penitentiaire inrichtingwerkers	82	32	30	40
Medewerkers sociale dienst	78	27	12	29
Huisartsen	58	21	12	24
Ziekenhuispersoneel	61	15	19	25
Winkelpersoneel	50	13	10	17
Taxichauffeurs	36	12	13	18
Allen	71	31	28	39

### Werknemers openbaar vervoer

In 2002 heeft een monitoronderzoek naar de sociale veiligheid onder personeel van vervoerbedrijven plaatsgevonden. Van het rijdende personeel in bus, tram, metro en trein geeft 61% aan de afgelopen 12 maanden één of meer incidenten te hebben meegemaakt. Dit is iets minder dan in 2000, toen het 64% was. Wel vond verharding van de incidenten plaats ([van Dam, 2004, pag.22](#)).

### Werknemers onderwijs

In 2004 is door Research voor Beleid een [onderzoek](#) (van Wonderen) gedaan naar agressie op scholen. De steekproef omvatte zowel onderwijzend als onderwijsondersteunend personeel. Ruim 11.000 mensen hebben meegewerkt aan het onderzoek. De overgrote meerderheid voelt zich veilig op school (92%). In tabel 2.4 is te zien dat meer dan de helft van de respondenten te maken heeft met leerlingen die hen uitschelden. Schriftelijke bedreigingen en het gebruik van wapens komt weinig voor. Bijna 20% van de respondenten geeft aan dat de veiligheid licht is afgenomen, met name in het speciaal onderwijs en het voortgezet onderwijs.

Percentage respondenten dat te maken kreeg met agressie en geweld door leerlingen in 2003.

	niet	Een of enkele keren per jaar of per maand	Een of enkele keren per week of dagelijks
Uitgescholden door leerlingen	47%	46%	7%
Verbale bedreiging met geweld	72%	26%	2%
Geweld zoals slaan en schoppen	84%	15%	1%
Schriftelijke bedreiging met geweld	99%	1%	0%
Gebruik van wapen	99%	1%	0%

Bron: Van Wonderen, 2004

## 3. Inventarisatie- en evaluatie

### 3.1 Risico-inventarisatie

De arbowet en het arbobesluit verplicht de werkgever tot in kaart brengen van psychosociale arbeidsbelasting (PSA). Een globale meting wordt gedaan door middel van de risico-inventarisatie en –evaluatie (RI&E). Verdiepend onderzoek wordt gedaan door specifieke metingen.

### 3.2 Meten

Landelijk wordt er gebruik gemaakt van meerdere vragenlijsten die de trends in kaart brengen over cijfers met betrekking tot psychosociale arbeidsbelasting. Deze vragenlijsten leveren globale branchegegevens op. Daarnaast kan onderzoek naar ongewenst gedrag gedaan worden in de organisatie zelf.

#### **Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA)**

De NEA is een jaarlijkse enquête naar arbeidsomstandigheden in Nederland, uitgevoerd door TNO in opdracht van het ministerie van SZW. Het doel van de NEA is om arbeidsomstandigheden in Nederland in brede zin te 'monitoren'. De NEA volgt trends in arbeidsrisico's, effecten van die risico's en maatregelen die werkgevers treffen. Ook identificeert de NEA risicogroepen. Hierdoor wordt inzichtelijk in hoeverre werkgevers en werknemers invulling geven aan de doelvoorschriften die door de overheid in het kader van de nieuwe Arbowet zijn geformuleerd.

#### **Permanent Onderzoek Leefsituatie (POLS)**

Permanent Onderzoek Leefsituatie (POLS) is een groot, continu onderzoek naar verschillende onderwerpen betreffende de leefsituatie van de Nederlandse bevolking, uitgevoerd door het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). POLS bestaat uit verschillende modules. Een ervan is de module Gezondheid en Arbeid. Deze geeft een zo volledig mogelijk overzicht van de ontwikkelingen in de gezondheidstoestand, het gebruik van medische en maatschappelijke voorzieningen, de leefstijl, waaronder arbeidsomstandigheden. Deze informatie komt beschikbaar over allerlei groepen in de bevolking.

#### **Specifiek onderzoek**

Als er uit de RI&E signalen komen die op ongewenste omgangsvormen wijzen kan er met behulp van kwantitatieve en kwalitatieve meetinstrumenten specifiek worden gemeten waar en hoe groot het probleem van agressie en geweld is.

#### **Kwantitatief onderzoek**

In Nederland maakt men meestal gebruik van

- Vragenlijst Beleving en Beoordeling van de Arbeid (VBBA)

Dit gevalideerde instrument meet werkdruk, werkstress en werkbeleving. Er is een aparte vragenlijst ontwikkeld voor drie hoofdgebieden van sociale onveiligheid: lichamelijke agressie, serieuze bedreiging en lastig gedrag. Er wordt in kaart gebracht bij hoeveel mensen dit voorgekomen is en hoe vaak en wat voor soort daders zich hieraan schuldig hebben gemaakt. Als mogelijke gevolgen voor het slachtoffer wordt onderscheid gemaakt tussen lichte en zware verwondingen en verminderd functioneren in het werk. Enkele items met betrekking tot het posttraumatisch stressyndroom (ptss) geven inzicht wie er met acute stressklachten rondlopen, zie informatie van SKB over [agressie en geweld](#).

- De Leidse Mobbing Schaal-II (LEMS-II)

Met de LEMS-II worden ongewenste omgangsvormen in kaart gebracht. Ook kan worden gemeten in welke mate ongewenste omgangsvormen voorkomen en of er verschillen over sectoren bestaan. Met deze gegevens kunnen keuzes gemaakt worden voor het nemen van beleidsmaatregelen.

### **Kwalitatief onderzoek**

Uit gesprekken met de vertrouwenspersoon en andere arboprofessionals kunnen signalen komen over agressie en geweld in de organisaties. Ook het management kan hierover signalen krijgen via persoonlijke ontwikkelingsgesprekken en functioneringsgesprekken. Op basis hiervan kunnen (half) gestructureerde interviews worden afgenomen onder werknemers van de bedrijfsonderdelen waar de signalen vandaan komen of in de gehele organisatie. Hierop wordt vervolgens beleid gemaakt door het management met adviezen van professionals. Zie hiervoor organisatorische maatregelen in hoofdstuk 6 van dit dossier.

### **Data-analyse**

Op basis van gegevensanalyse van verzuimcijfers, cijfers personeelsverloop, exit-interviews, het aantal klachten over agressie en geweld kan in kaart worden gebracht wat risicovolle werksituaties of afdelingen zijn. De arbeid- en organisatiedeskundige en de afdeling P&O hebben hierin een belangrijke rol.

## **3.3 Blootstellingsmeting**

Meetinstrumenten geven cijfers over de mate waarin er agressie wordt gebruikt in organisaties. Zie paragraaf 3.2. van dit dossier.

## **3.4 Effectmeting**

Voor agressie en geweld en andere ongewenste omgangsvormen bestaan geen algemeen geldende maatregelen, zodat er geen direct kwantificeerbare effectmeting mogelijk is. De meetinstrumenten zijn gericht op inventarisatie van de omvang van het ongewenst gedrag, niet op de effecten van (preventieve) beleids- en beheersmaatregelen. Aan te bevelen is om hierover wel een norm af te spreken. Zo is in Australië bewezen dat een zero tolerance beleid effect heeft op de omvang van ongewenste omgangsvormen. Effectmetingen van bron- en beleidsmaatregelen kunnen pas na een eerste (nul) meting worden gedaan van het aantal klachten, de verzuimcijfers, instroomgegevens in de WIA en de uitstroomgegevens.

## **4. Wetgeving**

### **4.1 Arbowet**

Agressie en geweld zijn een vorm van ongewenst gedrag die kan leiden tot psychosociale arbeidsbelasting (PSA).

De Arbowet (lid 2, artikel 3) van 2007 introduceert de term 'psychosociale arbeidsbelasting'.  
*"De werkgever voert, binnen het algemeen arbeidsomstandighedenbeleid, een beleid gericht op voorkoming en indien dat niet mogelijk is beperking van psychosociale arbeidsbelasting".*

De wetgever verstaat onder psychosociale arbeidsbelasting (PSA):

- seksuele intimidatie
- agressie en geweld
- pesten
- werkdruk in de arbeidssituatie die stress teweeg brengt.

De werkgever is op grond van de Arbowet verplicht een beleid te voeren dat erop gericht is werknemers te beschermen tegen agressie en geweld.

## 4.2 Arbobesluit

Het Arbobesluit werkt deze verplichting nog verder uit. In Hoofdstuk 2, afdeling 4 staat in het eerste lid van artikel 2.15:

1. Indien werknemers worden of kunnen worden blootgesteld aan psychosociale arbeidsbelasting worden in het kader van de risico-inventarisatie en -evaluatie, bedoeld in artikel 5 van de wet, de risico's ten aanzien van psychosociale arbeidsbelasting beoordeeld en worden in het plan van aanpak, bedoeld in artikel 5 van de wet, met inachtneming van de stand van de wetenschap maatregelen vastgesteld en uitgevoerd om psychosociale arbeidsbelasting te voorkomen of indien dat niet mogelijk is te beperken.
2. Aan werknemers die arbeid verrichten waarbij gevaar bestaat voor blootstelling aan psychosociale belasting wordt voorlichting en onderricht gegeven over de risico's voor psychosociale arbeidsbelasting alsmede over de maatregelen die er op zijn gericht die belasting te voorkomen of te beperken.

Aangezien psychosociale arbeidsbelasting in elke werksituatie een potentieel risico is, komt het er samengevat op neer dat elke werkgever het onderwerp PSA in de RI&E een plan van aanpak moet opnemen. Ook is er de verplichting medewerkers voorlichting en onderricht te geven over de risico's van psychosociale arbeidsbelasting en de maatregelen die de werkgever getroffen heeft.

## 4.3 Arboregelingen

Er zijn geen arboregelingen met betrekking tot ongewenste omgangsvormen.

SDU heeft wel Arboinformatieblad uitgegeven: nummer 41, Ongewenste omgangsvormen op de werkvloer.

## 4.4 Overige nationale wetgeving

### **Burgerlijk Wetboek**

#### Artikel 7:658 lid 1

De werkgever heeft een zorgplicht voor de veiligheid van de werkomgeving, waaronder mede de verplichtingen vallen die de werkgever op grond van de Arbeidsomstandighedenwet heeft. De werkgever moet maatregelen treffen en aanwijzingen verstrekken die redelijkerwijs nodig zijn om te voorkomen dat de werknemer in de uitoefening van zijn werkzaamheden schade lijdt. De werkgever is aansprakelijk voor schade die de werknemer in uitoefening van zijn werkzaamheden lijdt, tenzij de werkgever aantoont dat hij zijn zorgverplichting op grond van is nagekomen of dat de schade in belangrijke mate het gevolg is van opzet of bewuste roekeloosheid van de werknemer.

#### Artikel 7:611

De werkgever is aansprakelijk voor schade wegens handelen in strijd met goed werkgeverschap.

### **Wet Gelijke Behandeling**

#### Artikelen 1a en 1b Wet gelijke behandeling mannen en vrouwen en artikel 7:646 leden 1, 6 en 12

#### Burgerlijk Wetboek:

Direct en indirect onderscheid tussen mannen en vrouwen bij het aangaan van een arbeidsovereenkomst, bij arbeidsvoorwaarden, bij bevordering en bij opzegging van een arbeidsovereenkomst is verboden. Het verbod van direct onderscheid tussen mannen en vrouwen houdt mede een verbod in op (seksuele) intimidatie. In de verhouding tussen de werkgever en de werknemer wordt de bewijslast omgekeerd indien de werknemer die meent dat in zijn nadeel een verboden onderscheid wordt gemaakt in rechte feiten aanvoert die dat onderscheid kunnen doen vermoeden. De werkgever dient dan te bewijzen dat niet in strijd met dit verbod is gehandeld.

## **Wetboek van Strafrecht**

Het Wetboek van Strafrecht verschaft verschillende mogelijkheden om op te treden tegen overschrijding van normen en waarden en het doen van aangifte hiervan bij de politie.

De meest voorkomende zijn: het openlijk geweld plegen tegen personen of goederen (artikel 141 Wetboek van Strafrecht); door geweld of bedreiging met geweld zich verzetten tegen een ambtenaar (artikel 180); iemand mondeling of schriftelijk beledigen (artikelen 261 t/m 268); bedreiging tegen personen of goederen (artikel 285); eenvoudige en zware mishandeling (artikelen 300 en 302).

## **5. Beleid**

In de Arbowet worden procesnormen voorgeschreven voor psychosociale arbeidsbelasting (PSA). Een procesnorm kan bestaan uit een verplichting voor de werkgever om jaarlijks aan de OR te rapporteren over de vraag of zich rond een bepaald risico problemen hebben voorgedaan en wat hij daaraan heeft gedaan. In een procesnorm kan ook worden vastgelegd dat de arbodienst met enige regelmaat rapporteert over een dergelijk risico. De procesnorm leidt tot agendabepalingen. Het gaat bij agendabepaling om benoeming van de elementen die onderdeel moeten uitmaken van het Arbobeleid rond dat risico.

### **5.1. Arboconvenanten**

In 13 branches zijn afspraken gemaakt over agressie en geweld. De teksten van deze convenanten zijn te vinden op [www.arboportaal.nl](http://www.arboportaal.nl).

### **5.2 CAO afspraken**

In sommige CAO's zijn afspraken gemaakt over ongewenste omgangsvormen. Over het algemeen gaat het over maatregelen die de werkgever neemt om ongewenste omgangsvormen te voorkomen, en het recht van werknemers om werkgevers hierop aan te spreken. Bij het bepalen van acties op het gebied van werkdruk is het aan te raden de CAO te raadplegen. De letterlijke teksten van CAO's zijn te downloaden op [www.fnvbondgenoten.nl](http://www.fnvbondgenoten.nl).

Soms worden aparte reglementen aan de CAO toegevoegd zoals door de [Erasmus Universiteit](http://Erasmus Universiteit).

### **5.3 Brancheafspraken**

Het is mogelijk dat er binnen de branche afspraken zijn gemaakt over de aanpak van psychosociale arbeidsbelasting. Bij het bepalen van acties op het gebied van PSA is het aan te raden na te gaan welke afspraken er binnen de branche zijn gemaakt.

### **5.4 Standaardisatie en normalisatie**

Op dit moment is er geen normering of doelvoorschrift voor psychosociale arbeidsbelasting.

### **5.5 Certificering**

Er bestaat geen mogelijkheid tot certificering op het gebied van agressie en geweld.

## 6. Beheersmaatregelen

### 6.1 Arbeidshygiënische strategie

Agressie en geweld kennen verschillende oorzaken. Niet al deze oorzaken kunnen worden weggenomen.

In alle organisaties komt agressie en geweld of een andere vorm van ongewenst gedrag dan ook wel eens voor. Primaire preventie aan de bron is dus niet mogelijk. Wel kunnen er maatregelen genomen worden die bijdrage aan vermindering van de risico's en beperking van de schade.

#### **Agressie en geweld door klanten**

Onderstaande maatregelen zijn vooral gericht op het voorkomen en beheersen van agressie en geweld door klanten, patiënten, burgers, en bezoekers. De maatregelen zijn gericht op het maken van heldere afspraken over gewenst en ongewenst gedrag. De effectiviteit ervan wordt medebepaald door het betrekken van de mensen bij de implementatie, uitvoering en nalevering van de maatregelen.

#### **Agressie door collega's en leidinggevenden**

Voor maatregelen ter voorkoming van agressie en geweld door collega's en leidinggevenden, klik [hier](#). Fysieke agressie wordt in dit kader gezien als een uitwas van psychische agressie. Pesten wordt hier opgevat als een vorm van psychische agressie.

### 6.2a Bronmaatregelen in de organisatie

Deze maatregelen hebben tot doel de arbeidsomstandigheden en de –verhoudingen, die agressie en geweld faciliteren te verbeteren. Op termijn leiden deze interventies tot het (zo veel mogelijk) voorkomen van ongewenste omgangsvormen. De maatregelen zijn gericht op het maken van heldere afspraken over ongewenst gedrag in de arbeidssituatie. De effectiviteit ervan wordt medebepaald door het betrekken van de mensen bij de implementatie, uitvoering en nalevering van de maatregelen.

#### **Gedragsregels**

Het beleid ongewenste omgangsvormen is in de regel gebaseerd op de normen en waarden die een organisatie voorstaat. Denk hierbij aan respect, integriteit, eerlijkheid en veiligheid. Het resultaat is dat het personeel op een respectvolle, integere manier met elkaar omgaat en dat medewerkers in een veilige omgeving kunnen werken. Evenzo kan er in het beleid aandacht besteedt worden aan hoe om te gaan met de klanten, en aan klantgedrag. Om het eigen standpunt hierin kenbaar te maken wordt er door bedrijven vaak een intentieverklaring opgesteld, die ook openbaar wordt gemaakt.

Gedragsregels moeten voor elke organisatie (sector en/of branche) specifiek worden ingevuld en deel uit gaan maken van de arbocatalogus (van Bekkum, 2007).

#### **Voorlichting**

Maak deze gedragsregels zichtbaar voor medewerkers en klanten door het geven van mondelinge en schriftelijke voorlichting. Geef deze voorlichting ook aan klanten, zodat ook zij weten waar ze aan gehouden zijn en wat de sancties zijn die staan op ongewenst gedrag. Klanten kunnen hierover bijvoorbeeld worden geïnformeerd door middel van een informatieboekje dat handelt over de dienstverlening en de daarbijbehorende regels. Andere mogelijkheden zijn: internet, boodschappen via de intercom, publicatieborden en elektronische informatiepanelen. Geef ook voorlichting en instructies over hoe te handelen in geval van ongewenste omgangsvormen.

#### **Protocollen**

In het protocol 'ongewenste omgangsvormen' wordt inzichtelijk gemaakt welke stappen er genomen moeten worden als er sprake is van ongewenste omgangsvormen. Een voorbeeld kunt u vinden op [www.bds.rotterdam.nl](http://www.bds.rotterdam.nl). De eerste stap is een melding bij een vertrouwenspersoon of bij de direct leidinggevende. Vervolgens wordt aangegeven welke vervolgstappen mogelijk zijn en wie welke rol daarin heeft. Denk hierbij aan een klachtencommissie, een bedrijfsarts, P&O, politie.

#### **Aanstelling vertrouwenspersoon**

Veel organisaties kiezen ervoor om voor het te voeren beleid ongewenste omgangsvormen een (interne of externe) vertrouwenspersoon aan te stellen. In essentie heeft de vertrouwenspersoon een intermediaire functie tussen de klager/medewerker en de organisatie/leidinggevenden. Op basis van

een vertrouwelijk gesprek ondersteunt en adviseert de vertrouwenspersoon het slachtoffer in de besluitvorming over vervolgstappen. Bij eventuele vervolgstappen, bijvoorbeeld het indienen van een officiële klacht of het doen van aangifte, heeft de vertrouwenspersoon veelal een begeleidende, ondersteunende en/of bemiddelende rol.

### **Klachtencommissie**

Na overleg met de vertrouwenspersoon kan een klacht voorgelegd worden aan de Klachtencommissie Ongewenste Omgangsvormen. Deze commissie onderzoekt de klacht door de betrokkenen te horen en bepaalt of deze gegrond is. Op basis van deze uitspraak zal de Raad van Bestuur maatregelen nemen. De vertrouwenspersoon kan ondersteunen bij het op schrift stellen van een klacht en bij de hoorzittingen van de klachtencommissie. U kunt ook zonder tussenkomst van de vertrouwenspersoon een klacht indienen bij de klachtencommissie.

### **Klachtenregistratie**

Door het bijhouden van een klachtenregister wordt enerzijds inzichtelijk gemaakt hoe vaak zich incidenten voordoen en wat de aard daarvan is. Anderzijds biedt registratie de mogelijkheid om beleid op het gebied van ongewenste omgangsvormen up-to-date te houden.

### **Zwarte lijst**

Met ketenorganisaties zoals de gemeentelijke sociale dienst, CWI en UWV kunnen onderling afspraken gemaakt worden over de uitwisseling van gegevens van cliënten die zich schuldig maken aan agressie en geweld. Dit maakt het mogelijk om beter in te spelen op ongewenste situaties. Ook zorginstellingen kunnen dergelijke onderlinge afspraken met elkaar maken. Het is bekend dat in sommige sectoren al gewerkt wordt met zwarte lijsten. Recht op privacy en gevaar voor onterechte stigmatisering is de keerzijde van het uitwisselen van cliëntgegevens.

### **Zero-tolerance beleid**

De meeste maatregelen tegen ongewenste omgangsvormen interfereren met maatregelen tegen stress en ziekteverzuim. Alleen van een zero-tolerancebeleid en duidelijkheid over welke gedragingen niet getolereerd worden is (summier) bewezen dat het leidt tot succesvolle preventie van ongewenste omgangsvormen.

Zero-tolerancebeleid omvat

- Publieke posters met de boodschap dat alle vormen van agressie en geweld niet worden getolereerd
  - Een trainingsdag waarbij werknemers wed geleerd agressie niet te tolereren
  - Een waarschuwingssysteem voor bezoekers dat uiteindelijk kon resulteren in een bezoekverbod.
- In combinatie met een agressietraining voor medewerkers leidde dit beleid volgens twee Australische [onderzoeken](#) tot afname van het aantal incidenten.

### **Gebouwontwerp**

Voor het voorkomen van agressie en geweld door externen geldt dat een veilig gebouw (zie paragraaf 6.4, technische maatregelen) bijdraagt aan het voorkomen van agressie en geweld.

## 6.2b Bronmaatregelen voor personeel

Agressie en geweld ontstaan in een interactief proces. Maatregelen voor het personeel richten zich dan ook vooral op het voorkomen van frustratie bij de klant, burger of patiënt.

### Klantgerichtheid

Agressie en geweld kunnen verminderd worden door een klantgerichte houding. Dat betekent dat afspraken nagekomen dienen te worden. Onder het motto 'afspraak is afspraak' verwacht een klant collega of patiënt hij op de afgesproken tijd geholpen of wordt voorzien van informatie. Maak derhalve reële afspraken en trek (ook) voldoende tijd uit om iemand adequaat te helpen. Hierbij moet bijvoorbeeld rekening worden gehouden met de ervaringen van medewerkers. Geef duidelijk aan hoe lang de wachttijd nog is, hoe lang het gaat duren voor het product of de dienst geleverd kan worden en bied eventueel een alternatief aan, zoals een nieuwe afspraak, een consult bij een collega, enzovoort. Hiermee kan elke vorm van 'frustratieagressie' in zekere mate voorkomen worden (van Bekkum, 2007).

### Diversiteitbeleid

Diversiteitbeleid is gericht op de verschillen tussen groepen en individuen. Het gaat daarbij zowel om zichtbare verschillen zoals geslacht, leeftijd en etniciteit, als om minder zichtbare persoonlijke verschillen zoals wensen en behoeften, seksuele voorkeur, werkstijlen en karaktereigenschappen. Die verschillen hebben invloed op hoe werknemers hun werk doen en omgaan met externe contacten. Het erkennen van die verschillen vereist kijken naar individuen, naar hun verschillen en hun overeenkomsten. Maar ook: kijken naar de echte oorzaak van problemen, en zorgen voor daarop gerichte oplossingen. Een organisatie die rekening houdt met die verschillen zorgt er voor dat mensen zich optimaal kunnen ontplooiën en inzetten in de organisatie. Diversiteitbeleid draagt zo bij aan een optimale bedrijfsvoering en preventie van agressie en geweld. Meer over diversiteitbeleid kunt u [hier](#) vinden.

### Weerbaarheid

Medewerkers met veel klantcontacten hebben baat bij trainingen conflicthantering, het leren aangeven van de eigen grenzen, trainingen stressbestendigheid en omgaan met agressie. Het inschatten van situaties en het direct leren aangeven van de eigen grenzen is hierin een belangrijke preventieve factor (van Bekkum, 2007).

### Agressietraining

Frustratieagressie is te begrijpen en invoelbaar en komt in meer of mindere mate voort uit 'onmacht' van de dader. Frustratieagressie is met een correcte assertieve bejegening door de medewerker op te lossen. Bij adequaat handelen geeft de medewerker de klant de grip of de regie als het ware weer terug. Zo wordt in feite de (ergste) frustratie weggenomen.

Instrumentele agressie is niet invoelbaar en is direct op de medewerker gericht. Het belang van de agressor is erin gelegen zijn eigen doel te realiseren door het uitoefenen van macht. De medewerker kan invloed uitoefenen op het gedrag van de agressor door de (zichzelf toegeëigende) macht van de agressor te weerstaan. Als de agressor in zijn gedrag blijft hangen beëindigt de werknemer het gesprek. Eer worden geen zaken gedaan en dat is een negatief effect/keuze voor de agressor. Of de agressor past zijn gedrag aan of hij normaliseert zijn gedrag en op basis hiervan kan de medewerker samen met de agressor/klant kijken welke regelingen getroffen kunnen worden. Dit laatste kan worden opgevat als een positief effect voor de agressor/klant.

### Onvoorspelbare agressie

Agressie door middelengebruik en agressie ten gevolge van psychopathologie is onvoorspelbaar en onbegrijpelijk vanuit de optiek van de medewerker. Het voelt doorgaans ongemakkelijk aan en vaak kun je (vanuit je taak/bevoegdheden) niet voldoen aan de wens van de ander. Zorg dragen voor je eigen veiligheid en die van je collega's heeft dan ook de prioriteit. Het inschakelen van hulp is daarbij (soms) van essentieel belang.

### **Stresspreventie**

Specifieke aandacht dient er te zijn voor de risicofactoren in de organisatie en voor de gezondheid van de medewerkers.

Maatregelen die bijdrage aan meer regelmogelijkheden, betere collegiale steun, haalbare doelen en voldoende rusttijden na een incident van agressie door klanten dragen bij aan afname van werkstress en spanningsklachten. Besteed dus bij agressie en geweld ook aandacht aan stressreacties en gevoelens van onveiligheid. Die zijn reëel. Maatregelen die gericht zijn op het welbevinden en de gezondheid van de medewerkers dragen bij aan een goed werkklimaat en arbeidstevredenheid. Een combinatie van zowel taakinhoudelijke maatregelen als mensgerichte maatregelen dragen bij aan afname van werkstress en betere toerusting om externe agressie het hoofd te bieden.

### **Draagvlak**

Hoe groter het draagvlak is binnen de organisatie, hoe duidelijker het beleid ook naar buiten toe kan worden uitgedragen naar klanten, patiënten en burgers. De boodschap dat agressie en geweld niet wordt getolereerd zero-tolerance beleid dient door elke medewerker uitgedragen te worden. Daarom is regelmatig overleg nodig tussen het management en de OR om tot een maximale invulling te komen van het beleid en de uitvoering daarvan. Daarnaast dient ongewenst agressief gedrag regelmatig onderwerp van gesprek te zijn tijdens werkoverleg, bijvoorbeeld naar aanleiding van een incident of het bespreken van het jaarverslag. Het management heeft hierin een voorbeeldfunctie. Wanneer één of beide partijen nut en noodzaak bagatelliseren is er sprake van halfslachtig of te kort schietend beleid (van Bekkum, 2007).

## **6.3 Organisatorische maatregelen**

Hieronder wordt een aantal beheersmaatregelen aangegeven die gericht zijn op de opvang van de slachtoffers van ongewenste omgangsvormen en de rol van de vertrouwenspersoon en van de arboprofessionals.

### **Opvang slachtoffers**

De opvang van slachtoffers is gericht op de emotionele verwerking van de effecten van ongewenste omgangsvormen, die ernstige vormen kunnen aannemen. Vaak spelen emoties als angst en woede een rol bij de slachtoffers van agressie en geweld. In eerste instantie heeft de direct leidinggevende hierin ondersteunende en informerende rol. De leidinggevende of de vertrouwenspersoon geeft het slachtoffer informatie over professionele opvang en over de verdere procedure. Het spreekt voor zich dat ook de juiste professionele hulp geboden moet worden. Denk hierbij aan hulp of behandeling vanuit de bedrijfsarts, bedrijfsmaatschappelijk werker, bedrijfspsycholoog en in ernstige situaties door een psychiater. Klik voor meer informatie over opvang [hier](#).

### **Aanpak dader**

Naast een adequate opvang van het slachtoffer dienen ook de daders van agressie en geweld aangepakt te worden. Afhankelijk van de zwaarte van het incident hebben leidinggevenden en instanties als politie en justitie een sleutelpositie. Hij/zij dient de dader(s) aan te spreken op zijn/hun gedrag en sancties op te leggen. Ook dient de leidinggevende in overleg met het slachtoffer en de overige betrokkenen te onderzoeken welke omstandigheden in de organisatie of in de dienstverlening aan de klant hebben bijgedragen aan het ontstaan van agressie en geweld

### **Rol vertrouwenspersoon**

In een overleg tussen het slachtoffer en de vertrouwenspersoon kunnen afspraken gemaakt worden hoe met de melding om te gaan. Ook spreekt de vertrouwenspersoon met de dader(s). Via deze methode wordt geprobeerd tot een oplossing te komen. Wordt het probleem niet opgelost, dan moet de medewerker de mogelijkheid krijgen een officiële klacht in te dienen (al dan niet in samenwerking met de vertrouwenspersoon).

### **Bedrijfsopvangteam (BOT)**

Een trend is het instellen van zogenaamde BOT's (bedrijfsopvangteams). Binnen dergelijke teams wordt op basis van - intern/externe - deskundigheid zorg gedragen voor opvang en begeleiding bij acute incidenten/traumatische gebeurtenissen. BOT's treffen we onder andere aan bij brandweer, ambulance en politieorganisaties, maar ook binnen de gezondheidszorg.

## **Rol P&O**

In veel organisaties zijn één of meerdere medewerker(s) van de afdeling P&O een aanspreekpunt om klachten over agressie en geweld aan de orde te stellen. Medewerkers van P&O hebben meestal een informerende en adviserende rol hebben, maar kunnen ook een bemiddelende rol hebben. Daarnaast heeft de afdeling P&O een rol bij het opstellen en implementeren van een beleid ongewenste omgangsvormen en bij het bewaken van een adequate uitvoering van het beleid. De afdeling P&O maakt inzichtelijk wat de gevolgen zijn van agressief gedrag en welke kosten hiermee gepaard gaan, bijvoorbeeld kosten voor verzuim en vervanging van personeel. Dit kan onder andere op basis van verzuimanalyse en/ of verloopcijfers binnen de organisatie(onderdelen). Ook kan worden uitgegaan van de informatie die naar voren komt uit exitgesprekken. Signalen van de arbodienst/bedrijfsarts met betrekking tot agressie en geweld (en overige ongewenste omgangsvormen) moeten eveneens door medewerkers P&O opgepakt worden. Dergelijke signalen komen bijvoorbeeld naar voren in het sociaal-medisch team of het sociaal- medisch overleg.

## **Rol arboprofessionals**

Meldt de medewerker zich ziek als gevolg van agressie, dan komt hij in contact met de bedrijfsarts en ander arboprofessionals zoals de arbeid- en organisatiedeskundige, de bedrijfsmaatschappelijk werker of de arbeidspsycholoog. Als er sprake is van ernstige en langdurige gezondheidsklachten dient een verwijzing gegeven te worden naar de tweede lijnsgezondheidszorg (medisch specialist, psychiater, psychotherapeut). Arboprofessionals hebben een sturende rol als het gaat om het ondernemen van actie als er sprake is van alle vormen van ongewenst gedrag. Zij mogen echter alleen informatie verstrekken in het kader van verzuimbegeleiding en reïntegratie van de patiënt/werknemer. De patiënt/werknemer moet vooraf geïnformeerd worden over deze informatieverstrekking. Voor meer informatie over gegevensuitwisseling bij arbeidsverzuim klik [hier](#).

## **Rol management**

Uit alle praktijkvoorbeelden blijkt dat beleidsmaatregelen tegen ongewenste omgangsvormen niet worden uitgevoerd als het management er niet achter staat en zich ervoor inspant. Al dan niet in samenwerking met P&O en/of anderen heeft het management de sleutel in handen om een einde te maken aan onacceptabel gedrag. Het gaat dan om het aanspreken op ongewenst gedrag, het opleggen van sancties, conflictbemiddeling, het invoeren, implementeren, monitoren en evalueren van bron- en beleidsmaatregelen.

## **Leiderschap**

Wanneer de leidinggevenden hoofdzakelijk instaan voor het bereiken van prestaties en het succesvol (laten)verrichten van de taken, voeren zij een taakgericht leiderschap. Vestigen zij hun aandacht echter ook op de persoonlijk relaties met anderen op het werk, dan is het leiderschap veeleer sociaal-emotioneel. Uit [onderzoek](#) (Baillien e.a., 2005) blijkt dat een combinatie van een sterk taakgericht én sterk sociaalemotioneel leiderschap agressie en geweld tegengaat. Laissez-faire leiderschap, waarbij de leidinggevende alleen in actie komt als er iets ernstig misloopt, moedigt ongewenst gedrag binnen het team of de afdeling aan. Leidinggevenden moeten niet alleen de dader aanspreken op zijn gedrag en duidelijke normen stellen van wat gepast gedrag is, maar ook in staat zijn het slachtoffer adequaat te ondersteunen. Baillien e.a (2005) concludeert dat de combinatie van een taakgerichte én tegelijk ook mensgerichte cultuur alle vormen van ongewenst gedrag voorkomt.

## **Sociale steun**

Baillien e.a. (2005) toont aan dat hoe meer sociale steun er van collega's is hoe minder ongewenst gedrag. Veel sociale steun van collega's zou functioneren als een vangnet, waardoor een potentieel slachtoffer van ongewenst gedrag zichzelf beter weet te verdedigen tegen dergelijk gedrag. Ook zou sociale steun er ook toe leiden dat een slachtoffer van ongewenst gedrag de moed vindt om het gedrag te beëindigen.

## 6.4. Technische maatregelen

Onder technische maatregelen worden hier de inrichting van de werkplek en de inrichting van het gebouw genoemd. Een veilige omgeving draagt bij aan het welzijn van alle medewerkers. Aandacht voor een veilige werkplek en een veilige werkomgeving kan in het bijzonder bijdragen aan minder agressie en geweld door klanten.

### Veilige omgeving

Het is van belang aandacht te besteden aan de directe omgeving van het gebouw, de openbare ruimte. Voldoende parkeergelegenheid vermindert agressie, evenals het vrij parkeren, voldoende verlichting en toezicht op de parkeerplaats (van Bekkum, 2007). Hiervoor kan gebruik gemaakt worden van bijvoorbeeld cameratoezicht. Dit laatste draagt tevens bij aan een groter gevoel van veiligheid van potentiële slachtoffers.

### Beveiliging

Gericht op de eigen organisatie en de gebruikers is het van belang om antwoord te geven op de vraag of (interne of externe) beveiligingsorganisaties ingezet worden. Beveiligingspersoneel, dat wel duidelijk gepositioneerd is in het gebouw, maar niet opvallend aanwezig is, kan preventief werken. Met als appèl op de klant: 'Wij waken over onze producten/diensten en medewerkers, gedraag u correct'.

### Toegangscontrole

In de praktijk wordt deze steeds vaker toegepast. Bezoekers dienen zich expliciet te melden bij de receptie. In veel bedrijven worden personalia geregistreerd en kan men pas naar binnen met een aparte pas. Hiermee kunnen ongewenst bezoekers worden gesignaleerd. Echter: het gedrag van de bezoeker is - eenmaal binnen - nooit te voorspellen. Toegangscontrole sluit risico's dus zeker niet compleet uit. Eventueel kan gecontroleerd worden op wapenbezit of kan een beveiligingsmedewerker worden ingezet.

### Ontvangstbalie

Gerelateerd aan doel/ functie van de organisatie is het ontwerp van de ontvangstbalie als blikvanger vaak een indicatie van hoe met ongewenste omgangsvormen wordt omgegaan. Hoe kleiner de kans op het optreden van ongewenste omgangsvormen, hoe opener in het algemeen de ontvangstbalie zal zijn. Naarmate de kans hierop toeneemt; zal de ontvangstbalie in de regel hoger en breder worden. In voorkomende gevallen zijn de ontvangstbalies helemaal met (kogelvrij) glas afgesloten om de medewerkers te beschermen. Met als doel frustratie of instrumentele agressie te voorkomen. In de praktijk blijkt echter dat dit ook weer agressie oproept. Dit geldt ook voor balies waar cliënten geholpen worden, zoals klantenbalies van gemeenten, centra voor werk en inkomen (CWI), financiële instellingen, enzovoort.

### Open ontvangstruimten

Hoe groter en opener (transparanter) de ontvangst- en wachtruimten voor de klanten zijn, hoe meer er een appèl wordt gedaan op de bezoekers om zich te gedragen. Kleine, benauwde en onoverzichtelijke en onverzorgde ruimten roepen sneller op tot agressie, zeker als deze ruimten overvol zijn en de wachttijden lang.

### Werkplekontwerp

Aandachtspunten voor een veilige werkplek zijn een goede ventilatie, geen geluidshinder, goede ergonomische voorzieningen, voldoende rusttijden. Deze dragen bij aan het verminderen van werkstress en onderlinge conflicten, waardoor er minder reden is voor ongewenst gedrag. Belangrijk is ook zorg te dragen voor goede verlichting en open ruimten (geen nissen, onoverzichtelijke hoeken, enzovoort). Speciale aandacht is nodig voor de inrichting van werkplekken voor dienstverleners die met privacy gevoelige documenten werken. Denk aan bank- en girogegevens, uitkeringgegevens, medische gegevens, enzovoort. Het gevoelige karakter van deze informatie kan er (mede) toe leiden dat een klant zich misdraagt.

### Inrichting spreekkamers

De aard van de dienstverlening bepaalt in welke mate een spreekkamer meer of minder open of gesloten dient te zijn. Het behoeft geen betoog dat de privacy voorop staat bij bezoek aan huisarts, bedrijfsarts of een andere medische dienstverleners. In deze gevallen zal er sprake zijn van een 'gesloten' spreekkamer. Aan te bevelen is om deze te voorzien van een alarm of ander

waarschuwingssysteem, waarmee de bedreigde dienstverlener de hulp in kan roepen van collega's of beveiliging. De opstelling van het bureau is ook van belang. Dit dient zo opgesteld te staan dat de dienstverlener in principe de ruimte als eerste kan verlaten. Er kan bewust voor worden gekozen dat de dienstverlener een eigen uitgang heeft waardoor hij zich in veiligheid kan brengen. Ten slotte is het van belang zorg te dragen voor voldoende verlichting in de spreekkamer (van Bekkum, 2007).

### **Zichtbaarheid**

Indien het gebouwtechnisch mogelijk is, is het van belang dat bijvoorbeeld receptiemedewerkers (min of meer) zicht hebben op de al dan niet open spreekkamers. Een cliënt die gericht instrumentele agressie wil toepassen zal de mate waarin hij zichtbaar is meenemen in zijn toe te passen strategie. Ook bij andere vormen van ongewenst gedrag werkt zichtbaarheid bevorderend.

### **Verlichting**

Draag zorg voor een goede verlichting. Donkere ruimten roepen in versnelde mate ongewenste omgangsvormen op. De (mogelijke) dader voelt zich als het ware veiliger en minder zichtbaar.

## **6.5 Persoonlijke beschermingsmiddelen**

Deze interventies hebben tot doel de weerbaarheid en de veiligheid van de individuele werknemer tegen agressie en geweld te vergroten, maar zijn alleen effectief in combinatie met preventieve en curatieve maatregelen. Het gaat immers niet alleen om het slachtoffer, maar ook om de dader en de omstandigheden waaronder agressie en geweld optreden.

### **Veiligheid**

Ter bescherming van de veiligheid zouden medewerkers in risicovolle beroepen voorzien moeten zijn van een mobiele telefoon, een alarmsysteem en andere technische middelen om onmiddellijk hulp in te roepen bij alle vormen van agressie door klanten.

### **Persoonlijke effectiviteit**

Door de medewerkers te trainen in het kunnen onderscheiden van de verschillende vormen van agressie en geweld is de medewerker beter en efficiënter in staat de juiste keuzes te maken en op basis van zijn gedrag zorg te dragen voor de-escalatie van agressief gedrag. (van Bekkum, 2007) Voor meer informatie over weerbaarheid en agressietraining zie paragraaf 6.2b.

## **6.6. Implementatie van beleid**

Om de preventieve en beheersmaatregelen te implementeren is het aan te raden voor een projectaanpak te kiezen. Dit biedt onder andere de mogelijkheid medewerkers uit de verschillende geledingen van de organisatie erbij te betrekken en (externe) deskundigen te raadplegen (arbodienst of gespecialiseerde instituten).

### **Implementatie van beleid**

Bij het implementeren van beleid is het van belang zaken voor te bereiden:

- het aan te bieden informatiemateriaal (intern en/of extern);
- de formele introductie, via een intern congres en/of andere vormen van implementatiebijeenkomsten;
- het inzetten van deskundigen/ervaringsdeskundigen (slachtoffers), die nut en noodzaak van het beleid kunnen verduidelijken;
- het maken van een bedrijfsfilm over ongewenste omgangsvormen, waarin expliciet de nieuwe normen en waarden worden vastgelegd en via voorbeeldsituaties inzichtelijk worden gemaakt. Een dergelijke film kan zowel bedoeld zijn voor intern gebruik als voor bezoekers/klanten;
- het gebruik maken van algemeen beschikbaar voorlichtingsmateriaal, internet, brochures, personeelsbladen, enzovoort.

### **Verankering beleid**

Naast het stellen van doelen is het aan te bevelen prestatie-indicatoren te benoemen. Daarover kan gerapporteerd worden in het sociaal jaarverslag. Door de resultaten van beleid over ongewenste omgangsvormen te koppelen aan de algemene beoordelingscyclus in de organisatie wordt de motivatie om actie te ondernemen verhoogd. Het beleid krijgt zo meer status (TNO,2002)

Voorts dient het beleid ook op andere manieren op de agenda te blijven. Dit kan bijvoorbeeld door het onderdeel te maken van het introductieprogramma van nieuwe medewerkers en bij de RI&E als apart bespreekpunt op de agenda te zetten. Belangrijk hiervoor is een breed draagvlak in de organisatie: bij de ondernemingsraad, bij werknemers en bij leidinggevendenden. Met name deze laatste groep is van essentieel belang bij de verankering van het beleid tegen ongewenste omgangsvormen. Zij zijn immers de cultuurdragers in de organisaties.

### **Handhaving beleid**

Na de implementatie van het beleid is het noodzakelijk dit beleid te handhaven en in stand te houden. Dit kan door bijvoorbeeld in het (sociale) jaarverslag een evaluatie van het beleid of een rapportage van de vertrouwenspersoon op te nemen. Uit de evaluatie en de rapportage komen eventueel onderdelen van het beleid naar voren die bijgesteld/geactualiseerd moeten worden. Deze punten moeten adequaat worden uitgevoerd, opdat het thema ongewenste omgangsvormen/ PSA op het werk daadwerkelijk integraal deel uitmaakt van het organisatiebeleid. Het voeren van een zero tolerance beleid, dat wil zeggen dat elke vorm van ongewenst gedrag wordt gesanctioneerd, draagt bij aan de handhaving van de beleidsmaatregelen.

### **Samenwerking branches**

Naast preventieve maatregelen in de organisatie is het ook aan te bevelen samenwerking te zoeken op brancheniveau of met andere instanties. Veelal hebben brancheorganisaties al het initiatief genomen om een voorbeeldpakket van mogelijk te nemen maatregelen aan te bieden, dat soms op eenvoudige wijze op maat gemaakt kan worden voor de eigen organisatie. Ook kunnen afspraken met collega-organisaties gemaakt worden over veiligheid op basis van onder andere de uitkomsten van de RI&E. Als er sprake is van een locatie waar meerdere bedrijven gehuisvest zijn, kan gedacht worden aan een gezamenlijke receptie/ontvangstbalie of een gezamenlijke (interne/externe) beveiligingsdienst. Uiteraard moet het dan wel komen tot een goed en volledig protocol, zodat alle betrokken partijen weten wat er over en weer verwacht wordt.

## **7. Medisch Onderzoek**

### **7.1 Gezondheidseffecten en beroepsziekten**

Agressie en geweld kan leiden tot lichamelijke en psychische klachten en aandoeningen. In het kader van het thema van dit dossier (psychosociale aandoeningen) worden hieronder de psychische effecten beschreven.

#### **Effecten fysiek geweld**

Naast het lichamelijk letsel ten gevolge van geweld, speelt de aantasting van de lichamelijke integriteit een belangrijke rol. Dit is een ingrijpende ervaring. Geadviseerd wordt om alle elementen die bij het trauma ( dus én de voorgeschiedenis van de patiënt én huidige –werkomgeving) goed in kaart te brengen, zodat een adequate diagnose (stressklachten, acute stressstoornis of posttraumatische stoornis) gesteld kan worden en daarmee een passende behandeling wordt ingezet. Voor meer informatie klik [hier](#).

#### **Spanningsklachten**

In Europees [onderzoek](#) (2000) wordt aangetoond dat fysieke agressie en geweld bij 40% van de werknemers leiden tot gezondheidsklachten en specifiek tot spanningsklachten.

Typische stresssymptomen zijn slaperigheid, melancholie en apathie, concentratiestoornissen en gebrek aan initiatief. Fysiek kunnen slachtoffers van agressie en geweld [last krijgen van](#) hoofdpijn, maag- en darmklachten, trillen, transpireren, hartkloppingen en gespannenheid. Op hun werk leidt dit tot afname van arbeidstevredenheid, afname van betrokkenheid bij de organisatie, onzeker gedrag en een verhoogde kans op ongelukken. Wat betreft hun leefgewoonten wordt een toename gemeld van alcoholgebruik, drugs, kalmeringsmiddelen en van roken en minder aandacht voor gezonde voeding ([Hoel, Sparks en Cooper, 2001](#)). Nogal wat slachtoffers van agressie en geweld worden arbeidsongeschikt.

### **Angststoornis**

Uit [onderzoek \(pag. 61\)](#) blijkt dat een van de gevolgen van agressie en geweld een angststoornis kan zijn. Het onafgebroken besef van gevaar bij een werknemer, zou tot een chronische staat van verhoogde alertheid kunnen leiden. Neurobiologisch gezien kan zo'n verhoogde staat van 'arousal' het autonome zenuwstelsel ontregelen met als gevolg de ontwikkeling van een depressie of angststoornis. Deense onderzoekers analyseerden de relatie tussen bedreigingen en de kans op een depressie of angststoornis. In vergelijking met vrouwen in veilige beroepen hebben vrouwen in beroepen met een hoog "bedreigingspercentage" (>20 procent) anderhalf maal zoveel kans op een depressie. Bij mannen lijken bedreigingen vooral het risico op een angststoornis te vergroten. Zie voor meer informatie [dit artikel](#).

### **Post Traumatische Stress Stoornis**

Blijft een slachtoffer blootgesteld aan dezelfde bedreigende werksituatie, of maakt het slachtoffer (eenmalig) een traumatische gebeurtenis mee op het werk, dan kunnen stressreacties na verloop van tijd chronisch worden en leiden tot angststoornissen, specifiek de Post Traumatisch Stress Stoornis. Drie typen klachten worden door een patiënt gemeld:

- symptomen van herbeleving van (delen) van het trauma
- vermijding van personen of situaties die aan het trauma gerelateerd zijn
- aanhoudende symptomen van verhoogde prikkelbaarheid zoals slaapproblemen, concentratieproblemen, woede uitbarstingen en schrikachtigheid.

In een Noorse studie van Einarsen (1999) is aangetoond een groot deel van mensen die aan het PTSS lijden, slachtoffer was (geweest) van agressie of geweld op het werk. Een verklaring hiervoor is dat dit te maken heeft met het instorten van hun wereldbeeld en hun zelfbeeld. Slachtoffers veranderen dan blijvend van persoonlijkheid. Ze vertrouwen niemand meer. Zelfs niet mensen in hun privé-situatie of mensen die het beste met hen voor hebben.

## **7.2a Diagnostiek**

Diagnostiek van slachtoffers van agressie en of geweld is niet altijd even makkelijk. Soms komen medewerkers met onduidelijke klachten bij de bedrijfsarts. Dan is het belangrijk om door gerichte vragen, eventueel met gebruik van checklists, de klachten goed in kaart te brengen. Vragen over werkgerelateerde factoren geven dan een aanvullend beeld over ongewenste omgangsvormen, zoals pesten, op het werk.

### **Onduidelijke klachten**

Het komt voor dat slachtoffers van pesten geen of weinig klachten ervaren, en/of dat de arboprofessional het moeilijk vindt om te beoordelen of de klachten/problemen psychisch van aard zijn. Op [www.psychischnwerk](http://www.psychischnwerk.nl) is een checklist te vinden die de arboprofessional kan gebruiken om het bestaan van psychische klachten en lichamelijke spanningsklachten in kaart te brengen. Tevens is er een vragenlijst beschikbaar om een inschatting te maken over de werkgerelateerdheid. Het gaat onder andere om werkdruk, emotionele belasting, gebrek aan regelmogelijkheden, gebrek aan ondersteuning, conflicten en toekomstonzekerheid. Deze vragenlijst kunt u [hier](#) vinden.

### **Procesdiagnose**

In de nieuwe NVAB [richtlijn "Handelen van de bedrijfsarts bij werkenden met psychische problemen"](#) staan de onderdelen beschreven van het diagnostische proces. De bedrijfsarts handelt volgens de stappen uit dit diagnostische proces, zodat werkgerelateerde factoren als pesten op het werk en de gevolgen daarvan systematisch in kaart gebracht worden.

### **Problemdiagnose**

Een grondige inventarisatie van de fysieke, psychologisch en sociale functioneren is noodzakelijk. De bedrijfsarts vraagt naar de agressie en het geweld dat het slachtoffer heeft ondervonden, eventueel met behulp van de [De SchokVerwerkingsLijst](#) (SVL, Brom en Kleber, 1985).

Ook wordt gevraagd naar eventuele eerdere andere traumatische ervaringen en naar huidige en eerdere psychische klachten. Het is belangrijk om daarnaast de sterke kanten en positieve copingstijlen van het slachtoffer in beeld te brengen. Andere factoren die geïnventariseerd worden zijn: functioneringsklachten en/of -beperkingen, oorzakelijke, uitlokkende en onderhoudende factoren in werk of privé, probleemoplossend vermogen, en de interactie tussen werkende en werkomgeving. Klik hier voor [site](#) met Australische richtlijnen.

## Dimensies

Het gaat om de volgende dimensies:

- psychische spanningsklachten (distress)
- depressie
- angst
- lichamelijke spanningsklachten (somatisatie).

Het is belangrijk om de dimensies in beeld te brengen vanwege de verschillende soorten klachten die slachtoffers van pesten hebben, vanwege bijkomende of reeds bestaande psychische klachten of aandoeningen en om de ontwikkeling in het klachtenpatroon te kunnen volgen. Als hulpmiddel kan de arboprofessional hiervoor de [vierdimensionale klachtenlijst](#) (4DKL) gebruiken. De 4DKL bestaat uit een distress-, depressie-, angst- en somatisatieschaal.

## Classificatie

Volgend onderdeel van het diagnostisch proces is het classificeren van de problematiek in één van de categorieën:

- stressgerelateerde stoornis (pag 22 NVAB-richtlijn):
  - spanningsklachten
  - overspanning
  - chronische overspanning (voorheen burnout)
- depressie (pag 22 NVAB-richtlijn)
- angststoornis, waaronder Post Traumatische Stress Stoornis (pag 23 NVAB-richtlijn)
- overige psychiatrie (pag 24 NVAB-richtlijn)

Omdat bekend is (zie hoofdstuk 7.1) dat agressie en geweld kan leiden tot één of meerdere van deze psychische en psychiatrische aandoeningen, is een goede classificatie de basis voor het inzetten van de juiste interventies.

## Overige aandachtspunten

Naast bovengenoemde diagnostiek bevelen de medische richtlijnen (NVAB, ACPMH) ook aan om risicosituaties of complicaties in relatie tot (de gevolgen van) pesten in kaart te brengen. Genoemd worden somatisatie, suïciderisico, arbeidsconflicten, ongewenst gedrag, irrationele cognities of rigide persoonlijkheidskenmerken. Een ander belangrijk punt is het probleemoplossend vermogen, zowel van de werknemer als van diens omgeving. Bij de werknemer gaat het daarbij onder andere om het niveau van ervaren controle, copingrepertoire, ziektegedrag, rationaliteit van gedachten, persoonlijkheidsaspecten en persoonlijke voorgeschiedenis. Indicerend ten aanzien van werk- en privé-omgeving zijn een hoog ziekteverzuim, een groot verloop / veel problematiek in de werkomgeving en een hoge medische consumptie / veel problematiek in het gezin. (pag 9 NVAB richtlijn)

## 7.2b Begeleiding/behandeling

Omdat dit dossier is ingekaderd in het thema psychosociale aandoeningen, wordt hieronder de begeleiding en behandeling van fysieke klachten en aandoeningen niet beschreven.

### Controleverlies

Controleverlies is een belangrijk aspect is van vrijwel alle psychische problematiek dus ook bij psychische aandoeningen ten gevolge van agressie en geweld. De werkende is de greep op het eigen functioneren kwijt en moet die weer opbouwen. Dat geldt ook voor de werkomgeving: ook die is (voor een deel) de greep kwijt, en mist een collega. Bovendien heeft de leidinggevende de verantwoordelijkheid de werknemer te ondersteunen in het herstelproces. De rol van de bedrijfsarts bestaat uit het monitoren van het procesbeloop, het tijdig oppikken van stagnaties en het, waar nodig, (laten) plegen van interventies om processtagnatie bij de werknemer of diens omgeving te verhelpen (NVAB-richtlijn).

### Spanningsklachten

Bij spanningsklachten volgt en beoordeelt de bedrijfsarts het herstelproces, stimuleert de zelfzorg van de werknemer en mobiliseert zo nodig andere zorgsystemen. Bij een gunstig beloop is geen andere actie nodig. Bij stagnatie indiceert en initieert de bedrijfsarts interventies en ziet toe op adequate uitvoering daarvan. Verwijzen of delegeren gebeurt zonnodig voor steunende en/of coachende

interventies naar bedrijfsmaatschappelijk werker, psycholoog of psychiater voor verdergaande analyses van risicovolle werkomstandigheden kunnen de arbeidshygiënist, ergonoom of A&O psycholoog ingeschakeld worden. Cognitieve gedragstherapie is de meest effectieve interventie. In vergelijking met ontspanningsoefeningen, bewegingstraining of werkgerichte interventies nemen klachten het sterkst af bij deze therapievorm. Voor het schema van de fases (crisis-, probleem-/oplossings- en toepassingsfase) beschreven in de nieuwe NVAB-richtlijn klik hier (pag 21 NVAB-richtlijn)

### **Depressie en angststoornis**

Als er sprake is van een depressie of angststoornis is afstemming met de huisarts op zijn plaats. De eerder ingezette behandeling wordt gecontinueerd en de bedrijfsarts moet daarbij extra alert zijn in de uitvoering van de rol als procesbegeleider. Verder is monitoring (met de 4 DKL) belangrijk, en taxatie van een eventueel suïciderisico. De bedrijfsarts zal een specialistische behandeling adviseren en verwijzen (in overleg met de huisarts) naar een psycholoog of psychiater. Het is dan wel belangrijk om het effect van de behandeling te monitoren en met de behandelaar te overleggen. Bij een angststoornis is werkhervatting volgens het 'exposure principe' (nog uitleggen!!) aan te raden. (nieuwe NVAB-richtlijn).

Voor een overzicht van effectieve interventies bij depressie klik [hier](#).

Voor een overzicht van effectieve interventies bij angststoornissen (waaronder Post Traumatische Stresstoornis) klik [hier](#).

### **Somatisatie**

In deze situatie is begeleiding volgens [Stecr Werkwijzer Somatisatie](#) te overwegen, met als aandachtspunten: patiënt erkennen in zijn klachten, agenda verbreden en link laten leggen met psychosociale problematiek.

### **Interventies**

Bij slachtoffers van ongewenst gedrag (seksuele intimidatie, agressie, mobbing) is aanpak volgens bedrijfsbeleid nodig. Verder is het belangrijk om de vertrouwenspersoon (zie paragraaf 6.3) in te schakelen en eventueel te verwijzen. Wanneer stagnatie vooral is gelegen in de context (bijvoorbeeld pesten, spanningen, reorganisatieperikelen) moeten interventies zich vooral daarop richten. De werkomgeving wordt daarbij ondersteund om probleemoplossend om te gaan met het verminderd functioneren van de werkende. De leidinggevende speelt een cruciale rol bij de werkhervatting van werknemers die verzuimen door een psychische aandoening. Onderzoek van Nieuwenhuijsen e.a. (2004) laat zien dat overspannen werknemers gemiddeld 7 maanden eerder het werk hervatten wanneer de leidinggevende minstens een keer per twee weken contact onderhoudt. Klik [hier](#) voor een checklist voor het coachen van leidinggevendenden.

### **Individuele interventies**

Deze kunnen gericht zijn op functioneel herstel van gezondheidsklachten of aandoeningen, bijvoorbeeld cognitieve gedragstherapie bij psychische klachten. Ook kunnen ze gericht zijn op het vergroten van de belastbaarheid, zoals het aanleren van vaardigheden en *coping* strategieën voor het hanteren van psychisch belastende situaties, zoals agressie van cliënten en conflicten op het werk. Dan zijn er interventies gericht op vermindering of aanpassing van de arbeidsbelasting.

### **Groepsinterventies**

Van de onderzoeken worden groepsanalyses en groepsrapportages opgesteld. Voor de eisen die hieraan gesteld moeten worden verwijzen we naar pagina 50 van de [Leidraad PMO](#).

De groepsinterventies kunnen gericht zijn op vergroting van de belastbaarheid. Het aanleren van vaardigheden zoals beschreven bij individuele interventies, gebeurt dan in groepsverband. Bij interventies gericht op vermindering van de arbeidsbelasting is het onderscheid moeilijk te maken tussen individuele en groepsgerichte interventies. Immers, indien voor één werknemer een werkplekaanpassing is geïndiceerd, zal deze in de regel ook ten goede komen aan collega's op dezelfde werkplek.

### **Cognitieve gedragstherapie**

Cognitieve gedragstherapie is niet alleen effectief gebleken bij stressgerelateerde stoornissen, maar ook bij milde en matige depressie, bij angststoornissen en Post Traumatische Stressstoornissen. Vaak hebben werknemers met psychische problemen irrationele overtuigingen waardoor potentieel stressvolle gebeurtenissen tot ongezonde stressreacties en spanning leiden. Door de relatie tussen de genoemde irrationele gedachten en het optreden van stress en spanning uit te leggen en over de irrationele gedachten met de werknemer in discussie te gaan (bijvoorbeeld "waarom is dat het einde van de wereld als je het werk niet afkrijgt?, leg dat eens uit") kunnen stress en spanning worden gereduceerd. Klik [hier](#) voor een handzaam formulier om deze interventie uit te voeren.

### **Meer informatie**

Voor meer informatie over de diagnostiek, behandeling en begeleiding van volwassen cliënten met een depressie klik [hier](#). Voor de bijlage bij deze richtlijn over arbeidsgebonden factoren bij depressie klik [hier](#).

Voor de richtlijn over de diagnostiek en behandeling van angststoornissen klik [hier](#). Voor een richtlijn over post traumatische stressstoornis klik [hier](#).

## **7.3. Kwetsbare groepen**

### **Vrouwen**

Chappell en di Martino tonen in hun onderzoek aan dat vrouwen significant vaker slachtoffer zijn van agressie en geweld (2006, pag 63). Waarschijnlijk werken vrouwen vaker in de verzorgende beroepen en in functies aan de balie, beroepen die risicovol zijn als het om agressie en geweld gaat.

### **Jongeren**

Jongeren hebben relatief vaker te maken met agressie en geweld volgens [van Dam, 2004, \(pag 38\)](#). Waarschijnlijk heeft de relatie met meer klachten over agressie en geweld met de dominante leeftijdsgroep in het bedrijf meer te maken met de sector dan met de leeftijd. Bedrijven met veel jonge mensen zijn vooral te vinden in de handel en de horeca. In deze sectoren komt relatief veel agressie en geweld voor.

Volgens Chapell en di Martino, (2006, blz 67) hebben jongeren vaker te maken met agressie en geweld vanwege hun gebrek aan ervaring in het omgaan met geweldsituaties, niet in staat zijn om met zelfvertrouwen op te treden tegen agressie en vanwege hun kwetsbaarheid op de arbeidsmarkt en gebrek aan kennis van bescherming. Ook werken jongeren vaker in hoge risicobanen/beroepen en tijden, zoals 's avonds bijvoorbeeld in een videotheek of patatkraam, wat bijdraagt aan hun kwetsbaarheid.

### **Allochtonen**

Uit het NEA blijkt dat bij ongeveer 3% van de werknemers in Nederland discriminatie op het werk voorkomt. Ongeveer 9% van de werknemers van niet westerse afkomst zegt dat discriminatie op het werk voorkomt op basis van huidskleur en geloofsovertuiging. In het Permanent Onderzoek Leefsituatie (POLS) van het CBS wordt een cijfer van 2% aangegeven. Aangetoond is dat er een relatie bestaat tussen herkomst van werknemers en het vóórkomen van ongewenst gedrag door collega's. Daarbij wordt gemeld dat niet-westerse allochtonen aanzienlijk meer te maken hebben met ongewenst gedrag door collega's. Ongeveer 29% van deze groep werknemers meldt vormen van agressie en geweld tegenover 19% van de autochtone werknemers (Arbobalans 2005, pag 8)

### **Homoseksuelen**

In de huidige Arbowet is geen tekst meer opgenomen over discriminatie op grond van huidskleur, ras, geloofsovertuiging en seksuele geaardheid. Onderzoek naar discriminatie en vormen van agressie en geweld op basis van seksuele geaardheid wordt momenteel in Nederland niet in kaart gebracht. In Engeland is onderzoek gedaan door Stonewall (1993), TUC (1999) en de Social and Community Planning Research Council (1995). De onderzoeken laten zien dat meer dan 30% (Stonewall en Community Planning Research 44-48%) van de homoseksuele werknemers discriminatie, intimidatie en pesten rapporteren. Zie [website](#).

### **Contractvorm**

Werknemers met een tijdelijk contract genieten minder aanzien en minder informele macht. Ook zij zijn de sociaal 'zwakkeren' binnen de organisatie, de afdeling of het team. Zo vonden Hoel en Salin (2003) een hogere geweldsprevalentie bij mensen met een tijdelijk contract. Als verklaring stelden zij dat tijdelijke werknemers minder weerstand kunnen bieden aan druk en minder geneigd zijn om in te gaan tegen het oneerlijke en agressieve gedrag van anderen. Zij zijn een gemakkelijke prooi. Werknemers met tijdelijk werk rapporteren meer ongewenst gedrag en geweld dan werknemers met een vast contract.

### **Medewerkers met werkstress**

[Werkstress](#) wordt gezien als een facilitator van verschillende vormen van agressie.

## **7.4 Preventief medisch onderzoek inclusief vroegdiagnostiek**

### **Aanstellingskeuringen**

Aanstellingskeuringen in relatie tot psychische belastbaarheid kunnen alleen verricht worden, wanneer de functie speciale eisen stelt aan die belastbaarheid. In de Leidraad [aanstellingskeuringen](#) blijkt dat dit het geval is bij functies waarbij verhoogde waakzaamheid en oordeelsvermogen tot de functie-eisen behoort. Aanstellingskeuringen mogen niet gebruikt worden om de kwetsbaarheid van werknemers op het gebied van ongewenst gedrag te screenen. Bovendien staat in het Besluit aanstellingskeuringen (art. 3 lid 1) dat er pas een aanstellingskeuring mag worden verricht wanneer de risico's voor de gezondheid en veiligheid niet met gangbare maatregelen (zie boven bij 8) gereduceerd kunnen worden.

### **Preventief medisch onderzoek**

Het preventief medisch onderzoek kent drie kerndoelen:

1. preventie van beroepsziekten en arbeidsgebonden aandoeningen bij individuele en groepen werknemers
2. bewaken en bevorderen van de gezondheid van individuele en groepen werknemers in het werk
3. bewaken en verbeteren van het functioneren en de inzetbaarheid van individuele werknemers

Klik [hier](#) voor informatie over het PMO van de NVAB

### **Screening**

Voor vroegdiagnostiek (screening) van psychische problemen of klachten zijn de [4DKL](#) en de [CIS](#) (Checklist Individuele Spankracht) geschikte vragenlijsten. Voor de 4DKL: zie boven. De CIS is een geschikte vragenlijst om vast te stellen of er sprake is van een te hoog niveau van vermoeidheid bij individuele werknemers, bijvoorbeeld als onderdeel van een PMO. Daarnaast kan de CIS worden ingezet in groepen werknemers, bijvoorbeeld als onderdeel van een RI&E of werkdrukonderzoek. De CIS is verkrijgbaar bij het [Nijmeegs Kenniscentrum Chronische Vermoeidheid](#).

### **Signalering**

Voor de signalering van psychische problemen wordt de Vragenlijst belasting en beoordeling van de Arbeid ([VBBA](#)) veel gebruikt. Deze bevat een module agressie en geweld, waarin bij ook vragen naar pesten op het werk zijn opgenomen. Verder kunnen met de VBBA de volgende kenmerken worden gemeten: werktempo en werkhoeveelheid, emotionele belasting, lichamelijke inspanning, afwisseling in het werk, leermogelijkheden, zelfstandigheid, geestelijke belasting, relatie met collega's, relatie met direct leidinggevende, inspraak, problemen met de taak, onduidelijkheid over de taak, veranderingen in de taak, informatie, communicatie en contactmogelijkheden

### **Aanvullend onderzoek**

Bij werknemers van wie de resultaten bij screenings- of signaleringsonderzoek daarvoor aanleiding geven, vindt aanvullend onderzoek plaats. Als de bedrijfsarts dat niet zelf kan, wordt de werknemer daarvoor verwezen naar de huisarts, psycholoog of psychiater.

## 8. Werkgeversverplichtingen

De wetgever wil dat werkgevers *aantoonbaar* risico's voorkomen dan wel beperken. Dit betekent dat:

- de werkgever zicht heeft op de risico's voor sociale veiligheid op en rond de organisatie (m.b.v. RI&E en eventueel andere instrumenten);
- er een beleidsplan moet zijn waarin aangegeven is wat de organisatie doet om incidenten op het gebied van seksuele intimidatie, agressie, geweld en pesten te voorkomen;
- er procedures en protocollen moeten zijn waarin staat hoe de werkgever handelt wanneer zich onverhoopt toch dergelijke incidenten voordoen

Voor meer algemene informatie over dit onderwerp klik [hier](#).

## 9. Werknemersverplichtingen

Voor meer algemene informatie over dit onderwerp klik [hier](#).

## 10. Werknemersrechten

Voor meer algemene informatie over dit onderwerp klik [hier](#).

## 11. Praktijkverhalen

Sociale Diensten in Nederland hebben relatief vaak te maken met agressie en intimidatie. Diverse gemeenten voeren dan ook een actief beleid tegen externe agressie. Er wordt aandacht besteed aan gebouwoontwerp, veiligheid van de medewerkers, klantvriendelijkheid, agressietraining van medewerkers en aan voorlichting.

### **Gebouwoontwerp**

Bij de inrichting van het gebouw wordt rekening gehouden met voldoende parkeergelegenheid voor het publiek, gemakkelijke toegang tot het gebouw, voldoende privacy voor de cliënt, een goed wachstysteem en mogelijkheden tot vermaak, zoals kranten, speelgoed voor kinderen.

### **Veiligheidsmaatregelen**

Om de veiligheid van de medewerkers te waarborgen is er rekening gehouden met de werkplekinrichting. Bureaus zijn verstelbaar en verrijdbaar, er is een alarmsysteem, er is een tweede uitgang en er zijn bewakingsvideo's. Voor huisbezoeken geldt dat traceerbaar moet zijn waar een medewerker is.

### **Selectie werknemers**

Bij de selectie van medewerkers wordt gekeken of iemand in staat is om te gaan met moeilijke situaties en of iemand in staat is om noodsituaties het hoofd te bieden.

### **Agressietraining**

Alle medewerkers in publieksfuncties krijgen de gelegenheid om een agressietraining te volgen. Voor nieuwe medewerkers wordt elk jaar een training verzorgd. Elke twee à drie jaar is er een opfriscursus.

### **Communicatie**

Alle medewerkers hebben de beschikking over het agressieprotocol en kennen de inhoud ervan kennen. Agressiebeleid maakt deel uit van het introductieprogramma voor nieuwe medewerkers. Agressie is een vast agendapunt bij het werkoverleg van de afdelingen met publieksdiensten. Klanten en bezoekers van de gemeente worden geïnformeerd over het agressiebeleid van de gemeente en de sancties die agressief gedrag tot gevolg kunnen hebben. De incidenten met klanten worden onderling besproken.

## Resultaten

Bij de sociale dienst in Amsterdam heeft dit beleid tot resultaat gehad dat medewerkers minder stress ervaren en hun werk minder vaak wordt onderbroken door incidenten. Bovendien heeft het agressiebeleid tot een cultuurverandering geleid. Voorheen was het een taboe om te spreken over ongewenst gedrag. Problemen moest je zelf maar oplossen en als je dat niet kon was je niet geschikt voor het werk. Het bespreekbaar maken van ongewenst gedrag onder de medewerkers heeft geleid tot minder verzuim, arbeidsongeschiktheid en verloop. De daling van het verzuimpercentage is niet precies aan te geven. Bekend is wel dat het ziekteverzuim, direct gerelateerd aan incidenten, zeer beperkt is gebleven. De werkomgeving is veiliger. Het duidelijke beleid tegen ongewenst gedrag, inclusief het doen van aangifte bij politie bij ongewenst gedrag, heeft ook een preventieve werking.

## Aandachtspunten

- Het blijft moeilijk om het beleid op de agenda te houden.
- De sociale verzekeringswetten worden steeds strenger. Dit heeft ook invloed op het gedrag van cliënten.
- De politie neemt meldingen niet altijd serieus. De politie houdt geen gelijke tred met de ontwikkelingen bij de sociale dienst. In het convenant wat recent is gesloten, is wel afgesproken dat er een contactpersoon komt voor de Sociale Dienst.
- Bedreigingen van personeel thuis, of op straat liggen buiten het bereik van de sociale dienst.
- Aangiftebereidheid is niet groot. Een aangifte zou mogelijk moeten zijn zonder dat het herleidbaar is wie de aangifte heeft gedaan

## Meer praktijkvoorbeelden

TNO Arbeid (2002) beschreef in een rapport "Gewenst beleid tegen ongewenst gedrag" zestien voorbeelden van goed beleid tegen ongewenste omgangsvormen in uiteenlopende sectoren. Onder goed beleid wordt verstaan als de betreffende maatregel

- > overdraagbaar is
- > tot aantoonbare effecten heeft geleid
- > inspirerend is voor andere organisaties
- > onderdeel vormt van een integrale benadering of beleidscyclus

Zie voor voorbeelden [www.diversityatwork.net/NL](http://www.diversityatwork.net/NL)

Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid liet hierop een vervolgonderzoek doen. Bovendien worden in dit [rapport](#) ook nieuwe voorbeelden van goede praktijken beschreven in de aanpak van ongewenste omgangsvormen.

## 12. Referenties

Bekkum, van, P, Gouw, A (2007) *Ongewenste omgangsvormen op de werkvloer*, eerste druk, Arbo-informatieblad nr 41, SDU, Den Haag

[Baillien, E, Neyens, J, De Witte, H, Vanoirbeek, K.](#) (2005) *Ongewenst grensoverschrijdend gedrag op het werk: op welke manier speelt de organisatie een rol?* Een kwantitatieve studie van risicofactoren op niveau van job, team en organisatie, Katholieke Universiteit Leuven, Leuven

[Blatter e.a.](#), augustus 2005, *Gezondheidsschade en kosten als gevolg van RSI en psychosociale arbeidsbelasting in Nederland*, TNO Kwaliteit van Leven in opdracht van SZW  
[http://www.tno.nl/downloads/060209\\_bijlage\\_tno\\_rapport\\_gezondheidsschade\\_kosten\\_rsi.pdf](http://www.tno.nl/downloads/060209_bijlage_tno_rapport_gezondheidsschade_kosten_rsi.pdf)

Chapell, D, di Martino, V. (2006). *Violence at work*, 3e edition, ILO, Geneve, ISBN 978 92 2 117948 1

[Dam, van, Y, Engelen M.](#) (2004). *Evaluatie van de Arbo-wet inzake ongewenst omgangsvormen*. Eindrapport. Research en beleid BV in opdracht van min. SZW.

[Hoel, H, Sparks, K, Cooper, C.L.](#) (2001) *The cost of violence/stress at work and the benefit of a violence/stress free working environment*. Report commissioned by the International Labour Organisation (ILO), Geneve

[ILO/ICN/WHO/PSI](#) (2002). *Framework Guidelines for Addressing Workplace Violence in the Health Sector*. Geneva: ILO/ICN/WHO/PSI Joint Programme on Workplace Violence in the Health Sector Framework guidelines for addressing violence at work in the health sector.

Kolner, C. Nauta, O, van Soomeren, P, Steinmetz, C.H.D. (2006) [Casussenboek](#): beschrijvingen van aanpakken preventie en bestrijding van ongewenste omgangsvormen op de werkplek, deel 2. DSP groep, Amsterdam  
Vervolg op voorbeelden 2003 SZW

[Middelhoven, L.K., Driessen, F.M.H.M.](#) (2001) *Geweld tegen werknemers in de (semi) openbare ruimte*. Een onderzoek in opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijkrelaties en van het ministerie van Justitie, Bureau Driessen, Utrecht

[NVAB](#) (december 2007) *Handelen van de bedrijfsarts bij werkenden met psychische problemen* (aanvullen bij verschijnen NVAB-Richtlijn)

[NVAB Leidraad Preventief Medisch Onderzoek](#)

[Parent Thirion](#), 2005. *Fourth European Working Conditions Survey*, pag 35-40, European foundation for the improvement of living and working conditions

[SZW](#) (2005) *Leidraad Aanstellingskeuringen*

[STECR](#) (2004) *Werkwijzer Somatisatie* (besloten deel)

[van Wonderen, R.](#) (2004): *Agressie en geweld in het onderwijs*. Research voor Beleid in opdracht van het Ministerie van OCW, Leiden, mei 2004

[de Vries, S, van Niekerk, M, van Dalen, E.J., Nuyens, M.](#) (2002) *Gewenst beleid tegen ongewenst gedrag*. Voorbeelden van goed beleid tegen ongewenste omgangsvormen op het werk, TNO

## **13. Referentie auteurs**

Siewwke Ronner (arbeids- en organisatiedeskundige)

Marjolein Bastiaanssen (bedrijfsarts)

Helger Siegert (veiligheidskundige en arbeids- en organisatiedeskundige)

Peter Wielaard (arbeidshygiënist)

## **14. Peer Review**

Dit arbodossier is beoordeeld door: [Prof. Dr. Toon W. Taris](#).