



Onderwerp Beleidskader Agressie en Geweld	
Nummer	2024/2067640
Portefeuillehouder	Raadt, E. de
Programma/beleidsveld	7.3 Overhead
Afdeling	HRM
Auteur	Monique van Limpt en Els Blom
Telefoonnummer	023 - 5113686
Email	aeikmans@haarlem.nl
Kernboodschap	Eén van de belangrijkste verantwoordelijkheden van de gemeente Haarlem als werkgever, is de zorg voor een veilige werkomgeving voor haar medewerkers. Voor de aanpak van publieksagressie geldt op dit moment echter een verouderd agressieprotocol. Het college stelt daarom een nieuw kader vast. In het 'Beleidskader Agressie en Geweld – veilige publieke dienstverlening gemeente Haarlem en gemeente Zandvoort', zijn de kaders en richtlijnen gericht op het voorkomen van, en reageren op, agressie en geweld door derden (publieksagressie) aangepast op deze nieuwe werkelijkheid. Hierbij voldoet de gemeente Haarlem als werkgever aan de volgende verplichtingen: - Goed werkgeverschap en zorgplicht als werkgever. - Wet- en regelgeving op het gebied arbeidsomstandigheden. - Borgen van de integriteit van onze dienstverlening. - Het bieden van een helder en uniform handelingsperspectief wanneer medewerkers te maken krijgen met agressie en geweld.
Behandelvoorstel voor commissie	Niet van toepassing
Relevante eerdere besluiten	-
Besluit college d.d. 10 juni 2025	Het college van burgemeester en wethouders besluit: 1. Het beleidskader Agressie en Geweld vast te stellen. 2. Het Incidentenprotocol Agressie en Geweld 2013 in te trekken. de secretaris, de burgemeester,

1. Aanleiding

Bij de aanpak van publieksagressie heeft de gemeente Haarlem als werkgever te maken met een verouderd agressieprotocol uit 2013. Het actualiseren van het agressieprotocol is dan ook noodzakelijk.

Ter overbrugging naar een nieuw beleidskader is begin 2023 de tijdelijke werkwijze 'Aanpak publieksagressie' vastgesteld in de directie van de gemeente Haarlem. Gelijktijdig met de invoering van de tijdelijk werkwijze, is het gesprek over agressie en geweld gestart met verschillende stakeholders in de organisatie. Met hen is gesproken over de incidenten van publieksagressie, de effectiviteit van het tot nu toe gevoerde beleid en de behoeften ten aanzien tot de beleidsactualisatie. De inbreng is meegenomen en heeft geleid tot het voorliggende Beleidskader Agressie en Geweld.

2. Beoogd resultaat

Het beleidskader Agressie en Geweld schept de kaders die noodzakelijk zijn om agressie en geweld van publiek naar medewerkers in de gemeentelijke organisatie en daarmee in de gemeentelijke dienstverlening, te beperken en waar mogelijk te voorkomen. De belangrijkste doelstellingen hierbij zijn:

Voldoen aan de zorgplicht als werkgever

Door het treffen van maatregelen om publieksagressie zoveel als mogelijk te voorkomen, wordt het risico op het ontstaan van psychische en fysieke gezondheidsklachten bij medewerkers gereduceerd.

Voldoen aan de geldende wet- en regelgeving

In artikel 3 van de Arbeidsomstandighedenwet (Arbowet) staat de verplichting opgenomen om als werkgever beleid te voeren op het gebied van arbeidsomstandigheden. De beperking van psychosociale arbeidsbelasting (agressie en geweld) dient onderdeel te zijn van dit beleid, waar met de vaststelling van dit beleidskader aan wordt voldaan.

Het borgen van de integriteit van onze dienstverlening

Behalve de veiligheid van medewerkers, kan ook de integriteit van de gemeentelijke dienstverlening onder druk komen staan als publiek, door het inzetten van agressie en geweld, besluitvorming probeert te beïnvloeden.

Een helder en uniform handelingsperspectief

Door duidelijke en uniforme werkprocessen te beschreven, is het voor een ieder in de organisatie helder welke stappen er doorlopen moeten worden wanneer er sprake is van publieksagressie.



Centraal in het nieuwe beleidskader staat de organisatienorm: **emotie mag, agressie niet**. Bij het bepalen van grenzen aan gedrag van burgers en het geven van een reactie hierop, staat het gedrag van de burger centraal. Door te werken met een organisatienorm wordt duidelijkheid geschept naar medewerkers en naar publiek.

Het beleidskader ondersteunt uniformiteit in de reacties vanuit de organisatie op publieksagressie. Het straalt daadkracht uit en heeft op termijn - beoogd - een preventief effect. Hoe duidelijker het voor het publiek is welke gedragsnormen binnen de gemeentelijke organisatie worden gehanteerd, hoe kleiner de kans op het overschrijden ervan. Daarbij geldt dat de uitgangspunten in de grenzen aan gedrag, in de relatie tussen de medewerker en het publiek, gelijk zijn aan het vastgestelde protocol voor politieke ambtsdragers.

Naast het werken met een organisatienorm, kijkt de organisatie naar het eigen functioneren. De communicatie met burgers is altijd een gezamenlijke verantwoordelijkheid tussen medewerker(s) en burger(s). De organisatie stuurt op het optimaliseren van de kwaliteit van dienstverlening om bronnen van frustratie en irritatie die op basis van dienstverlening kunnen ontstaan bij de burger, zoveel als mogelijk weg te nemen.

3. Onderbouwing voorstel

1. Urgentie

Agressie en geweld door derden is een belangrijk arbeidsrisico binnen de organisatie en vraagt om een gedegen aanpak.

Uit landelijke cijfers blijkt dat ongeveer 28% van de medewerkers met publiekscontact in hun werk minimaal eenmaal per jaar (of vaker) wordt geconfronteerd met publieksagressie. Publieksagressie is daarmee een belangrijk arbeidsrisico. Het aantal medewerkers dat vaker dan eenmaal per jaar geconfronteerd is met publieksagressie is 81%. Medewerkers die direct betrokken zijn bij de publieksdienstverlening hebben het meest te maken met agressie van publiek. 62% Van hen heeft te maken met verbale agressie, 34% met intimidatie/bedreiging, 5% met fysiek geweld.

2. Maatwerk

Door afspraken en richtlijnen af te stemmen op de diverse risico's die er op verschillende afdelingen zijn, kan goed worden aangesloten op de situatie van elk team met publiekscontact. Praktische, herkenbare afspraken zorgen voor draagvlak bij medewerkers

In het beleidskader Agressie en Geweld worden verschillende beheersmaatregelen vastgesteld ter voorkoming van agressief gedrag door publiek. Door te gaan werken met afdelingsprotocollen, worden de interventies afgestemd op het type dienstverlening en het daarbij behorende publiekscontact. Door het leveren van maatwerk, kan er ook beter worden ingespeeld op de verschillende risico's die zich kunnen voordoen. Deze uitkomsten worden meegenomen in de

trainingen die worden aangeboden aan medewerkers en bij de inrichting van de fysieke werkomgeving.

3. Beter inzicht

Door de focus te leggen op het melden en registreren van incidenten wordt beter zicht verkregen op wat er zich, binnen welke onderdelen van de organisatie, concreet afspeelt met betrekking tot agressie en geweld. Hoe beter het inzicht, hoe beter maatregelen op maat kunnen worden ingezet

Door de leemtes in het Agressieprotocol 2013 en de onduidelijkheid over de geldende procedures, werden er weinig meldingen geregistreerd. Dit maakt dat er geen concreet zicht is in de cijfers rondom publieksagressie binnen onze organisatie. Dit benadrukt de urgentie om tot actualisering van het agressieprotocol te komen. Naast de verschillende maatregelen ter voorkoming van incidenten, worden er ook duidelijke processtappen geschetst die doorlopen moeten worden als er een incident plaatsvindt.

4. **Risico's en kanttekeningen**

Het is van belang dat de opvolging in de praktijk wordt geborgd om de voorgestelde beheersmaatregelen te laten slagen. Door de vaststelling van de functie van Coördinator Agressie en Geweld, wordt er direct ingezet op de borging van de gemaakte afspraken en wordt beoogd deze kanttekening te ondervangen.

5. **Consequenties en uitvoering**

5.1 Financiën

Niet van toepassing.

5.2 Communicatie

Na de definitieve vaststelling van het beleidskader, worden medewerkers via Insite en managementnieuwsbrief geïnformeerd over het nieuwe beleid, de doelstelling van het beleid en wat dit voor hen betekent. Door het jaar heen wordt het thema een aantal keer via Insite (opnieuw) onder de aandacht gebracht.

Meldingen van agressie-incidenten worden gedaan in het Gemeentelijk Incidenten Registratiesysteem (GIR). Op Insite wordt reeds gecommuniceerd over de GIR-trainingen die worden aangeboden en gevolgd door medewerkers. In de trainingen wordt kort gesproken over het omgaan met emotie, agressie en geweld tijdens het werk. Daarnaast wordt ingegaan op het gebruik van het nieuwe registratiesysteem. Ook is er een speciale pagina op Insite gericht op agressie en geweld. Deze wordt door de afdeling HRM aangepast op basis van het Beleidskader Agressie en Geweld.



Voor het publiek worden de, bij het geactualiseerde beleidskader behorende huisregels, in de gemeentelijke panden gepubliceerd. Er wordt hier gekozen voor een combinatie van tekst en pictogrammen (bijlage 2).

5.3 Juridisch

In artikel 3 van de Arbeidsomstandighedenwet (Arbowet) staat de verplichting opgenomen om als werkgever beleid te voeren op het gebied van arbeidsomstandigheden. De beperking van psychosociale arbeidsbelasting (agressie en geweld) dient onderdeel te zijn van dit beleid. In artikel 2.15 van het Arbeidsomstandighedenbesluit is bepaald dat deze beperking onder andere bewerkstelligd moet worden door risico's te beoordelen door middel van een risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E). Eventuele maatregelen om psychosociale arbeidsbelasting te voorkomen dan wel te beperken, worden vastgesteld in het plan van aanpak.

Daarnaast geldt de verplichting om medewerkers, die arbeid verrichten waarbij gevaar bestaat voor blootstelling aan psychosociale belasting, voorlichting te geven over de risico's voor psychosociale arbeidsbelasting alsmede over de maatregelen die erop zijn gericht die belasting te voorkomen of te beperken. Deze aspecten zijn vervat in dit beleidskader. Door de vaststelling, de opvolging en het toezien op de naleving van dit beleidskader, voldoen wij als werkgever aan onze verplichtingen.

Op grond van artikel 27, eerste lid aanhef en onder d van de Wet op de ondernemingsraden is de OR om instemming gevraagd. De OR heeft op 28 maart 2025 ingestemd met het voorliggende beleidskader.

5.4 Uitvoering

Het beleidskader omvat de beleidsmatige uitgangspunten bij de aanpak van publieksagressie. Deze uitgangspunten worden samen met afdelingen en teams geconcretiseerd in protocollen, instructies en praktische werkafspraken. Het komen tot deze afdelingsprotocollen is ook de eerste stap in de implementatie van het beleid. Na vaststelling van de afdelingsprotocollen worden deze minimaal jaarlijks geëvalueerd en waar nodig bijgesteld.

Voor de afdeling Werk en Inkomen, het team Maatschappelijke Ondersteuning en het KCC is de nadere uitwerking in een protocol, als zijnde pilot, al naar tevredenheid uitgevoerd. Voor de overige afdelingen met publiekscontacten is de planning dit in Q1 en Q2 2025 te doen.

In deze periode wordt eveneens een plan gemaakt voor een opleidings- en trainingsprogramma voor alle medewerkers met publiekscontacten. Medewerkers met publiekscontacten krijgen regelmatig een vaardigheidstraining, afgestemd op het risico in hun functie, de contactsoort en het persoonlijke leerdoel. Afhankelijk van de functie en de daarin bestaande kans op risicovolle publiekscontacten, varieert de frequentie van training tussen één keer per jaar tot eens in de drie jaar.

Inzet Coördinator agressie en geweld

Door de vaststelling van het Beleidskader Agressie en Geweld en de opvolging hiervan in de praktijk, wordt blijvend aandacht gegenereerd voor publieksagressie. Het blijvend onder de aandacht houden en op een geborgde wijze implementeren van het beleid, vraagt om toezicht, begeleiding en ondersteuning van leidinggevenden. Voor een goede implementatie en blijvende aandacht op dit onderwerp, is de functie van Coördinator Agressie en Geweld (CAG) toegevoegd aan de afdeling HRM.

Taken als aangifte doen, het toepassen van dadermaatregelen, het voeren van ordegesprekken, het verzorgen van opvang en nazorg, organiseren van agressietrainingen zijn in het beleidskader belegd bij de teammanager of afdelingsmanager. Omdat het aandachtsgebied van de manager al groot is, ontstaat een risico dat beleidsafspraken over incidentopvolging naar zowel de dader als het slachtoffer onder druk kan komen te staan. De Coördinator Agressie en Geweld zal leidinggevenden dan ook actief ondersteunen in de vervulling van deze taken en verantwoordelijkheden.

6. Bijlagen

- Bijlage 1: Beleidskader Agressie en Geweld, Veilige Publieke Dienstverlening Gemeente Haarlem & gemeente Zandvoort.