

In de meeste organisaties zijn de kosten veiligheidsbeleid min of meer het 'stiefkindje' op de begroting en vertaalt zich vaak in 'ad hoc' beleid: er gebeurt plotseling en 'schijnbaar' totaal onverwacht een ernstig geweldsincident met slachtoffers, iedereen in rep en roer en vanuit alle kanten moet in de organisatie 'gezocht' worden naar budget om de nu direct benodigde en vereiste extra middelen en maatregelen te financieren. Gelukkig zijn er ook veel organisaties waar men meer structureel budget inruimt, maar toch... meestal worden allerlei veiligheidsmaatregelen zoals trainingen, personele inzet, hulpmiddelen, vervangingsuren onttrokken uit het reguliere budget. Ja, en als er dan geld naar andere prioriteiten gegaan is en er geen geld meer beschikbaar is, dan wordt veiligheid 'het sluitstuk' van die begroting met alle gevolgen van dien. Ik pleit voor een meer structurele aanpak en voor een daadwerkelijk en realistisch kostendekkend budget Veiligheidsbeleid.

Dat kan een organisatie uitsluitend realiseren, indien management en alle medewerkers de prioriteit ook intentioneel ondersteunen. Ik hoop met dit artikel medewerkers en management bewust te laten worden, dat veiligheid onontbeerlijk is en in toenemende mate zelfs onontkoombaar en essentieel wordt voor een gezonde bedrijfsvoering en goede kwaliteit van dienstverlening.

#### *Voorbeeld berekening van Regeer's VCF Veiligheidsbeleid Calculatie Factor*

Ik neem een modaal bruto jaarloon als basis	€ 30.000,-
De afdracht sociale premies bedraagt 20 % van de loonsom	€ 6.000,-
van die loonsom trek ik 5 % arbeidsverzuim af	€ 5.700,-
dan vermenigvuldig ik het restant loonsom met de ACF 0.165	
dan kom ik op het bedrag wat ik noem VCF.	
Geadviseerde kosten veiligheidsbeleid per fte werknemer per jaar	€ 940,-

*Aanbeveling 9: laat de organisatie de beleidskaders veiligheid vaststellen en vertaal de uitvoering van dat beleid in een jaarlijks budget per afdeling of team van medewerkers.*

*Leg de verantwoordelijkheid daar waar ie hoort, namelijk de directe leidinggevende/manager is er verantwoordelijk voor, dat zijn medewerkers veilig kunnen werken teneinde een goede kwaliteit van dienstverlening te kunnen verzorgen.*

## 7. Wat zijn de baten van agressiepreventie?

*Ten slotte*

*Aanbeveling 10: Bij periodieke toetsing van de percentages werknemer - en klanttevredenheid, arbeidsverzuim, arbeidsongeschiktheid én personeelsverloop kan de organisatie inzicht krijgen in de mate van succesvolle implementatie van veiligheidsbeleid.*

De baten van veiligheidbeleid vertalen zich in de organisatie in resultaten zoals beschreven in de doelstelling van de nieuwe ARBO wet: "het voorkomen van ziekten en ongevallen en het terugdringen van verzuim en arbeidsongeschiktheid."

Ieder ernstig incident dat in de organisatie voorkomen kan worden is winst.

Wanneer voorkomen kan worden dat mensen betrokken en gewond raken in incidenten is dat winst. Dat zal zich na verloop van tijd ook vertalen in minder verzuimkosten voor de organisatie en wat misschien minstens zo belangrijk is, in het terugdringen van het verlooppercentage onder personeel. Als werknemers goede collegiale nazorg genieten bij incidenten, trainingen kunnen volgen om meer deskundig te worden, zich gesteund voelen in moeilijke situaties, gehoord worden door het management en zelfverzekerd plezier in hun werk hebben, dan zullen zij minder geneigd zijn om de veilige werkplek in te ruilen voor een andere baan. Dat vertaalt zich uiteindelijk ook in een kwalitatief betere werkwijze.

De baten zullen voor iedere organisatie specifiek jaarlijks kwantificeerbaar vast te stellen zijn.

Dat kan de organisatie ook vast stellen door, naast de verplichte klachtregelingen (negatief), tevens periodiek klant tevredenheid onderzoek te verrichten (positief).

De organisatie zal wellicht aangenaam verrast kunnen worden door het positieve imago dat de klanten kunnen verwoorden, wanneer de veiligheid en kwaliteit van de dienstverlening zijn uitstraling niet mist! ●

De rekenmodellen in dit artikel zijn door de schrijver op persoonlijke titel en met de grootste zorgvuldigheid samengesteld. Noch de schrijver, noch de uitgever stellen zich echter aansprakelijk voor eventuele schade als gevolg van eventuele onjuistheden en/of onvolkomenheden in deze rekenmodellen.

**Leo Regeer:** Opleider en adviseur te Amsterdam



Op strategisch niveau in de organisatie behoren alle processen samen te komen, teneinde het veiligheidsbeleid jaarlijks of tweejaarlijks te evalueren en bij te stellen. Bij een centrale stuurgroep of zoals in vele bedrijven reeds een BOT (bedrijfs-opvang team) is ingesteld.

Agressie is een dynamisch interactieproces en in de loop der tijd kunnen de risico's, omgangsvormen, omstandigheden en doelgroepen veranderen, dus ook de veiligheidsmaatregelen.

## 6. Wat zijn de kosten van veiligheidsbeleid?

*Aanbeveling 7: Een gedegen en organisatie breed gedragen veiligheidsbeleid verdient zich zelf terug en is een investering in de kwaliteit van de dienstverlening.*

Agressie kosten het bedrijfsleven en de maatschappij veel, heel veel geld. Denkt u zich maar eens even in, hoe de kosten kunnen oplopen wanneer werknemers arbeidsongeschikt raken door net te vaak geconfronteerd te zijn met angstige en bedreigende werksituaties. In het begrip Psychosociale Arbeidsbelasting PSA zijn niet voor niets de elementen werkdruk en stress opgenomen, klachten die meestal het gevolg kunnen zijn van het te lang in onveilige situaties blijven doorwerken. Agressie is niet zelden een onderliggende reden voor werknemers, vaak met geheel andere argumenten bekleed, te vertrekken en te solliciteren naar een andere baan. Om de lezer een beeld te geven hoe deze kosten zichtbaar gemaakt kunnen worden, zal ik een aantal voorbeeld rekenmodellen de revue laten passeren.

### a. Kosten arbeidsongeschiktheid gerelateerd aan agressie, intimidatie en geweld op de werkplek

Een calculatie voorbeeld

(met Regeer's Agressie Calculatie Factor/ACF = 0.165):

In Nederland zijn ongeveer 800.000 arbeidsongeschikten (WAO'ers), waarvan 200.000 WAO'ers minder dan 80 % arbeidsongeschikt zijn (stand september 2007, CBS).

Onderzoek (2001, Ministerie SZW) geeft aan, dat ongeveer 1/3 (0,33 %) van het aantal arbeidsongeschikten gerelateerd is aan psychosociale klachten.

50 % van de arbeidsongeschikten met psychosociale klachten is gerelateerd aan agressie, intimidatie, pesten en geweld op de werkplek.

Hierdoor kom ik simpelweg op de ACF van 0.165

( $0.33 : 2 = 0.165$ ).

$0.165 \times 600.000$  volledige WAO'ers = 99.000 volledige WAO'ers gerelateerd aan agressie op de werkplek.

$0.165 \times 200.000$  gedeeltelijke WAO'ers = 33.000 gedeeltelijke WAO'ers gerelateerd aan agressie op de werkplek.

Kosten WAO'ers gerelateerd aan agressie op de werkplek:

Stel modaal inkomen € 30.000,- per jaar.

70 % van 99.000 volledige WAO'ers	€ 2.079.000.000
50 % van 33.000 gedeeltelijke WAO'ers	€ 495.000.000
<b>Totale kosten per jaar bedrijfsleven</b>	<b>€ 2.574.000.000</b>

Langdurig "agressieverzuim" kost een bedrijf maximaal 2 jaar lang het volledige jaarsalaris per werknemer.

### b. Kosten 'agressie' verzuim in bedrijf of instelling met Regeer's ACF

Aangezien arbeidsverzuim meestal voorafgaat aan arbeidsongeschiktheid, kan dezelfde rekensom naar mijn mening ook voor bedrijven en instellingen worden toegepast.

Ik neem als uitgangspunt een gemiddeld verzuimpercentage van 5 %, let wel, er zijn organisaties waar het verzuimpercentage daar beneden blijft, maar ook kan het verzuimpercentage beduidend hoger liggen.

aantal werknemers in bedrijf	verzuim 5 %	5 % verzuim x Regeer's ACF 0.165	kosten 'agressie' verzuim x 1½ modaal € 45.000,- per jaar
50	2,5	0.41	€ 18.500,- per jaar
200	10	1.65	€ 74.250,- per jaar
400	20	3.3	€ 148.500,- per jaar
600	30	4.95	€ 222.750,- per jaar
1000	50	8.25	€ 371.250,- per jaar
2000	100	16.5	€ 742.500,- per jaar
"Agressieverzuim" kost een bedrijf gemiddeld minimaal € 370,- per fte werknemer per jaar.			

Tijdens de evaluatie van de ARBO wet in 2004 kwam het feit naar voren, dat in de grotere bedrijven agressie veiligheidsbeleid meer handen en voeten krijgt dan in de kleinere bedrijven. De kosten van agressie vormen wellicht de drijfveer, hoe meer werknemers hoe groter de schade, nietwaar? Toch schuilt daar een groot gevaar in, werknemers in een klein bedrijf staan aan dezelfde gevaren bloot en voelen zich beslist even onveilig bij gevaar als hun collega bij de grotere broer. Er dient mijns inziens slechts een enkel criterium te gelden voor alle bedrijven, groot of klein: als uw werknemer niet veilig kan werken, dan lopen uw klanten ook grotere veiligheidsrisico's.

*Aanbeveling 8: De mate waarin u omgaat met agressie zegt even veel over de kwaliteit van uw dienstverlening.*

Mogelijke gedragsregel:

- De medewerker wordt direct door zijn chef hierop aangesproken ten overstaan van collega's en klanten.
- De chef grijpt in en neemt de situatie over van de medewerker.
- De chef verzoekt de medewerker na het voorval even mee te komen naar andere ruimte en spreekt de medewerker aan.
- De chef maakt notitie van het voorval en brengt het thema als agendapunt ter bespreking op een teambijeenkomst die hij voorziet.
- De chef verzoekt de betrokken medewerker na het voorval om zelf de situatie als incident in te brengen in een team intervisiebijeenkomst.

Angst en onmacht zijn dé risicofactoren die de kans op het ontstaan van PSA vergoten.

Besteed daarom bij het ontwikkelen van een gedragscode specifieke aandacht aan omgangsregels die:

- het zelfbeeld van medewerkers en klanten niet kunnen bedreigen;
- niet inspelen op de onbevredigde behoeften van medewerkers en klanten;
- geen existentiële waarden van medewerkers en klanten aantasten.

*Aanbeveling 6: De organisatie dient een systeem van kwaliteitstoetsing met betrekking tot veiligheid te realiseren.*

Een gedegen veiligheidsbeleid begint dus met het opstellen van een goede gedragscode en voorts een efficiënte gegevensverzameling door het eenduidig, bij voorkeur digitaal, registreren van incidenten. Daarna kan men overgaan tot het opstellen van protocollen en procedures, waarbij het vooral van belang is, om duidelijk vast te stellen wie, wat, waar en hoe. Wie draagt verantwoordelijkheid, hoe en voor welke situaties en op welk moment en hoe wordt er dan gehandeld. In de 21<sup>e</sup> eeuw zijn ook de hulpmiddelen op digitaal en elektronische gebied van belang, deze middelen dient men uitsluitend in te zetten ter ondersteuning van het proces. Het mag nooit zo zijn, dat men denkt met een camera het geweldsrisico ingedamd te hebben. Een camera doet niets meer of minder dan registreren en is een hulpmiddel doch geen doel. Ook zijn er materiële en overige personele kosten, denk aan de aanpassingen van ruimten, kwaliteit en kwantiteit van personeel die vereist zijn in uitzonderlijke situaties. Slachtoffers van incidenten hebben recht op een gedegen collegiale nazorg, daarbij inbegrepen ook uw klanten en bezoekers als deze slachtoffer zijn van een incident in uw organisatie.

Goede basis – en follow-up trainingen om de deskundigheid van medewerkers te bevorderen dienen een centrale plaats in te nemen als jaarlijks vast onderdeel in veiligheidsbeleid. Op basis van de registratie uitkomsten kunnen (direct) leidinggevendenden beter bepalen welke deskundigheid voor welke werknemers het meest vereist is. Een goed veiligheidsbeleid voorziet ook in het op maat toespitsen van de trainingen. Zo hoeft bijvoorbeeld niet iedere werknemer getraind te worden in het fysiek ingrijpen in extreme geweldsituaties, maar

wel hebben veel meer medewerkers training nodig in agressiepreventie vaardigheden. Veiligheidsbeleid behelst ook beleidsbesprekingen van uitvoerenden en managers en het gestructureerd inbrengen van incidenten binnen de intervisie bijeenkomsten op afdelingen niveau, met als uitgangspunt: wat is er gebeurd en hoe kunnen we hiervan leren om in de toekomst op een meer professionele wijze hiermee om te gaan.



soort incident	indicatie kosten *	+ mogelijk gevolg	frequentie
<b>Extreem ernstig incident</b>			
3 betrokkenen tijd: 90 min. + vervanging en nazorg	€ 300,- per incident	Arbeids- ongeschiktheid WAO jaarsalaris medewerker	maandelijks of jaarlijks
<b>Hevig ernstig incident</b>			
2 betrokkenen tijd: 60 min. + vervanging en nazorg	€150,- per incident	langdurig verzuim week/maand salaris medewerker	wekelijks of maandelijks
<b>Matig ernstig incident</b>			
1 betrokkene tijd: 30 min.	€ 12,50 per incident	kortdurend verzuim € 370,- per jaar per medewerker	dagelijks

De incident kosten zijn exclusief de kosten veiligheidsbeleid van € 940,- per fte werknemer per jaar (zie verder).

Dit overzicht maakt het belang van het implementeren van een goed veiligheidsbeleid duidelijk, immers zeer ernstige incidenten komen (gelukkig) minder vaak voor, maar indien deze incidenten plaatsvinden zijn er wel veel meer medewerkers in betrokken, die ook nog eens een grotere kans lopen op langdurig 'agressie' verzuim of om tengevolge van geweld op de werkplek min of meer volledig arbeidsongeschikt te raken.

Bij een grotere inzet van medewerker uren dient men dan ook nog eens de kosten met die factor te vermenigvuldigen, neem bijvoorbeeld een ernstig incident dat zodanig escaleert, dat hele teams of afdelingen al of niet met inzet van beveiliging in rep en roer komen.

Nogmaals wil ik ook de aandacht richten op de matig ernstige incidenten op het niveau van geagiteerd gedrag. Medewerkers die te doen hebben met woordenwisselingen, conflicten met collega's of leidinggevenden, terecht of onterechte boosheid van klanten, deze situaties komen echt veelvuldig voor in de dagelijkse praktijk.

Medewerkers met angst gebruiken in deze situaties vaak de verkeerde interventies op het verkeerde moment of gebruiken interventies die de agitatie juist laten escaleren naar meer ernstige agressie incidenten. Het is evident, dat met het trainen van medewerkers in een meer professionele omgang met boze klanten of collega's de organisatie veel 'winst' kan opleveren en de kwaliteit van dienstverlening kan verhogen.

Voorbeeld: Een organisatie registreert per jaar aan incidenten:

mate	extreem	hevig	matig
aantal	4	20	100
kosten incident	€ 1200,-	€ 3000,-	€ 1250,-
aantal betrokken medewerkers	12	40	100
Mogelijk gevolg	12 x arbeids- ongeschikt	20 x langdurig verzuim	100 x kortdurend verzuim
	à minimaal € 37.000,- per jaar		

Bepaal:

1. Het aantal en soorten incidenten dat jaarlijks plaatsvindt in uw organisatie.
2. De directe incident kosten.
3. De mogelijke verzuimkosten gerelateerd aan de incidenten

## 5. Op welke basis dient de organisatie veiligheidsbeleid te ontwikkelen?

*Aanbeveling 5: Het is de gezamenlijke verantwoordelijkheid van de leiding en de medewerkers in de organisatie dat alle medewerkers vertrouwen hebben in - en zich gesteund voelen door het veiligheidsbeleid in de organisatie waar zij werken. Als een medewerker zich niet veilig voelt in zijn werk, dan ervaren de klanten ook onveiligheid en vermindert de kwaliteit van de zorg – en dienstverlening.*

*Stel een gedragscode voor de organisatie op.*

Veiligheid in het werk is mijns inziens onlosmakelijk verbonden met de kwaliteit van het werk en de dienstverlening. Veiligheid begint bij een ieder zelf, "verbeter de wereld en begin bij jezelf" is zeer van toepassing. Het is dus belangrijk om allereerst goede aandacht te besteden aan een algemeen gedragen gedragscode. Een gedragscode is in organisaties een veronachtzaamd gebied, vaak wordt een gedragscode verward met afspraken over huisregels, dat is heel wat anders. Huisregels gaan meestal over wat wel of niet is toegestaan in de contacten, zijn meest negatief geladen met allerlei geboden en verboden en huisregels leiden niet in het minst juist tot vele conflicten.

Een gedragscode gaat over mensen in een organisatie, die, onafhankelijk van hiërarchie, dus alle medewerkers van hoog tot laag, van portier tot en met directie, maar ook alle externe mensen, zoals klanten en bezoekers, afspreken op welke wijze men bij voorkeur met elkaar omgaat.

Voorbeeld: een chef vind dat zijn medewerker een klant niet juist te woord staat.

## Definitie van een incident volgens de RADAR methode Regeer

Een incident is een (on)verwachte situatie met meerdere betrokkenen, die zich afspeelt op één van de niveaus van de RADAR-classificatie. Betrokkenen hebben de controle over het professioneel handelen in deze situatie niet verloren. Er is sprake van een ingrijpende gebeurtenis, met of zonder slachtoffer(s).

## Definitie van een ernstig incident volgens de RADAR methode Regeer

Een ernstig incident is een (on)verwachte situatie met meerdere betrokkenen, die zich doorgaans afspeelt op het tweede en/of derde niveau van de RADAR-classificatie. Op dit niveau is de betrokkene de controle over het professionele handelen in meer of mindere mate verloren. De situatie is zo ingrijpend dat er waarschijnlijk sprake is van een of meerdere slachtoffer(s).

De huidige problematiek in organisaties behelst namelijk, dat men naar mijn mening onjuiste informatie over incidenten verzameld door "onderrapportage" en/of "over rapportage" van incidenten. Daardoor heeft men op management niveau een vertekend beeld van wat er daadwerkelijk aan incidenten in de organisatie plaatsvindt.

Bijvoorbeeld: een medewerker wordt door een klant persoonlijk bedreigd of zelfs geslagen...

Medewerker A ervaart dit subjectief als niet ernstig, gebeurt wel vaker, haalt z'n schouders op en zal het incident niet melden. Medewerker B ervaart dit subjectief wel als ernstig, is er door van z'n stuk en zal het incident wel melden.

Een goed geïmplementeerd veiligheidsbeleid verschaft alle medewerkers dezelfde objectieve observatiekenmerken en verplicht een dergelijk incident te melden, ongeacht de subjectieve beleving: medewerker A en B zullen beiden ditzelfde incident wel melden.

### Aanbeveling 4: De kosten van incidenten kunnen uitsluitend bepaald worden op basis van objectieve registratie.

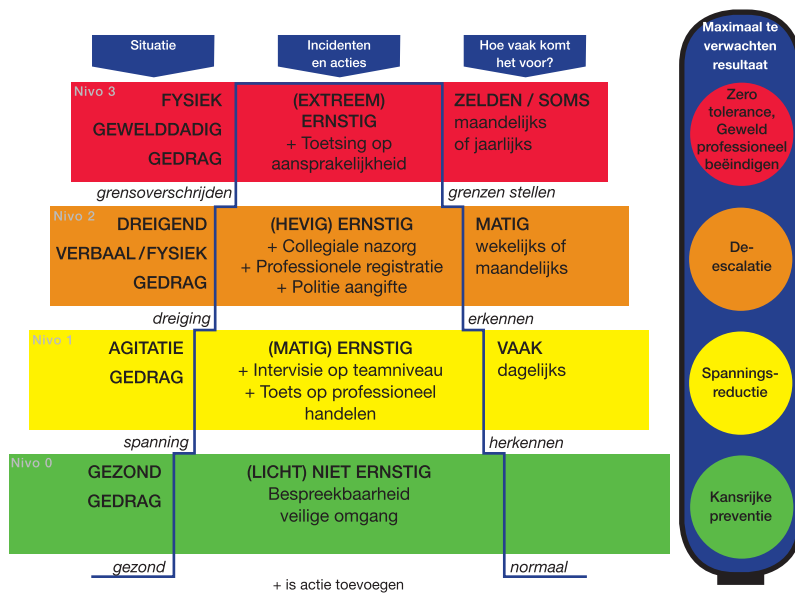
Er bestaat een goede Nederlandse uitdrukking: een goede voorbereiding is het halve werk... dat geldt zeker voor veiligheidsbeleid.

Een goed veiligheidsbeleid schept de voorwaarden om incidenten te verminderen en de kosten te beheersen, alle incidenten voorkomen zal nu en in de toekomst nooit lukken.

Op basis van voorgaande alinea's kom ik tot de volgende opzet van gemiddelde kosten per incident:

- Met daadwerkelijke kosten bedoel ik hier een 'expert inschatting' van de benodigde tijd waarin medewerkers betrokkenen zijn in het incident.
- Als uurloon hanteer ik € 25,- = 1 ½ x modaal inkomen (€ 45.000,- per jaar), aangezien de praktijkervaring leert, dat zowel de uitvoerende(n) als op enig moment ook de direct leidinggevende betrokken is bij een incident.
- Een betrokkene in een incident kan op dat moment niet zijn 'normale' werk doen en dient dus voor dezelfde tijd vervangen te worden, dit zijn ook directe incident kosten.
- Na het incident kost het tijd om collegiale nazorg aan slachtoffers te verlenen, dit bereken ik als directe kosten en wel als volgt: 1 uur x 2 collega's per slachtoffer.
- Alle overige voorwaardenscheppende en indirecte kosten vallen mijns inziens onder de noemer veiligheidsbeleid, deze kosten betrek ik hier niet in de directe incidentkosten.
- Onder de rubriek mogelijk vervolg staan indicatiekosten genoemd, die in de kosten veiligheidsbeleid verklaard worden.

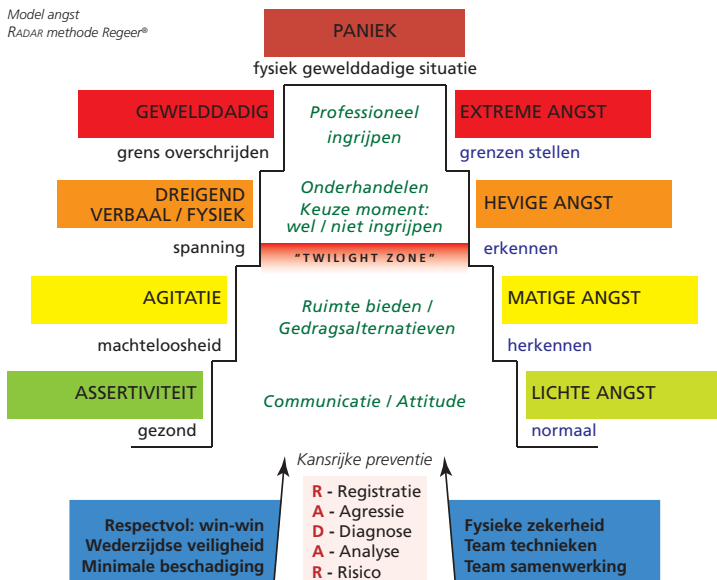
INCIDENTEN MODEL vanuit de Radar methode Regeer®  
Zeker omgaan met agressie en geweld



## 4. Wat zijn de kosten van incidenten?

**Aanbeveling 3: Al diegenen die in een organisatie bij een incident zijn betrokken zijn ook degenen die betrokken dienen te worden bij de registratie van dat incident. Dat wil dus zeggen zowel de medewerker(s) als de klant(en)!**

Veiligheidsbeleid start met het registreren van incidenten agressie en geweld: meten is weten! Dat kost tijd en geld, evenals het implementeren van een goed veiligheidsbeleid. Bij de registratie van incidenten ziet men het belang van een eenduidige definitie van agressie en de vaststelling van het incident op basis van objectiviteit.



‘Gezond gedrag’ is een vaak terugkerende term in de RADAR methode Regeer en staat voor een adequate reactie op de gemoedstoestand waarin een persoon zich bevindt. Voor alle niveaus in het model - van assertiviteit, agitatie, verbale en fysieke dreiging tot geweld - is omschreven wat de uiterlijke objectieve verschijningsvormen in gedrag zijn. Daarnaast wordt in de methode uiteengezet, hoe je op de verschillende vormen moet reageren. De methode beschrijft ook de mogelijke gemoedstoestanden van het slachtoffer, variërend van lichte, matige, hevige tot extreme angst. Belangrijk hierbij is hoe de dader én het slachtoffer de kenmerken bij zichzelf herkent, onderkent en vertaalt naar ‘gezond gedrag’.

Het gebruik van de RADAR methode zorgt voor een optimaal professioneel omgaan met agressie. Als een medewerker de verschillende niveaus van intimidatie, agressie, pesten, geweld en gedragskenmerken herkent en er adequaat mee omgaat, kunnen spanningen afnemen. Een medewerker in een stadium van dreigend geweld, kan het proces bijvoorbeeld omkeren tot het stadium van agitatie of assertiviteit. Dán werk je dus aan preventie. Natuurlijk moet de medewerker ook de zekerheid hebben dat er in geval van nood hulp komt. Daarvoor heb je een goed veiligheidsbeleid nodig.

### 3. Welke incidenten registreer ik nu wel of niet in de organisatie?

Als incidenten onbesproken blijven, kan de angst of boosheid een verlamme uitwerking krijgen. De angst kan daarnaast resulteren in ongecontroleerde agitatie en agressieve bejegeningen van cliënten, bezoekers. Ook partners, familie en vrienden kunnen hiervan indirect het slachtoffer worden. Het komt regelmatig voor dat medewerkers voor onbepaalde tijd ziek worden en de ongewenste ervaringen zich vertalen naar moeilijk herkenbare lichamelijke en/of psychosociale klachten.

*Aanbeveling 2: Ik vind het van groot belang dat in alle branches een eenduidige incidentregistratie gehanteerd gaat worden. Doorgaans is er zeer veel aandacht voor de registratie van ernstige incidenten, die echter gelukkig minder vaak voorkomen. Ik pleit in het kader van agressiepreventie in alle branches voor meer gerichte aandacht ten aanzien van minder ernstige incidenten op het niveau van geagiteerd gedrag (zie incidentenmodel), incidenten die veel vaker en dagelijks plaatsvinden.*

#### Wat is een incident?

Vanuit de RADAR methode Regeer in de context van agressie staat het begrip ‘incident’ voor een gebeurtenis. De gebeurtenis kan weliswaar meer of minder ernstig zijn, maar betekent geen ramp en veroorzaakt in principe geen blijvend psychisch letsel. Dit neemt niet weg dat de betrokkenen wel getraumatiseerd kunnen raken. Bij het definiëren van het begrip incident in de context van agressie en/of geweld zijn de volgende overwegingen van belang:

1. De definitie van agressie en geweld.
2. De mogelijkheid van een goede voorbereiding.
3. De mate van schade bij slachtoffers.
4. De mate van professioneel handelen.
5. De mate van zorgvuldigheid bij het professioneel handelen.
6. De aansprakelijkheid in de situatie.

Ad 2: Incidenten waarop betrokken zich (eventueel met collega's) kunnen voorbereiden verschillen duidelijk van situaties waarbij een medewerker op een onverwacht moment met de bedreiging of het geweld wordt geconfronteerd.

Ad 3: Wanneer de betrokkene de controle op de situatie verliest, bestaat er het risico van beschadiging (fysiek, psychisch of socialemotioneel).

Ad 4: Met eenduidige criteria en een vast omschreven beroepsstandaard kan de mate van professioneel handelen worden getoetst.

Ad 5: Protocollen en veiligheidsprocedures zijn van groot belang bij het voorkomen van agressie en geweld.

Een medewerker mag bijvoorbeeld nooit alleen in een gevaarlijke situatie terecht komen.

Ad 6: Alle betrokkenen moeten weten wie aansprakelijk wordt gesteld in geval van een (ernstig) incident.

*Het grootste aantal incidenten wordt veroorzaakt door steeds dezelfde kleine groep mensen.*



## 2. Wat is de definitie van PSA?

*Aanbeveling 1: Ik pleit uitdrukkelijk en vind het van groot belang dat in alle branches eenzelfde definitie van het begrip PSA wordt beschreven met eenduidige beschrijving in termen van objectief waarneembaar gedrag dat (seksuele) intimidatie, agressie en geweld, pesten, werkdruk en stress bepaalt.*

Zolang in onze maatschappij en in alle branches agressie en geweld als subjectieve beleving geregistreerd blijft worden, zullen we nooit in staat blijken de agressie- en geweldspiraal af te remmen, laat staan te verminderen. Mensen bewegen zich in onze maatschappij door alle branches heen en dat maakt juist concrete eenduidige uitwisseling van ervaringen noodzakelijk om een agressiepreventiebeleid te ontwikkelen. Aangezien iedere branche op eigen manier incidenten registreert met uiteenlopende definities, blijft men appels met

peren vergelijken, ontbreekt er een eenduidige aanpak en kan men onvoldoende leren van elkanders ervaringen. Dat zal er naar mijn mening toe leiden, dat de agressie- en geweldspiraal zich in alle branches alleen maar zal blijven intensiveren. Vanuit de RADAR methode Regeer blijkt namelijk, dat een dergelijke eenduidigheid door alle branches heen wel degelijk mogelijk is, aangezien het proces van agressief gedrag altijd en overal hetzelfde verloopt. Overal in alle branches werken mensen met hetzelfde gezonde en ongezonde gedrag. Alleen de omstandigheden verschillen in de branches en dus op welke wijze je omgaat met dat gedrag bepaalt in hoge mate de verschillen in de branches. M.a.w. de "diagnose" van het gedrag van mensen is eenduidig, de objectieve gedragskenmerken zijn eenduidig en zelfs het interventielabel en het gewenste resultaat blijven eenduidig. Kortom: vanuit Regeer's Radarmethode is het gehele agressie proces waarden vrij en heel eenduidig en concreet weer te geven voor alle branches.

### **Om het belang van eenduidigheid aan te tonen moge het bijgaande overzicht verduidelijken.**

*Een aantal situatie voorbeelden:*

- een kind schreeuwt en scheld tegen de ouders;
- een discobezoeker scheld de portier uit als hem de toegang geweigerd wordt;
- een psychiatrisch patiënt is het oneens met een behandelingsafpraak en begint de verpleegkundige te bedreigen;
- een klant is het niet eens met de beslissing over zijn uitkering en begint de sociale dienst medewerker te beledigen en uit te schelden;
- een ambulancemedewerker beslist tot behandeling van een kind ter plaatse en de ouder vind dat het kind zo snel mogelijk naar het ziekenhuis moet voor hulp en begint de hulpverlener te bedreigen;
- een thuiszorgmedewerker wordt tijdens haar werkzaamheden door de heer des huizes met seksueel dreigende gebaren bejegend;
- twee politieagenten worden uitgescholden en bedreigd door publiek, dat zijn woede uit om een vermeende te late reactie in de situatie.

#### *1) Definitie (dreigend) verbaal agressief gedrag volgens de RADAR methode Regeer*

(Dreigend) verbaal agressief gedrag wordt gekenmerkt door op de ander gerichte uitingen, vijandig van aard. De ander ervaart dit gedrag dan ook altijd als niet gewenst en onplezierig. Het roept spanning op en maakt emoties van angst, machteloosheid, boosheid of schuld los. De ander wordt echter (nog) niet direct aangevallen of geraakt.

#### *2) Objectieve gedragskenmerken vanuit de RADAR methode o.a.:*

- maken van sarcastische en kwetsende opmerkingen;
- vloeken en uitschelden;
- respectloos andere mensen tegen elkaar uitspelen;
- tegen de persoon gerichte verwensingen uiten;
- het duidelijk bedreigen van have en goed;
- op de ander neerzien en als minderwaardig bestempelen;

#### *3) Het gewenste resultaat*

Win -win situatie door deëscalatie bewerkstelligen

#### *4) Interventielabel volgens de Radar methode*

Grenzen stellen (= toegespitste branche specifieke handelingen / acties in deze situaties).

Het mag duidelijk zijn, dat in deze voorbeeldsituaties

1) de definitie en 2) de objectieve gedragskenmerken, 3) het gewenste resultaat zowel als 4) het interventielabel in alle branches eenduidig zouden moeten zijn.

De manier waarop de grenzen gesteld kunnen worden verschilt natuurlijk per situatie en is afhankelijk met welke mensen men in die situatie van doen heeft. Eerst daar onderscheiden branches en sectoren zich, de uitvoering van de interventies dient men op maat toe te spitsen! Uitsluitend in het handelen en uitvoeren van interventies worden ieders unieke specifieke waarden toegevoegd en kunnen branches zich onderscheiden. Uitsluitend de 'uitvoering van die interventies' geven 'kleur' aan het handelen en bepalen de bijzondere eigenheid van die branche!

## Wat zijn de kosten en baten van agressie veiligheidsbeleid?

*Vanuit de ARBO wet wordt in vele bedrijfssectoren geconcludeerd, dat agressie inderdaad agressie is wanneer de werknemer dat subjectief als zodanig ervaart. Dat gegeven op zich maakt het moeilijk zo niet onmogelijk om een helder zicht te krijgen op de kosten en baten van agressie veiligheidsbeleid. De auteur van dit artikel probeert vanuit de RADAR methode Regeer aanbevelingen te beschrijven die kosten – en baten berekening beter mogelijk kunnen maken.*

De aandacht voor agressie en geweld neemt de laatste jaren toe. De verharding van de samenleving raakt vooral mensen die onder moeilijke omstandigheden anderen proberen te helpen. Binnen diverse sectoren wordt agressie tegen dienst- of hulpverleners als een groeiend probleem ervaren. Uit onderzoek blijkt echter dat het aantal incidenten waarbij geweld tegen hulpverleners wordt gebruikt niet toeneemt. Dat geldt wel voor de intensiteit. Behalve met verbale agressie, worden hulpverleners steeds vaker met lichamelijk geweld geconfronteerd binnen de beroepsuitoefening zowel in het bedrijf als daarbuiten.

Per 1 januari 2007 is het afgelopen jaar de nieuwe ARBO wet van kracht geworden. De termen over agressie, intimidatie en geweld uit de 'oude' ARBO wet zijn vervangen door de term 'PsychoSociale Arbeidsbelasting' (PSA) en onder dit begrip vallen nu (seksuele) intimidatie, agressie en geweld, pesten, werkdruk en stress. De wet hanteert voor deze begrippen (abstracte) definities die subjectief te interpreteren zijn. De term PSA is niet zomaar gekozen, maar hangt nauw samen met een bekend onderzoeksgegeven dat vele arbeidsongeschikten juist op grond van psychosociale klachten arbeidsongeschikt zijn geworden.

De doelstelling van de nieuwe ARBO wet is dan ook: "een goed ARBO beleid dient bij te dragen aan het voorkomen van ziekten en ongevallen en het terugdringen van verzuim en arbeidsongeschiktheid." De overheid gaat er vanuit dat

de branches zelf een concrete invulling geven aan dit beleid en wil zo min mogelijk regels voorschrijven.

Vanuit de ARBO wet wordt in vele bedrijfssectoren geconcludeerd, dat agressie inderdaad agressie is wanneer de werknemer dat als zodanig ervaart.

En dan komen de vragen:

1. Is dat wel zo?
2. Wat is de definitie van agressie en geweld?
3. Welke incidenten registreer ik nu wel of niet in de organisatie?
4. Wat zijn de kosten van incidenten?
5. Op welke basis dien ik veiligheidsbeleid te ontwikkelen?
6. Wat zijn de kosten van veiligheidsbeleid?
7. Wat zijn de baten van agressiepreventie?

### 1. Is dat wel zo?

Om iets zinnigs te kunnen zeggen over de kosten van agressiebeleid moeten we helderheid geven over wat we verstaan onder agressie. Als je nu honderd werknemers de vraag stelt wat zij onder agressie verstaan, krijg je honderd verschillende (subjectieve) antwoorden. Belangrijk is het beseft dat je als mens in dezelfde situatie zowel slachtoffer als dader van agressie en geweld kunt zijn. De praktijk leert nagenoeg altijd, dat mensen door hun eigen angsten worden belemmerd in het eigen handelen. Dit resulteert doorgaans tot emotionele en/of intuïtieve acties. Personen met angst gebruiken de verkeerde interventies op het verkeerde moment of gebruiken interventies die agressie en geweld eerder bevorderen dan beperken. Ook wordt te vaak ingegrepen in de hoop controle te krijgen over de situatie, wat tot een onnodig hoog aantal incidenten leidt. Uit diverse onderzoeken blijkt, dat agressief gedrag van werknemers richting cliënten even vaak voorkomt als omgekeerd. Niet alleen verbaal, maar ook fysiek. Dat is eigenlijk logisch. Niets menselijks is ons vreemd, ook niet op ons werk.