



de **COMPLETE AGRESSIE AANPAK**

Maak nú werk van **veiligheid** en **veerkracht!**

Handleiding Beleid en Protocol Veilig werken

Handleiding beleid en protocol Complete agressie-aanpak

Dit document is ontwikkeld omdat er in de praktijk behoefte is aan helder beleid en praktische handvatten over omgaan met agressie. In dit document vind je meer info over de Complete agressie-aanpak, over het verschil tussen beleid en protocol en krijg je praktische tips over de ontwikkeling dan wel actualisering van beleid rondom agressie. Dit document is voor beleidsmakers, maar ook voor projectleiders van de Complete agressie-aanpak.

Inhoudsopgave

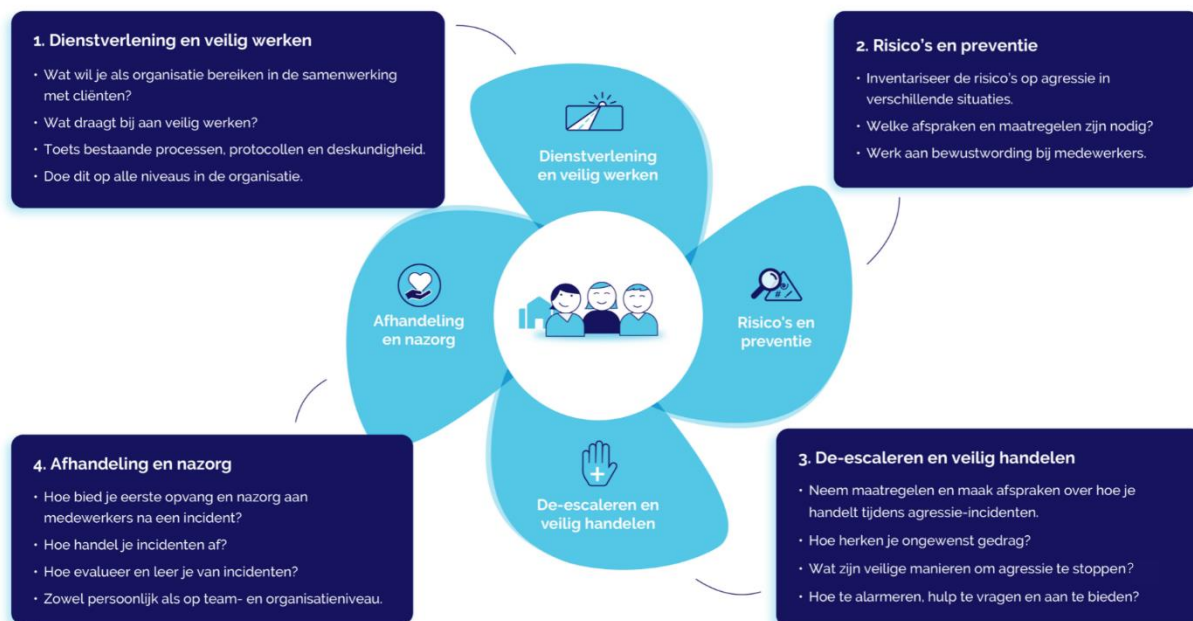
Handleiding beleid en protocol Complete agressie-aanpak	2
De Complete agressie-aanpak	5
De vier pijlers van de Complete agressie-aanpak	5
Op elk niveau in de organisatie	5
Vormen van agressie	5
Verschil beleid en protocol	7
Gebruikersvriendelijkheid is essentieel	7
Goed om te weten bij de ontwikkeling van beleid en protocol	7
Draagvlak en betrokkenheid voor beleid en protocollen is essentieel	7
Taken en verantwoordelijkheden	8
Beleid	8
Protocol.....	8
Samen verantwoordelijk	8
Dienstverlening en veilig werken (Pijler 1)	9
Beleid	9
Protocol.....	9
Gedragscode	9
De organisatienormen hanteren versus de eigen grens	9
Eenduidigheid.....	9
Hoe maak je de organisatienorm praktisch?	10
Onze organisatienorm - We accepteren geen agressie tegen onze medewerkers.....	10
Verbindend leiderschap	10
Teamgericht werken	10
Persoonlijke ontwikkeling	12
Risico's en preventie (Pijler 2)	12
Beleid	12
Protocol.....	12
Voorlichting, training en opleiding	13
Borging.....	13
De-escaleren en veilig handelen (Pijler 3).....	15
Protocol.....	15
Afhandeling en nazorg (Pijler 4)	16

Beleid	16
Evaluatie en borging	16
Evaluatieonderwerpen	16
Meldingen	17
Gevolgen van agressie	17
Protocol.....	17
De leidinggevende	17
Melden	18
Registreren.....	18
Opvang en nazorg	18
Incidentanalyse	18
Reageren naar de agressor	18
Evaluatie	19
Begrippenlijst.....	20

De Complete agressie-aanpak

De Complete agressie-aanpak is een door het werkveld geteste integrale benadering die stap voor stap leidt tot veilig en veerkrachtig werken. Lees hieronder meer over de Complete agressie-aanpak.

De vier pijlers van de Complete agressie-aanpak



Op elk niveau in de organisatie

Bij deze aanpak richt je je op wat je binnen de organisatie met elkaar wil bereiken en hoe je dat doet op vier niveaus:

- **Bestuur** – Visie, doelen, waarden, prioriteiten stellen en voorwaarden scheppen, infrastructuur faciliteren, steun uitdragen voor de uitgangspunten van het beleid en daarnaar handelen.
- **Leiding** – Voorbeeldrol vervullen, stimuleren en creëren sociaal veilige werkomgeving, risicobewustzijn, vaardigheden reageren op agressie en de afhandeling ervan.
- **Team** – Eenduidige werkafspraken en samen werken aan veiligheid, collegiale ondersteuning.
- **Persoonlijk** – Persoonlijk leiderschap, kennis, vaardigheden, veerkracht, eigen houding en gedrag.

Vormen van agressie

Agressie kan zich op veel verschillende manier uiten:

- Verbale agressie: schelden, schreeuwen, beledigen, vernederen, chanteren, manipuleren.
- Non-verbale agressie: gebaren, slaande bewegingen of gezichtsuitdrukkingen.

- Pesten en/of uitsluiting
- Bedreiging met fysiek geweld.
- (Seksueel) Intimideren.
- Fysieke agressie: slaan, stompen, schoppen, spugen, duwen, knijpen, krabben, haren trekken, maar ook fysiek hinderen door bijvoorbeeld de doorgang te versperren, etc.
- Agressie door het gebruik van objecten/wapens: (gericht) gooien, vernielen van eigendommen.

Dit kan zowel face-to-face, telefonisch, maar ook in geschreven vorm (brief, e-mail, Whatsapp, op sociale media). Het kan plaatsvinden tussen professional en cliënt, maar ook in het contact tussen collega's en/of leidinggevenden onderling.

Verskil beleid en protocol

We maken het volgende onderscheid tussen beleid en protocollen.

- **Beleid** geeft aan wat belangrijk is, waarom en welke verantwoordelijkheden er zijn. Het biedt richtlijnen en waarborgt de visie van een organisatie.
- **Protocollen** bevatten praktische handelingsinstructies/perspectieven, met eventueel in de bijlage een concretere uitwerking.

Beleid en protocollen zijn van toepassing op elk niveau binnen de organisatie: op bestuurs-, leidinggevend-, team- en persoonlijk niveau, ongeacht het soort dienstverband. Stagiairs, vrijwilligers, uitzendkrachten, zzp'ers, interim-krachten etc. vallen ook onder dit beleid.

Gebruiksvriendelijkheid is essentieel

Voor een protocol zijn de volgende vragen van belang:

- Is het praktisch en toepasbaar voor gebruikers op elk niveau binnen de organisatie?
- Zijn de instructies concreet gemaakt?
- Hoe zijn instructies en werkafspraken die zijn ingebed in de training, opleiding en de dagelijkse praktijk gewaarborgd?

Goed om te weten bij de ontwikkeling van beleid en protocol

Het actualiseren en concretisering van beleid en protocollen is vaak een klus waarbij het niet altijd duidelijk is hoe en waar te beginnen. Houd in elk geval rekening met het volgende:

- Zorg voor een opdracht van het bestuur of directie waarmee duidelijk is dat de projectgroep gesteund en ondersteund wordt.
- Bepaal de doelen per pijler en niveau (zie het schema hieronder).
- Maak een overzicht van beschikbare tools en interventies in de organisatie.
- Gebruik praktijkervaringen van medewerkers en betrek leidinggevenden bij het concretiseren van beleid/protocollen/tools en interventies.

Draagvlak en betrokkenheid voor beleid en protocollen is essentieel

- Doe een beroep op de eigen verantwoordelijkheid, ieders behoeften, zelfregie en autonomie. Betrek alle stakeholders om behoeften, tips en suggesties te verzamelen waardoor het beleid en de protocollen goed/beter aansluiten op de praktijk van de gebruikers.
- Vraag feedback aan (vertegenwoordigers van) alle doelgroepen op eerste versies en vervolgvversies.
- Gebruik positief taalgebruik vanuit de kernwaarden van de organisatie. Ga uit van gewenst gedrag en wat er nodig is aan eigen houding en gedrag om dat te stimuleren en te creëren.

Taken en verantwoordelijkheden

Beleid

Beschrijf in het beleid dat iedereen een rol en verantwoordelijkheid heeft rondom het bevorderen van sociale en psychologische veiligheid en het tegengaan van grensoverschrijdend gedrag. Iedereen heeft een rol in het bijdragen aan een goede samenwerking en gewenste onderlinge omgang, het tegengaan, reageren op of de afhandeling van grensoverschrijdend gedrag.

Protocol

Beschrijf in het protocol wat concreet per rol verwacht wordt en in welke situatie. Denk daarbij ook aan het cyclische karakter van de beleidscyclus:

- RI&E (Risico Inventarisatie en Evaluatie) of MBO (Medewerkersbelevingsonderzoek)
- Plan van aanpak
- Beleidsplan opstellen, uitvoeren en jaarlijks actualiseren
- Protocol, procedures opstellen, uitvoeren en jaarlijks actualiseren
- Evaluatie beleid, jaarlijks

Samen verantwoordelijk

Zorg ervoor dat dat medewerkers, collega's en leidinggevenden samen verantwoordelijk zijn voor een gezond, fit en vitaal, veilig werk- en leerklimaat. Denk daarbij aan:

- Werkomstandigheden en het effect op fysiek, mentaal en psychisch gebied.
- Bewustwording van ongemak, ongewenst en grensoverschrijdend gedrag dat je zelf veroorzaakt of van anderen ontvangt.
- Het bespreken van de onderlinge omgang en ongemak dat daar soms bij plaats vindt.
- De impact van gebeurtenissen in het werk en hoe daar mee omgegaan wordt.
- Fysieke veiligheid en de naleving van protocollen.
- Het niet vrijblijvend zijn van protocollen.
- De verantwoordelijkheid om elkaar aan te spreken of vragen te stellen in het belang van de cliënten en elkaar.
- Leidinggevenden met hun voorbeeldrol en het stimuleren van veilig werken.
- Het belang van bespreken van ongemak, twijfels of overschrijdingen normen en waarden.

Noem het belang van blijven leren en ontwikkelen.

Dienstverlening en veilig werken (Pijler 1)



Beleid

Beschrijf vanuit de visie, strategie, ambities en kernwaarden van jouw organisatie wat een gewenste omgang vanuit de eigen houding en gedrag is en waarom dat belangrijk is. Beschrijf de uitdagingen voor de komende jaren en het belang van goede omgang en samenwerking met cliënten (jeugdigen, hun ouders en verzorgers) en anderen waar tijdens het werk mee samengewerkt wordt (collega's, leidinggevenden of externe samenwerkingspartners).

Beschrijf waar je naar streeft en geef kort aan welk gedrag niet gewenst is. Beschrijf welke waarden vanuit de visie, ambities en doelen leidend zijn. Denk bijvoorbeeld aan betrouwbaarheid, zorgvuldigheid, onafhankelijkheid, eerlijkheid.

Protocol

Beschrijf welke kennis, vaardigheden en ervaring nodig zijn voor optimale communicatie met cliënten. Maak concreet wat verwacht wordt aan samenwerking, interne procedures en werkwijzen met als basis de doelen van het beleid. Let op dat dit verschilt per niveau en rol in de organisatie. Het gaat hier bijvoorbeeld om:

- Gewenste omgang
- Verbale en non-verbale communicatie
- Online samenwerking
- Afsprakendiscipline
- Wijze van bespreken van ongemak en onveiligheid
- Wijze van feedback geven en ontvangen

Gedragcode

Een gedragscode geeft duidelijkheid over wat gewenste- en ongewenste omgang is. De gedragscode kan gericht zijn op de interne, onderlinge omgang en/of de externe omgang met cliënten of andere externen. De gedragscode is een basis voor deskundigheidsbevordering om te blijven leren en ontwikkelen. Overigens spreken we in plaats van een gedragscode liever over: "Hoe we met elkaar willen omgaan". Een prettige en sociaal veilige onderlinge omgang is een belangrijke basis voor veilig en weerbaar werken.

De organisatienormen hanteren versus de eigen grens

In geval van agressief gedrag is goede dienstverlening niet mogelijk. Het hanteren van de organisatiegrens staat los van de mate waarin jij het gedrag wel of niet erg vindt: of jouw grens is overschreden of dat jij je geraakt voelt. Het gaat erom dat er consequent wordt gehandeld door alle collega's bij bovenstaande uitingen van agressie.

Eenduidigheid

Eenduidigheid betekent niet dat iedereen hetzelfde moet reageren. Er zijn ontelbaar veel manieren om te de-escaleren. Het samen inventariseren van zoveel mogelijk manieren geeft handelingsperspectieven. Vervolgens kun je met de werkafspraken over de norm in trainingen oefenen. Grensoverschrijdend gedrag zoals bedreigen, schelden of intimidatie, dat bij de ene medewerker wel geaccepteerd wordt en bij de ander niet, leidt uiteindelijk tot onveilige situaties. Cliënten kunnen het gevoel krijgen dat agressie acceptabel is. Als jij agressief gedrag door de vingers ziet, en je collega stelt bij een andere keer een grens en verbindt daar consequenties aan, dan is de kans groter dat de agressie zich op de betreffende collega richt. Dat geldt ook voor het hanteren van de geldende regels.

Hoe maak je de organisatienorm praktisch?

Geschreven beleid is niet voldoende om ook daadwerkelijk in de praktijk toegepast te worden. Daarom is het van belang om de organisatienorm in je team te bespreken aan de hand van de meest voorkomende grensoverschrijdende gedragingen in het werk en werkafspraken te maken met tips en handelingsalternatieven. De organisatienorm moet voor alle medewerkers helder en uitvoerbaar zijn in de eigen specifieke werksituatie.

Onze organisatienorm - We accepteren geen agressie tegen onze medewerkers.

Als een cliënt agressief gedrag vertoont, hoe voorstelbaar ook, is dat niet acceptabel. Het maakt niet uit wat de oorzaak, het doel, de richting of de impact van de agressie is. Het gaat in die situaties om de-escaleren en het agressieve gedrag te doen stoppen. Daar zijn verschillende manieren voor. Hierover ga je in de dialoogsessies met collega's in gesprek. In voorbereidende modules wordt aan de hand van videovoorbeelden gevraagd naar tips en suggesties. Overigens kan het ook een collega, leidinggevende of samenwerkingspartner zijn die agressief gedrag vertoont. Het stellen van een norm voor Interne onderlinge omgang is daarom minstens zo belangrijk.

Verbindend leiderschap

Beleid

Leidinggevend en hebben een belangrijke rol bij het stimuleren en organiseren van gewenste omgang en samenwerking bij het bereiken van resultaten. Zij zijn rolmodellen, geven het goede voorbeeld en helpen anderen dit ook te doen en spreken hen hierop aan. Neem daarom veilig werken op in het leiderschapsprogramma.

Protocol

Beschrijf in het protocol hoe het bestuur en de leidinggevend en concreet invulling geven aan de vier pijlers van de Complete agressie-aanpak.

Teamgericht werken

Beleid

Samenwerken in een (multidisciplinair) team is een belangrijk onderdeel van het werk. Daarom is het belangrijk om als organisatie de verschillende teams te ondersteunen. Het beleid geeft richting aan de tools en interventies die bijdragen aan teamontwikkeling. Geef het belang aan van het continu leren en ontwikkelen van de onderlinge samenwerking en communicatie. Dit is een belangrijke basis voor veilig en weerbaar werken. Beschrijf wat verwacht wordt van teams om de onderlinge samenwerking en sociale- en psychologische veiligheid te verbeteren. Bied werkvormen, tools en interventies aan die teams helpen om een gewenste omgang en samenwerking te versterken:

- Waardoor teamleden elkaar beter leren kennen.
- Bewustwording en zelfreflectie over gewenste en ongewenste omgang.
- Openhartige communicatie en het uiten van waardering en complimenten .
- Samenwerking bespreken en evalueren.
- Bewustzijn en vaardigheden over (het omgaan met) eigen ongemak en weerbaarheid vergroten.
- Grenzen herkennen en grenzen hanteren.
- Collegiale ondersteuning naar aanleiding van incidenten met impact.
- Opvolging van incidenten, zoals evalueren, reflecteren en ervan leren.

Analyseer bestaande tools en interventies en beoordeel of dit voldoende past bij de visie, ambities en kernwaarden.

Persoonlijke ontwikkeling

Beleid

Beschrijf vanuit de visie, ambities en kernwaarden het belang van persoonlijke ontwikkeling, ook in relatie tot een sociaal en psychologisch veilig werk- en leerklimaat. Geef aan hoe persoonlijke ontwikkeling bijdraagt aan het team en de organisatie. Maak duidelijk uit wat verwacht wordt aan persoonlijke ontwikkeling en hoe daaraan gewerkt kan worden.

- Maak de koppeling met het bestaande tools- en interventieaanbod.
- Leg de relatie met teamdoelen en leren van elkaar.
- Beschrijf wat van leidinggevenden en medewerkers verwacht wordt aan persoonlijke ontwikkeling.



Risico's en preventie (Pijler 2)

In deze pijler van de Complete agressie-aanpak is het doel om bewust te worden van de risico's van agressie en onveilige situaties. Vervolgens kun je specifieke maatregelen nemen en afspraken maken over hoe je op een veilige manier met die risico's om kan gaan om agressie te voorkomen.

Gedrag ontwikkelt zich vaak in een keten van opeenvolgende gebeurtenissen en gedragingen, die elkaar versterken. Het is daarom belangrijk al zo vroeg mogelijk in deze keten de signalen van oplopende spanning, emotie en/of agressie te herkennen en daarop te anticiperen, deze hanteerbaar te maken en zo mogelijk het gedrag van de cliënt weer terug te brengen naar gewenst gedrag.

Beleid

Het beleid bevat een visie op grensoverschrijdend gedrag, de normen van de organisatie en hoe deze normen gehanteerd worden. Beschrijf het belang van:

- Het voorkomen van grensoverschrijdende omgangsvormen.
- Bewustzijn vergroten en inventariseren van risicofactoren.
- Met elkaar in gesprek gaan over ongemak, ongewenst- en grensoverschrijdend gedrag, het reflecteren erover en hoe je deze risico's kunt beperken en voorkomen.
- Zelfregulatie en vaardigheden om met spanning en ongemak om te gaan.
- Inwerken nieuwe medewerkers, training en opleiding op het gebied van veilig en weerbaar werken.
- Risico-inventarisatie evaluaties (RI&E) en hoe actieplannen worden opgesteld met een plan-do-check-act cyclus.

Protocol

In het protocol staan de vormen van grensoverschrijdend gedrag en ongewenste omgangsvormen praktisch beschreven. Maak voor elke rol en elke verantwoordelijkheid binnen de organisatie concreet wat de praktische handelingsinstructies zijn om risico's te herkennen en preventief te werken. Zorg dat het protocol invulling geeft aan:

- Mogelijke risico's (bijvoorbeeld huisbezoek, uithuisplaatsing).
- Preventieve maatregelen (samen gesprek voeren, in veilige spreekkamer).
- Vaardigheidsontwikkeling om agressie te voorkomen en te hanteren, houding en gedrag.
- Hoe ieders rol bijdraagt aan preventie.
- Maak duidelijk hoe een veilige risicotaxatie plaats vindt.
- Reflecteer en evalueer risicosituaties om van te leren (zelf, team, organisatie, cliënt).
- Beschrijf concrete handvatten voor het reageren op grensoverschrijdend gedrag en het hanteren van de norm.

Voorlichting, training en opleiding

- Beschrijf concrete handvatten voor zelfregulatie tijdens grensoverschrijdend gedrag.
- Verwijs naar tools en interventies om bewustwording, zelfreflectie en dialoog te bevorderen over het voorkomen van grensoverschrijdend gedrag.
- Beschrijf hoe de vindbaarheid en bekendheid van het protocol verhoogd wordt.
- Beschrijf hoe voorlichting en training gegeven wordt aan leidinggevenden en medewerkers. En hoe leren en ontwikkelen ingebed wordt in de dagelijkse werkzaamheden.

Borging

- Zorg dat teams concreet maken hoe zij de werkafspraken over preventie terug laten komen in de dagelijkse werkzaamheden.
- Laat teams invullen hoe zij preventie van agressie evalueren, erop reflecteren en leren van situaties.



De-escaleren en veilig handelen (Pijler 3)

Beschrijf uitgangspunten voor het reageren op grensoverschrijdend gedrag en ga uit van een positieve insteek. Het doel is namelijk dat agressie stopt en de werkrelatie hersteld wordt, zodat de omgang op een professionele- en sociaal veilige manier verloopt. Ga uit van het principe van vroegtijdig herkennen en signaleren van ongemak, ongewenst, onacceptabel en/of grensoverschrijdend gedrag en leg uit waarom dat belangrijk is.

Beschrijf het belang dat collega's steun bieden aan elkaar tijdens agressief gedrag en dat zij op tijd en consistent de norm hanteren. Wanneer te lang wordt gewacht zal de geloofwaardigheid van het beleid en het belang ervan worden aangetast.

Protocol

Een agressie-incident roept stress op bij medewerkers. Daarom is het toepassen van zelfcontrole belangrijk. Dat begint met het bewust zijn van eigen spanning en vervolgens het verminderen van deze spanning om zo effectief en zo veilig mogelijk te kunnen reageren.

Beschrijf praktische tips voor:

- Het herkennen van ongewenst, agressief en grensoverschrijdend gedrag.
- Het voortdurend blijven inschatten van de risico's en op basis daarvan vervolgacties ondernemen.
- Het vroegtijdig signaleren van eigen ongemak en het toepassen van zelfcontrole.
- Het benoemen en begrenzen van agressief en grensoverschrijdend gedrag.
- Het inschakelen van hulp en het bieden van hulp als collega.

Benadruk het belang van het consequent hanteren van één lijn bij het hanteren van de normen voor acceptabel gedrag. Zorg dat er praktische handelingsinstructies zijn voor als het stellen van grenzen niet helpt. De eigen veiligheid staat voorop. Veilige dienstverlening is niet mogelijk als je als medewerker niet veilig bent. Zorg daarom voor instructies voor:

- Reageren op verbale agressie.
- Reageren op bedreiging.
- Veilig handelen bij (dreigende) fysieke agressie.

In alle gevallen is van belang om concreet te maken wat de reactiemogelijkheden zijn voor verschillende werksituaties en in verschillende werkomgevingen. Het maakt nogal wat uit of de situatie zich voordoet tijdens een huisbezoek, tijdens een rechtszitting of in een spreekkamer.

Maak ook afspraken over het reageren op uitingen via sociale media.



Afhandeling en nazorg (Pijler 4)

Beleid

Beschrijf waarom de afhandeling van incidenten met grensoverschrijdend gedrag belangrijk is.

Neem daarin op:

- Het bewust worden van grensoverschrijdend gedrag en de gevolgen ervan.
- Consequenties die passend zijn bij de ernst van het grensoverschrijdende gedrag.
- Een procedure voor melding, registratie en opvolging van incidenten met sanctioneren en disciplineren.
- Beschrijf het belang van zorgvuldigheid naar zowel de betrokken collega als agressor.
- Benoem het belang van incidentanalyse.
- Beschrijf het in zo neutraal mogelijke termen en voorkom slachtoffer en dader terminologie. Het gaat om een betrokken collega en agressor of degene die agressief was.
- Beschrijf het belang van leren van situaties; zowel op persoonlijk-, team-, leidinggevend- en organisatieniveau. Benadruk evalueren, reflecteren en leren.

Het is belangrijk dat getroffen en betrokken collega's zich gehoord voelen, erkenning krijgen voor hun belevingen en steun ervaren. Vergeet daarin niet de ondersteuning voor de cliënt.

Evaluatie en borging

- Registreer alle incidenten (zowel intern als extern) waarin agressief gedrag een rol speelde. Je kan hierdoor inzicht krijgen in de factoren en omstandigheden die agressief gedrag veroorzaken, de vormen van agressie, de gebruikte middelen en de omstandigheden waarin de agressie zich voordeed.
- Beschrijf hoe periodiek, maar minimaal één keer per jaar, een incidentenrapportage met verbetervoorstellen besproken wordt met de directie, de Arbocommissie en HR. Het rapport, de voorgestelde maatregelen en de genomen besluiten worden in het teamoverleg besproken. Verbetervoorstellen uit deze overleggen worden besproken en zo nodig ter besluitvorming voorgelegd aan de verantwoordelijken.

Het beleid in combinatie met het protocol zal jaarlijks op initiatief van de te bepalen verantwoordelijken worden geëvalueerd en worden bijgesteld.

Evaluatieonderwerpen

Tenminste de volgende onderwerpen komen aan bod tijdens de jaarlijks evaluatie:

- Hoe werkt het protocol in de praktijk? Worden de instructies voor preventie opgevolgd?
- Worden de instructies voor omgaan met emoties en reageren op agressie gevolgd?
- Hebben leidinggevenden zicht op het hanteren van emotie en agressie door medewerkers?
- Volgen leidinggevenden de instructies voor de afhandeling?

- Worden de instructies voor het volgen van opleiding, training en jaarlijkse themabijeenkomsten nageleefd?
- Wordt agressie gemeld en geregistreerd?
- Wat werkt, wat werkt niet? Welke onderwerpen worden gemist in het protocol?
- Zijn de verantwoordelijkheden en taken van alle betrokkenen duidelijk en uitvoerbaar?

Meldingen

- Aantal meldingen van agressie
- Gemelde vormen van agressie
- Aantal meldingen en aangiften bij de politie
- Wat is de meldingsbereidheid?

Gevolgen van agressie

- Aantal en reden van doorverwijzing
- Inzet van opvangteam
- Aantal meldingen bij de arbeidsinspectie (bij een ernstig bedrijfsongeval)

Protocol

De afhandeling van agressie-incidenten bevat de volgende onderdelen:

- Melden
- Registreren
- Eerste opvang
- Nazorg
- Incidentenanalyse en reactie naar de agressor
- Sancties of maatregelen naar de agressor
- Aangifte of melding bij de politie
- Evalueren, reflecteren om van te leren

Beschrijf praktisch welke acties door wie uitgevoerd dienen te worden en hoe. Hieronder volgt een toelichting op de verschillende onderdelen.

De leidinggevende

De leidinggevende heeft een belangrijke rol bij de afhandeling.

- Beschrijf de rol van de leidinggevende en hoe de leidinggevende ondersteuning kan krijgen.
- Zorg voor scholing voor de rol van de leidinggevenen rondom de afhandeling van grensoverschrijdend gedrag.

Melden

Over het algemeen wordt er minder agressie gemeld, dan dat er daadwerkelijk plaats vindt. Hoe komt dat? Wat meespeelt is dat vaak niet duidelijk is wat wel en niet acceptabel is en wat de gezamenlijke norm is. Ook is niet altijd duidelijk is wat er met een melding gedaan wordt. Beschrijf het belang van melden. Melden is de eerste stap van een zorgvuldige afhandeling. Daarmee laat je zien dat je hoe je met elkaar om gaat de manier van met elkaar omgaan belangrijk vindt, dat er consequenties verbonden zijn aan agressie en dat er steun is voor degene die de agressie onderging.

Registreren

Registratie is een belangrijk onderdeel van de afhandeling. Door te registreren kun je analyseren wat voor soort agressie er plaatsvindt, wanneer dit gebeurt en wat daarvan de aanleiding is. Daardoor kun je samen preventieve acties bedenken om veiliger te werken. Een voorwaarde is dat het duidelijk is wat er met de geregistreerde incidenten gebeurt. Zorg dat in het beleid en protocol concreet uitgewerkt is hoe incidentenregistratie gebruikt wordt om van te leren.

Opvang en nazorg

Let op dat in formuleringen er niet gesproken wordt over slachtoffers, trauma opvang, heftige situaties en dergelijke. Spreek over getroffene, betrokken medewerker. Of iets een trauma is kan namelijk pas na langere tijd door een deskundige worden vastgesteld. Zorg dat specialistisch jargon niet in dagelijks taalgebruik gehanteerd wordt. De meeste mensen herstellen uit zichzelf en meestal is aandacht en sociale steun voldoende om te herstellen.

Incidentanalyse

Het incident wordt geanalyseerd om van te leren en om te bepalen wat de reactie naar de cliënt zal zijn. Het gaat niet om het toewijzen van schuld of gemaakte fouten. Het is altijd goed om te reflecteren op de situatie en te bespreken wat in een toekomstige situatie wellicht anders zou kunnen. Incidentanalyse en reflectie is ook voor de agressor van toepassing.

Reageren naar de agressor

Uitgangspunt is dat er altijd binnen 24 - 48 uur gereageerd wordt op de agressieve cliënt/agressor. Gezien de verschillende soorten jeugdzorg, zal de opvolging naar de cliënt verschillend verlopen. Een voorbeeld kan zijn:

- De teamleider en de medewerker bespreken welke reactie gewenst is. Zij bespreken of de medewerker bij het gesprek aanwezig is of dat deze het gesprek zelf voert.
- In een gesprek met de cliënt wordt besproken dat het gedrag niet acceptabel is en wordt er aangegeven wat de gevolgen zijn. Als er schade was, wordt deze verhaald op de agressor. Er worden afspraken gemaakt hoe in het vervolg met elkaar wordt omgegaan. De afspraken worden schriftelijk vastgelegd.

- Bij herhaling zal melding gemaakt worden bij de politie of aangifte worden gedaan.
- Na het gesprek worden de uitkomsten per brief bevestigd.
- Nieuw te plannen gesprekken vinden plaats in een veilige werkruimte. In het gesprek wordt naar normalisering van het contact gestreefd.

Evaluatie

- Beschrijf hoe de afhandeling van agressief gedrag met betrokkenen geëvalueerd dient te worden.
- Neem tijd voor reflectie en leren van de evaluatie op individueel, team, leidinggevend en organisatieniveau.
- Een incident staat nooit op zichzelf en moet leiden tot meer aandacht voor wat gewenste omgang is.

Begrippenlijst

Sociale veiligheid - Sociale veiligheid gaat over beschermd zijn en je beschermd voelen tegen dreiging en gevaar in de sociale omgang. Sociale veiligheid binnen organisaties bestaat uit twee gebieden, externe en interne sociale veiligheid. Externe sociale veiligheid heeft betrekking op veiligheid in relatie tot de omgang met externen, zoals cliënten, inwoners, jeugdigen, ouders, bezoekers, patiënten. Interne sociale veiligheid betekent dat je beschermd bent en je beschermd voelt tegen ongewenst en grensoverschrijdend gedrag van collega's en leidinggevenden binnen je organisatie. Een belangrijk deel van de bescherming ontstaat door het samen bespreken en afspraken maken over gewenste en ongewenste omgang. Daardoor is duidelijk waar je met elkaar voor gaat en staat en is de drempel lager om ongemak of ongewenste omgang bespreekbaar te maken. Door aandacht te besteden aan sociale veiligheid, beïnvloed je ook psychologische veiligheid.

Psychologische veiligheid - Psychologische veiligheid gaat over de kwaliteit van de onderlinge omgang in teams. Het is geen individueel kenmerk van een persoon. Het is de gedeelde overtuiging van teamleden dat zij hun ideeën en zorgen kunnen uiten, ongemak mogen benoemen, vragen kunnen stellen en fouten kunnen toegeven. Dit alles zonder angst voor negatieve gevolgen. Het gaat om het gevoel openhartig te kunnen zijn. De focus van de Complete agressie-aanpak ligt vooral op het vergroten van sociale veiligheid.

Organisatienormen en waarden - In organisaties werken mensen met verschillende referentiekaders met elkaar samen. Dat kan soms leiden tot meningsverschillen of veronderstelde belangentegenstellingen, met bijbehorende frustratie en ongemak. Daarom is het belangrijk dat er vanuit de organisatie duidelijk wordt gecommuniceerd waar zij voor staat. Dat vormt een gedeeld kader met normen en waarden op het werk. Hierin komt terug hoe men wel en niet met elkaar om willengaan.

Gedragscodes - Een gedragscode bestaat uit concrete gedragsregels die houvast bieden in situaties waar het er toe doet. De gedragscode beschrijft gedragingen die als goed, gewenst of nastrevenswaardig ervaren worden (positieve normen), maar ook gedragingen die wij als negatief, ongewenst of grensoverschrijdend ervaren (negatieve normen).

De enige manier om op een duurzame, prettige manier met elkaar om te gaan, is door daar met elkaar over in gesprek te gaan. Dit moet gebeuren zonder oordeel en met de motivatie elkaar te willen begrijpen, en daarin moet men zich ook vrij voelen het ongemak te benoemen. Daarbij helpt het om een gemeenschappelijk referentiekader te hanteren, liefst vastgesteld in een praktische gedragscode.

De organisatienorm - De organisatienorm is leidend. Als organisatie wil je optimaal gebruik maken van verschillen in denkwijzen tussen mensen. Diversiteit in denken en handelen helpt organisaties om te groeien. Daarnaast is de organisatie ook een ontmoetingsplek waar iedereen samen werkt aan gemeenschappelijke doelen. Er moet ruimte zijn voor persoonlijke en professionele verschillen, maar wel binnen een gemeenschappelijk kader. Vrijheid en veiligheid bestaan alleen binnen begrenzing. Ons handelen mag niet ten koste gaan van collega's of anderen.

Persoonlijke normen en waarden - Persoonlijke normen en overtuigingen verschillen sterk tussen mensen. Iedereen heeft eigen, persoonlijke normen, waarden, overtuigingen, denkbeelden, gedachten en gevoelens. Ze kunnen haaks staan op het formele beleid van de organisatie. Verschillen in overtuiging kunnen bijvoorbeeld gaan over de verhouding tussen mannen en vrouwen, of over thema's in het maatschappelijk debat (bijv. gender, inclusie). Dergelijke overtuigingen kunnen een kwestie zijn van gewoonten, maar kunnen ook diepgeworteld zijn in opvoeding en/of culturele en religieuze achtergrond. In het werk gaat het om het goed uitoefenen van de taken en het bijdragen aan gemeenschappelijke doelen.

Sociale normen - Naast persoonlijke en organisatienormen is er ook sprake van de sociale norm. De sociale norm bestaat uit ongeschreven regels die los van de organisatienormen staan. Ze kunnen ermee overeenkomen maar er ook van verschillen. De organisatienormen zijn officieel en zijn deels opgeschreven in beleid, kernwaarden en gedragscodes.

Gewenst gedrag - Gewenst gedrag draagt bij aan het bereiken van de visie en doelen van de organisatie, volgens de kernwaarden die zijn vastgesteld. Het gaat om pro-sociaal (helpend) gedrag, verbindend met als doel een optimale samenwerking, leidend tot het realiseren hoge kwaliteit van zorg en dienstverlening voor de cliënt, inwoner, patiënt, bewoner. Intern leidt het tot hoge betrokkenheid, werkplezier en verbondenheid.

Ongewenst gedrag - In de Arbowet wordt gesproken over ongewenste omgang. In het dagelijks taalgebruik wordt meestal gesproken over grensoverschrijdend gedrag. Wij hanteren ongewenst gedrag als gedrag dat niet bijdraagt aan een prettige onderlinge omgang en samenwerking. Wat ongewenst is, is afhankelijk van de organisatienormen van gewenst omgang, gericht op het samen bereiken van doelen. De vraag is: Is wat iemand zegt of doet (of nalaat), gericht op een positieve bijdrage aan de collega, het team, de afdeling of de organisatie, om de gestelde doelen te bereiken?

Grensoverschrijdend gedrag - Er bestaan verschillende vormen van grensoverschrijdend gedrag, zoals (seksuele) intimidatie, agressie en geweld, discriminatie en pesten. Soms is het duidelijk dat gedrag grensoverschrijdend is, maar dat is niet altijd het geval. Het kan zijn dat wat voor de één acceptabel is, voor de ander een grens overschrijdt. Ongewenst gedrag dat als grensoverschrijdend ervaren wordt, gebeurt vaak onbewust. Grapjes over iemands afkomst, geloof, geaardheid zijn ongewenst en kunnen zowel bewust als onbewust worden gemaakt en grensoverschrijdend zijn. Of iets grensoverschrijdend is, heeft te maken met welk uitgangspunt gehanteerd wordt, namelijk uitgaan van beleving van de ontvanger of uitgaan van feitelijk gedrag

Colofon

Publicatiedatum: mei 2024

Deze uitgave maakt onderdeel uit van de Complete agressie-aanpak en is ontwikkeld door Jeugdzorg werkt! in samenwerking met Bureau Dinsdag en professionals uit jeugdzorg.

www.jeugdzorg-werkt.nl

