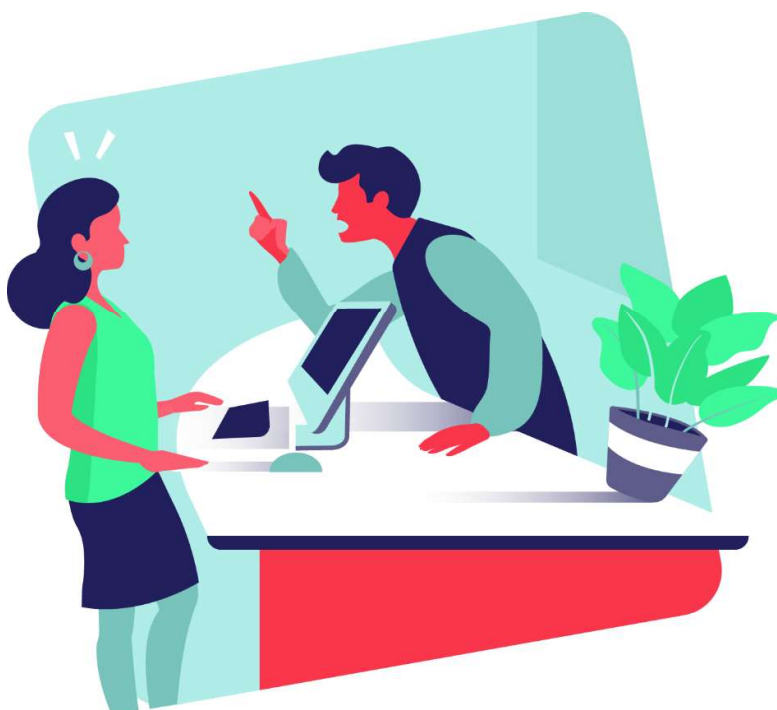




Belastingsamenwerking

gemeenten & hoogheemraadschap Utrecht

Protocol Veilige Publieke Dienstverlening Aanpak van agressie en geweld bij BghU



Auteur: □ Manager Dienstverlening, HRM–adviseur, Preventiemedewerker

Datum en versie protocol: juni 2025,

Versie 1

Datum vastgesteld MT BghU: maart 2025

Datum ingestemd OR BghU: mei 2025

Inhoudsopgave

Protocol Veilige Publieke Dienstverlening Aanpak van agressie en geweld bij BghU.....	1
Inleiding.....	3
1. Definitie	5
2. Vormen van norm overschrijdend gedrag	6
3. Waar ligt de grens?.....	8
4. Voorkomen norm overschrijdend gedrag	8
4.1 Taken en verantwoordelijkheden	8
4.2 Preventieve maatregelen	9
5. Omgaan met norm overschrijdend gedrag	11
5.1 Handelen bij Ik- en jullie-gedrag.....	12
5.3 Handelen bij (dreiging/intimidatie met) fysiek geweld.....	13
5.4 Is de inwoner een veelvrager?	13
5.5 Het beëindigen van een gesprek of contact.....	13
5.6 Rol collega's, beveiligingsteam, Meldkamer Stad Utrecht.....	15
6. Afhandelen van norm overschrijdend gedrag.....	15
6.1 Melden van norm overschrijdend gedrag	15
6.2 Opvang en nazorg.....	15
6.3 registreren	16
7. Dadergerichte aanpak	16
7.1 Sancties.....	16
7.2 Incidentgesprek en herstelgesprek	17
7.2.2 Consequenties bij daders die niet ingaan op een incident- en herstelgesprek (gecombineerd)	18
7.3 Schadeverhalen	19
8. Evalueren en leren.....	19

Inleiding

Missie en visie

Als belastingsamenwerking verzorgen wij namens de deelnemers de waardering, heffingen, invordering van lokale belastingen uit binnen het werkgebied HDSR.

BghU borgt de continuïteit van haar taakuitvoering en streeft naar

1. Continue verbetering van de kwaliteit en klantgerichtheid van het waarderings- en belastingproces.
2. Verlaging van de maatschappelijke kosten met het behoud van kwaliteit.

Maatschappelijke ontwikkelingen hebben invloed op de wijze waarop BghU als overheidsorganisatie in contact staat met haar inwoners, en omgekeerd. Dat heeft ook consequenties voor de individuele medewerkers die steeds meer moeten netwerken, verbinden, beïnvloeden, argumenteren, regisseren en processen begeleiden en steeds vaker moeten afstemmen op de situatie waar zij bij betrokken worden of waar zij mee te maken krijgen. Deze context heeft consequenties voor het voorkomen van en reageren op norm overschrijdend gedrag door derden.

Dit protocol beschrijft wat BghU moet doen als zij te maken krijgt van norm overschrijdend gedrag van stakeholder(s)

*Onder stakeholder(s) verstaan we inwoner(s), ondernemer(s) en overige belanghebbenden van BghU.

Norm overschrijdend gedrag is een probleem in de interactie tussen Stakeholder(s) en medewerker(s) van BghU

Dienstverlening en samenwerking komen tot stand in interactie tussen personen waarbij soms emoties van beide partijen – inwoner én medewerker – een rol kunnen spelen. Van medewerkers van BghU mag worden verwacht dat hun optreden geen aanleiding vormt tot frustratie of boosheid bij de inwoner of ernstigere vormen van wangedrag. Dit principe van wederkerigheid toepassen betekent oog hebben voor argumenten en belangen van beide partijen: inwoner en overheid/ semi overheid. Afspraken over hoe we als collega's met elkaar omgaan staan beschreven in de basis gedragscode en de meldregelingen ongewenst gedrag, integriteitsschendingen en misstanden. Anderzijds mag van de inwoners verwacht worden dat zij omgangsvormen hanteren die niet leiden tot norm overschrijdend gedrag.

Een proactieve benadering waarin nagedacht wordt over de gevolgen van veranderend overheidsbeleid voor inwoners, het luisteren naar argumenten en belangen van zowel inwoners als overheid en kwalitatieve dienstverlening kunnen norm overschrijdend gedrag verminderen en mogelijk voorkomen. Deze aanpak vraagt om een professioneel samenspel tussen leidinggevend en medewerkers.

Reikwijdte protocol

Dit protocol is van toepassing op alle plaatsen waar publiekscontacten aan de orde zijn en voor alle vormen van publiekscontact. Dit kan zijn aan de balie maar bijvoorbeeld ook via de mail, sociale media of telefoon, rondom het kantoor en in de openbare ruimte. Het gaat uiteraard om voorvallen die vallen binnen de uitoefening van de functie voor BghU.

Er wordt getracht zoveel mogelijk eenduidigheid te scheppen in de aanpak; daar waar het niet anders kan is maatwerk toegestaan. Dit protocol is het basisdocument voor BghU en biedt richtlijnen en bepaalt wat de afdelingen/teams binnen en BghU tenminste moeten doen.

BghU onderkent dat zij als werkgever een verantwoordelijkheid draagt als het gaat om het voorkomen van, en reageren op, norm overschrijdend gedrag. Om invulling te geven aan deze verantwoordelijkheid wordt structureel geïnvesteerd in een systematische aanpak van norm overschrijdend gedrag. Dit protocol beschrijft de maatregelen en mechanismen die BghU minimaal neemt om norm overschrijdend gedrag te voorkomen en te handelen als het zich voordoet.

De leidende principes van dit protocol zijn:

1. We weten wat we kunnen doen om norm overschrijdend gedrag zoveel mogelijk te voorkomen.
2. We zijn in staat adequaat en eenduidig te handelen bij norm overschrijdend gedrag.
3. We zorgen voor de nodige opvang en nazorg van de medewerker.
4. De werkgever neemt altijd gepaste maatregelen naar de dader na het plegen van hoor en wederhoor
5. We registreren ieder incident/issue en gebruiken dit als feedbackmechanisme voor verbetering in dienstverlening en de aanpak van norm overschrijdend gedrag.

Een incident/ issue is een relevante, ongeplande gebeurtenis of situatie in relatie tot de processen of doelstellingen, waarbij is vastgesteld dat een bestaand risico, proces of controlemaatregel niet voldoende effectief is. Dit vereist managementactie om mogelijke schade, inefficiëntie of niet-naleving van wet- en regelgeving te voorkomen of te verhelpen. (Control plan BghU (27-8-2024))

Leeswijzer

In [hoofdstuk 1](#) is de definitie van norm overschrijdend gedrag tussen medewerkers BghU en haar inwoners geformuleerd. De verschillende vormen van norm overschrijdend gedrag zijn te vinden in [hoofdstuk 2](#). In [hoofdstuk 3](#) is de normstelling/grens die we hanteren uitgewerkt. Wat we (minimaal) doen om norm overschrijdend gedrag te voorkomen is beschreven in [hoofdstuk 4](#). Hoe we omgaan met norm overschrijdend gedrag is te vinden in [hoofdstuk 5](#). Wat we minimaal doen bij het afhandelen van een incident is opgenomen in [hoofdstuk 6](#). In [hoofdstuk 7](#) is beschreven welke acties en maatregelen we nemen richting de dader. Informatie over evaluatie en een lerende aanpak is te vinden in [hoofdstuk 8](#).

1. Definitie

Om eenduidig en adequaat te kunnen reageren op norm overschrijdend gedrag is het allereerst nodig vast te stellen wat we binnen BghU verstaan onder norm overschrijdend gedrag.

Norm overschrijdend gedrag

Alle mondelinge, schriftelijke en/of fysieke uitingen die leiden tot aantasting van de integriteit en/of veiligheid van de medewerker zoals beschreven in de [huisregels](#) van BghU.

In het volgende hoofdstuk zijn de verschillende vormen van norm overschrijdend gedrag verder uitgewerkt.

2. Vormen van norm overschrijdend gedrag

Norm overschrijdend gedrag is een brede term waaronder verschillende vormen van verbale, schriftelijke en fysieke uitingen vallen. BghU stelt dat emotie in de interactie niet direct een probleem hoeft te zijn en een inwoner de ruimte moet krijgen om zijn frustratie of boosheid kort te uiten. Om hier allemaal op dezelfde manier mee om te gaan hanteren we onderstaand gemeenschappelijk kader.

Emotioneel gedrag

Ik – gedrag: De inwoner wil dat voor hem/ haar een uitzondering geldt, smeekt, zeurt, Vraagt om begrip en/of dreigt zichzelf iets aan te doen.

Jullie – gedrag: De inwoner bekritiseert het beleid van de organisatie of wet- en Regelgeving.

Agressie/ geweld

Jij – gedrag: De inwoner richt zijn emotie of agressie op de medewerker als persoon In de vorm van discriminatie, kritiek, belediging, treiteren, schelden of bedreiging.

Fysiek geweld: De inwoner, intimideert of dreigt met fysiek geweld of past dit daadwerkelijk toe

Voorbeelden/voorbeelduitspraken van Ik, jullie en jij – gedrag en fysiek geweld zijn:

Ik – gedrag (ik: de inwoner)

Kenmerken:

Zeuren, smeken, dreigen zichzelf iets aan te doen, vragen om begrip en een uitzondering.

Voorbeelduitspraken:

- “Ik heb gebeld en ik wist niet dat ik dat mee moest nemen.”
- “Ja maar, ik werk iedere dag, ik heb heel weinig tijd.”
- “Kunt u niet één keer een uitzondering maken, alstublieft?”

Jullie – gedrag (jullie: de organisatie)

Kenmerken:

Kritiek op de regels of het beleid van de organisatie. De inwoner richt zijn emotie(s) op de hele organisatie.

Voorbeelduitspraken zijn:

- “Belachelijk, moet toch zo ook kunnen?”
- “Als jullie beter informatie geven, had ik het nu wel bij me gehad.”
- “Door jullie toedoen gaat het dus nu helemaal mis!”

Jij – gedrag (jij: de medewerker)

Kenmerken:

Kritiek op jou, discriminatie, treiteren, uitlokken, schelden, beledigen. De inwoner richt zijn emotie(s) of agressie op jou als medewerker van BghU.

Voorbeelduitspraken zijn:

- “Jij snapt er niets van, heeft u eigenlijk wel een opleiding gehad voor deze functie?”
- “Dat ze u hebben aangenomen hier...ongelooflijk...”
- “Jij enorme zakkenwasser!”

Fysiek geweld

Kenmerken:

Een inwoner dreigt of intimideert met fysiek geweld of past het daadwerkelijk toe.

Voorbeelduitspraken zijn:

- “Zal ik je eens over de tafel trekken?”
- “Ik wacht je buiten wel op.”
- “Ik weet op welke school je kinderen zitten.”

3. Waar ligt de grens?

BghU stelt dat alle medewerkers dezelfde 'grens' moeten hanteren voor norm overschrijdend gedrag. Hiermee voorkomen we verwarring bij inwoners en medewerkers.

Als er sprake is van ik- en/of jullie-gedrag in de interactie tussen inwoner en medewerker, is het van belang dat je als medewerker de inwoner hierop aanspreekt. Maar wat als de inwoner het gedrag vervolgens niet wijzigt of er is sprake van Jij-gedrag of fysiek geweld? Dan spreken we van het overschrijden van de 'grens' die BghU als werkgever stelt:

Gedrag is grensoverschrijdend als:

1. De inwoner aanhoud ik- en/of jullie-gedrag blijft vertonen en dit leidt tot aantasting van de veiligheid of integriteit van de medewerker.
2. Er sprake is van jij-gedrag en/of fysiek geweld.

4. Voorkomen norm overschrijdend gedrag

BghU hanteert een aanpak waarbij de nadruk ligt op het voorkomen van norm overschrijdend gedrag. Inzicht in risico's, kwalitatief goede dienstverlening, een veilige werkplek, duidelijke huisregels, training en instructies op individueel- en teamniveau zijn allemaal preventieve middelen om de kans op norm overschrijdend gedrag te verkleinen.

Het uitvoeren van een individuele maatregel heeft een beperkt effect op de risico's. Daarom kiezen we ervoor om maatregelen integraal en als stelsel toe te passen waardoor de risico reducering aanmerkelijk groter is.

In dit hoofdstuk worden de preventieve maatregelen en het minimale activiteitsniveau beschreven zodat ze toepasbaar zijn voor iedere medewerker en elk team binnen BghU.

4.1 Taken en verantwoordelijkheden

Het is belangrijk dat medewerkers en leidinggevendenden weten wat er van ze verwacht wordt over de aanpak van norm overschrijdend gedrag:

Taak	Eindverantwoordelijk	Uitvoering
Ontwikkelen van beleid veilige Publiek dienstverlening aanpak BghU	Directeur	Manager dienstverlening, preventiemedewerker / Arbo-adviseur en HR-adviseur
Uitvoering van het beleid	Directeur	Alle medewerkers BghU
Instructies en voorlichting management	Directeur	Coördinator VDP GU en preventiemedewerker BghU
Instructies en voorlichting aan alle medewerkers	Directeur	Managers i.s.m. de preventiemedewerker
Houding in interactie/bejegening	Inwoner en medewerker	Inwoner en medewerker BghU
Toepassen organisatienorm/de-escaleren	Medewerker	Medewerker
Melden incident	Medewerker	Medewerker
Registreren, opvolgen, afhandelen en evalueren en leren van incident. Opvang en nazorg slachtoffer(s).	Leidinggevende*	Leidinggevende
Actuele functie-RI&E (Psychische Sociale Arbeidsbelasting)	Directeur	Manager dienstverlening, preventiemedewerker / Arbo-adviseur en HR-adviseur
Implementeren en actueel houden beleid, kaders en protocol,	Directeur	Manager dienstverlening, preventiemedewerker / Arbo-adviseur en HR-adviseur
Ontwikkelen van de benodigde formats en opzetten van het, incidenten register	Directeur	Manager dienstverlening i.s.m. preventiemedewerker
Jaarlijkse analyse van geregistreerde incidenten, evalueren en leren BghU breed	Directeur	HR-adviseur en preventiemedewerker
Adviseren en ondersteunen teams	Directeur	Collegiaal met de andere Mt-leden besproken worden. Als de manager er echt niet uitkomt kan (via de HR-adviseur) advies ingewonnen worden bij een extern adviseur.

* onder leidinggevende verstaan we de directeur, managers en coördinatoren

4.2 Preventieve maatregelen

Preventieve maatregelen nemen we op basis van de aanwezige risico's. Deze kunnen per functie verschillen en worden dus op dat niveau geïnventariseerd. Daarmee krijgen we inzicht waar, wanneer en met welke vorm van norm overschrijdend gedrag medewerkers te maken krijgen in het werk.

Instrument

Het instrument wat hiervoor gebruikt wordt is de 'risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E)'. Deze wordt uitgevoerd door de preventiemedewerker. Preventieve maatregelen die nodig zijn om de risico's te verkleinen of voorkomen worden in een plan van aanpak beschreven en de uitvoering wordt gemonitord door de preventiemedewerker(s). De RI&E is dynamisch van aard en daardoor altijd actueel.

De onderstaande maatregelen zijn minimaal de preventieve maatregelen welke toegepast worden binnen BghU om norm overschrijdend gedrag zoveel mogelijk te voorkomen.

Veilige werkomgeving

- Er is een actuele functie-RI&E voor inzicht in de risico's die er zijn binnen de werkomgeving van de medewerker.
- Er is een plan van aanpak met daarin de maatregelen die nodig zijn de risico's te verkleinen of uit te sluiten.
- De eigenaar en status van de maatregelen staan in het plan van aanpak RI&E beschreven en zijn actueel.
- Een veilige werkomgeving geldt voor werkzaamheden op het Stadskantoor en medewerkers die in het werkgebied "buiten" werken. Bij wijzigingen in de werkomgeving of aard van de werkzaamheden wordt de RI&E z.s.m. geactualiseerd.

Voorlichting en communicatie

- Er is algemene, actuele informatie over norm overschrijdend gedrag beschikbaar op intranet.
- Tijdens het inwerken krijgt norm overschrijdend gedrag de vereiste aandacht.
- Bij teams waar veelvuldig publiekscontact is, wordt het onderwerp tijdens teamoverleg besproken waarbij het specifiek op de situatie/risico's van het team ingaat.
- De preventiemedewerkers geven periodiek voorlichting binnen het organisatieonderdeel over o.a. risico's en maatregelen.

Instructies

- Het protocol 'VPD BghU' wordt altijd vertaald naar instructies op afdelingsniveau op basis van de uitkomsten van de RI&E en de maatwerkbehoefte. In deze instructie VPD worden de specifieke risico's benoemd en staan afspraken over het toepassen van de organisatienorm, preventie, het handelen tijdens een incident, het melden, registreren en afhandelen van een incident en de opvang en nazorg.

Training

- Iedere medewerker die publiekscontact heeft volgt een training in het voorkomen en begrenzen van norm overschrijdend gedrag.
- De inhoud van de training, evenals de herhalingsfrequentie (minimaal één keer per twee jaar), is gebaseerd op de RI&E en evaluatie/analyse van incidenten.

Huisregels

- De huisregels zijn duidelijk zichtbaar en vindbaar voor de stakeholders en worden gehandhaafd.

Risico inschatting ambulant werken

- Medewerkers die werkzaamheden uitvoeren voor BghU op andere locaties dan die van BghU, geldt dat ze vooraf een inschatting maken van de risico's van een bezoek, bijeenkomst etc.

- Medewerkers en leidinggevenden kunnen gebruik maken van het format '[risico inschatting ambulante werken](#)' om deze risico's vooraf in te schatten.
- In overleg met je leidinggevende worden de benodigde maatregelen genomen.

Kwaliteit dienstverlening

- BghU investeert doorlopend in adequaat vormgegeven en kwalitatieve dienstverlening.
- Als medewerker hanteer je een professionele, klantgerichte houding en zorg je voor een zo goed mogelijke dienstverlening. Dit doe je door:
 - Objectief te zijn en te oordelen op grond van feiten;
 - Opvattingen, normen en waarden van de inwoner te respecteren;
 - Begrijpelijke taal te gebruiken;
 - Slecht nieuws op een goede manier te brengen (meedelen, ruimte voor reactie geven, meeleven, argumenteren, afronden);
 - Zelf het goede voorbeeld te geven.

Daderinformatie uitwisselen

Daderinformatie wordt intern binnen BghU afdeling overstijgend met elkaar uitgewisseld.

5. Omgaan met norm overschrijdend gedrag

BghU streeft ernaar dat iedere medewerker op dezelfde manier reageert op norm overschrijdend gedrag. In dit hoofdstuk staat beschreven hoe we binnen BghU omgaan met de verschillende vormen van norm overschrijdend gedrag.

Bij ik- en jullie-gedrag is het doel van jouw handelen het ombuigen van het gedrag zodat het gesprek op een normale manier voortgezet kan worden.

Bij jij-gedrag is voortzetting mogelijk, mits het gedrag verandert en je veilig en integer verder kunt als medewerker.

Bij fysiek geweld beëindig je het gesprek onmiddellijk, hier wordt de grens overschreden en stopt de dienstverlening tijdelijk of definitief.

Waar 'gesprek' staat vermeld kan ook schriftelijk, telefonisch of een andere vorm van contact gelezen worden.

5.1 Handelen bij Ik- en jullie-gedrag

Het doel is het gedrag van de inwoner om te buigen. Dit probeer je door middel van de volgende stappen:

1. *Meeveren/ meeleven*

Je erkent de emotie en laat merken dat je het verhaal hebt gehoord en de emotie begrijpt. Je laat hierbij de inwoner uitpraten en hoeft het inhoudelijk niet eens te zijn met de boodschap.

2. *Toelichten*

Je legt, op basis van feiten, aan de inwoner uit waarom de situatie zo is en waarom er zo gewerkt wordt. Als de situatie er om vraagt herhaal je de toelichting. Ga over de inhoud niet verder in discussie.

3. *Afronden*

Rond het ombuigen af, weg van de emotie en terug naar de inhoud. Kondig de volgende stap in het gesprek aan. Het slechte nieuws is een feit en vanaf nu geeft de vraag "hoe nu verder?" richting aan het gesprek.

Wat je beter kunt vermijden bij het ombuigen van ik- en jullie-gedrag is:

- Formeel reageren: door te wijzen op de regels, zonder enig begrip te tonen voor emoties;
- Negeren: niet luisteren naar wat de ander zegt;
- Bagatelliseren: laten merken dat diegene geen uitzondering is;
- Intimideren: bluffen door aan te geven dat lastig gedrag wordt bestraft;
- Beledigen: je voelt je aangesproken en wilt de persoon op zijn nummer zetten.

5.2 Handelen bij Jij -gedrag

Het doel is het gedrag direct te laten stoppen waarbij je eigen veiligheid voorop staat. Dit doe je door middel van de volgende stappen:

1. *Inschatting veiligheid*

Ervaar je de situatie als veilig, dan kun je verdergaan met stap 2. Ervaar je de situatie als onveilig, dan beëindig je het gesprek zoals in stap 5 is beschreven.

2. *Gedrag benoemen*

Je benoemt het gedrag kort door bijvoorbeeld te zeggen "u scheldt mij uit" of "u beledigt mij".

3. *Voor de keuze stellen*

Je geeft aan dat dit gedrag niet geaccepteerd wordt en dat, als de inwoner niet stopt, het gesprek beëindigd wordt.

Laat hierbij duidelijk merken dat diegene zelf verantwoordelijk is voor de keuze.

4. *Werkzaamheden voortzetten?*

A. Stopt het gedrag en schat je in dat je veilig verder kunt, dan kun je het gesprek voortzetten.

B. Stopt het gedrag niet en/of ervaar je de situatie als onveilig dan beëindig je het gesprek.

5. *Gesprek beëindigen*

Je geeft duidelijk aan dat je het gesprek beëindigt en doet dit vervolgens ook.

Je vergroot de afstand met de inwoner als dit mogelijk is.

Je verzoekt eventueel de inwoner het pand te verlaten.

Je schakelt eventueel hulp in van de beveiliging/ collega's (dit geldt voor medewerkers die op de 2e etage achter de balies werken).

5.3 Handelen bij (dreiging/intimidatie met) fysiek geweld

Het doel is het contact/gesprek met de inwoner te beëindigen waarbij je eigen veiligheid voorop staat. Dit doe je, indien nog mogelijk, door middel van de volgende stappen:

1. *Gedrag benoemen*
Je benoemt het gedrag wat de inwoner vertoont.
2. *Norm/grens benoemen*
Je geeft aan dat dit gedrag niet geaccepteerd wordt.
3. *Gesprek beëindigen*
Je geeft duidelijk aan dat je het gesprek beëindigt en doet dit vervolgens ook.
Je vergroot de afstand met de inwoner als dit mogelijk is.
Je verzoekt eventueel de inwoner het pand te verlaten.
Je schakelt eventueel hulp in van de beveiliging/ collega's.

5.4 Is de inwoner een veelvrager?

Om te bepalen of sprake is van een veelvragende inwoner, kunnen onderstaande kenmerken behulpzaam zijn. Mocht je twijfelen of hulp nodig hebben op dit onderwerp, neem dan contact op met de klachten coördinator:

- Herhaald zoeken van contact zonder toegevoegde waarde/direct belang. Bijvoorbeeld als vragen al beantwoord zijn;
- In veel gebeurtenissen een aanleiding zien om zich te wenden tot verschillende medewerkers/ bestuurders;
- Het gaat om een repeterend patroon: hetzelfde verschil van mening of inzicht, het lukt niet om er samen uit te komen en toch worden er nieuwe klachten/meldingen/verzoeken ingediend met de bijbehorende verplichting tot antwoorden;
- Oude met nieuwe zaken verknopen;
- Herhaaldelijk de belangen van een ander behartigen, al dan niet zonder machtiging;
- De manier van communiceren heeft als resultaat dat personen beschadigd, gekwetst of onder druk gezet worden.
- Herhaaldelijk klachten/ bezwaarschriften indient zonder inhoudelijke motivatie;
- Buitensporig beroep doen op democratische faciliteiten zoals de WOO of AVG, na doorlopen van bezwaar- of klachtenprocedure.

5.5 Het beëindigen van een gesprek of contact

Houdt bij het beëindigen van een gesprek of contact altijd je eigen veiligheid in de gaten. Ben je in dezelfde ruimte en je voelt je niet langer veilig, sla alarm via een evt. aanwezige panieknop, collega's of verlaat de ruimte.

5.6 Rol collega's, beveiligingsteam, Meldkamer Stad Utrecht

Als het gaat om het reageren op een alarm/bedreigende situatie, zijn op de 2e etage op het Stads kantoor bij de balie-beveiligers aanwezig. Zij staan in contact met de meldkamer safety & security in het Stads kantoor. Het is van belang dat er tussen de medewerkers en de collega's, beveiligers, toezichthouders, handhavers en meldkamers duidelijke afspraken zijn gemaakt over het alarmeren en het reageren. Deze leggen we zo veel mogelijk vast en oefenen we daadwerkelijk in de praktijk.

6. Afhandelen van norm overschrijdend gedrag

Wanneer maak je als medewerker melding van norm overschrijdend gedrag en hoe zorg je als leidinggevende voor de opvang van, en nazorg voor, de medewerker? Afspraken hierover zijn terug te vinden in dit hoofdstuk. Ook wordt het belang van, en de manier waarop we, registreren verder uitgewerkt.

6.1 Melden van norm overschrijdend gedrag

Wanneer gedrag grensoverschrijdend is dan melden we dit bij de direct leidinggevende. We houden hiervoor onderstaande criteria aan:

<i>Gedrag van de inwoner</i>	<i>Niet melden</i>	<i>Melden en afhandelen (registreren/reactie)</i>
Ik-gedrag	Bij succesvol ombuigen	Bij aanhoudend gedrag/ontstaan van patroon
Jullie-gedrag	Bij succesvol ombuigen	Bij aanhoudend gedrag/ontstaan van patroon
Jij-gedrag	Als de inwoner het gedrag positief corrigeert na aangesproken te zijn en er geen tweede correctie nodig is.	Als het gedrag niet stopt en/of de medewerker zich onveilig voelt en/of het gesprek beëindigd wordt
(Dreigen of intimideren met) fysiek geweld		<u>Altijd melden en afhandelen</u>

Een incident met (zwaar) lichamelijk letsel of dodelijke afloop moet direct gemeld worden bij de inspectie SZW door de directeur of plaatsvervangend directeur van BghU.

6.2 Opvang en nazorg

Nazorg heeft als doel een goede verwerking van het incident. De direct leidinggevende is verantwoordelijk voor de eerste opvang van en de nazorg aan de betrokken medewerker(s).

Nadat de praktische zaken zijn geregeld is het van belang dat het eerste nazorg-gesprek plaatsvindt met de betrokkene(n), dit gebeurt binnen 24 uur na het incident. De leidinggevende inventariseert hierin hoe het gaat met de medewerker en biedt emotionele ondersteuning.

Tijdens dit gesprek kan blijken dat er behoefte is bij de medewerker aan:

- Meerdere gesprekken (5 dagen na incident en 6 weken na incident) met de leidinggevende;
- Doorverwijzing naar bedrijfsmaatschappelijk werker of bedrijfsarts.

6.3 registreren

Incidenten zijn zeer belangrijke informatiebronnen om herhaling te voorkomen, de dienstverlening, het eigen gedrag en de aanpak te blijven verbeteren. Ook kunnen door registratie patronen en trends zichtbaar worden en daarmee gerichte acties worden uitgezet om incidenten te voorkomen.

Daarom spreken we af dat wanneer er sprake is van melden en afhandelen, zoals in [paragraaf 6.1](#) beschreven is, het incident altijd geregistreerd wordt in het incidentenregister. Ook de voortgang van de genomen acties, reactie naar de dader en eventuele nazorg worden in het incidentenregister vastgelegd.

7. Dadergerichte aanpak

BghU hanteert een actieve dadergerichte aanpak van norm overschrijdend gedrag. Dit betekent concreet dat er altijd een reactie naar de dader volgt bij norm overschrijdend gedrag. De eventueel sancties staan altijd in verhouding tot het incident.

Het doel van de sancties is om een signaal af te geven aan de dader dat norm overschrijdend gedrag nooit geaccepteerd wordt. Daarnaast wil BghU als werkgever laten zien dat ze haar verantwoordelijkheid neemt als het gaat om de veiligheid van de medewerkers.

7.1 Sancties

BghU blijft verantwoordelijk voor de dienstverlening aan de inwoners en ondernemers dus streven we er altijd naar om de dienstverleningsrelatie weer op een 'normaal' niveau te krijgen/hervatten.

Maar welke sancties pas je nu toe in welke situatie? Onderstaande matrix geeft richting aan de sancties die van toepassing zijn binnen BghU. Als er twijfel is over toepassing of andere vragen over de dadergerichte aanpak dan kun je contact opnemen met de Coördinator VPD.

Vormen:	Sanctie bij 1 ^e keer:	Sanctie bij recidive:
Aanhoudend Ik-gedrag: <i>Zeuren, smeken, dreigen zichzelf iets aan te doen.</i>	Schriftelijke waarschuwing	Schriftelijke waarschuwing (ondertekend door de directeur) met incident- en herstelgesprek (gecombineerd)
Aanhoudend Jullie-gedrag: <i>Kritiek en emotie gericht op de regels of het beleid van de organisatie.</i>	Schriftelijke waarschuwing	Schriftelijke waarschuwing Ondertekend door de directeur) met incident- en herstelgesprek (gecombineerd)
Jij-gedrag <i>Discriminatie, intimidatie, Kritiek op jou, treiteren, uitlokken, schelden, beledigen.</i>	Schriftelijke waarschuwing met incident- en herstelgesprek (gecombineerd) + aangifte bij discriminatie	<u>Aangifte</u> en incident- en herstelgesprek (gecombineerd)

Dreigen of intimideren met fysiek geweld	Schriftelijke waarschuwing en incident- en herstelgesprek (gecombineerd) + aangifte	Schriftelijke waarschuwing (Ondertekend door de directeur), omgangsafspraken opleggen, incidentgesprek en herstelgesprek (los van elkaar) + aangifte
Toepassen fysiek geweld	Tegen zaken: Schriftelijke waarschuwing met incident- en herstelgesprek (gecombineerd) + aangifte Tegen personen: Schriftelijke waarschuwing en aanvullende contactafspraken, incidentgesprek en herstelgesprek (los van elkaar) + aangifte	Aangifte en het maken van afspraken over de verdere dienstverlening, incidentgesprek en herstelgesprek (los van elkaar) (Door de directeur) Aangifte en beperkende maatregelen opleggen. Evt. overleg met politie / OM
Melding of aangifte?	In geval van discriminatie, bedreiging met fysiek geweld gericht tegen personen en alle vormen van fysiek geweld doen we altijd aangifte. Als politie of OM oordeelt dat de feiten onvoldoende ernstig zijn om de aangifte verder in onderzoek te nemen, wordt er van het voorval een melding gemaakt.	

Het opleggen van beperkende maatregelen is een zware sanctie. Het is daarom van belang dat er een zorgvuldige afweging wordt gemaakt en de directeur uiteindelijk instemt met de sanctie(s). Voorbeeldbrieven en aanvullende informatie over sancties zijn te vinden op Scientia.

Aangifte

De aangifte kan door het slachtoffer zelf gedaan worden of door de directeur. Belangrijk hierbij zijn dat het vestigingsadres als verblijfsadres opgegeven wordt en je duidelijk vermeldt dat het om een zogenaamde VPT-aangifte gaat. De leidinggevende is verantwoordelijk voor het volgen van het proces bij politie en OM en koppelt de voortgang terug aan de betrokkenen en registreert dit in het GIR. Bij geleden schade geven we dit aan bij de aangifte en dit te willen verhalen door te voegen.

Bij behoefte aan ondersteuning of begeleiding bij het doen van de aangifte of het proces, is de leidinggevende verantwoordelijk. Het stappenplan '[proces aangifte](#)' biedt hierbij ondersteuning.

7.2 Incidentgesprek en herstelgesprek

Als werkgever maakt BghU duidelijk dat norm overschrijdend gedrag niet wordt geaccepteerd. Dit kan met een schriftelijke waarschuwing gedaan worden, maar voor de 'zwaardere vormen' van norm overschrijdend gedrag of recidive gaat de voorkeur uit naar een incidentgesprek en een herstelgesprek of de combinatie van een incident- en herstelgesprek.

Incidentgesprek

De dader wordt binnen 24 uur na het incident uitgenodigd voor een incidentgesprek met de leidinggevende en evt. het slachtoffer. Bij ernstige incidenten kan de directeur of een andere leidinggevende aanwezig zijn, in ieder geval met 2 personen vanuit BghU. Het gedrag staat in dit

gesprek centraal, niet de inhoud. Er wordt nogmaals duidelijk gemaakt dat we het gedrag niet accepteren. Er worden eventuele beperkende maatregelen en/of contactafspraken gemaakt die na het gesprek door de leidinggevende, schriftelijk bevestigd worden aan de dader.

Herstelgesprek

Als de periode van beperkende maatregelen en/of contactafspraken ten einde loopt dan wordt een herstelgesprek gevoerd met de dader. Getoetst wordt of de dienstverlening weer op een normaal niveau kan worden hervat met inachtneming van de veiligheid van de medewerkers. Als dit niet het geval is dan worden afspraken gemaakt over een nieuwe periode en/of aangepaste maatregelen/contactafspraken. Dit wordt na afloop schriftelijk bevestigd aan de dader.

Incident- en herstelgesprek

In de meeste gevallen volstaat een incident- en herstelgesprek. De dader wordt binnen 24 uur na het incident uitgenodigd voor dit gesprek met de leidinggevende en evt. het slachtoffer. Hierin wordt enerzijds het gedrag besproken en benoemd dat we dat niet accepteren. Anderzijds toets je met elkaar of de dienstverlening weer op de normale wijze, zonder beperkende maatregelen en/of contactafspraken, hervat kan worden. Hierin is de veiligheid van de medewerkers bepalend.

7.2.2 Consequenties bij daders die niet ingaan op een incident- en herstelgesprek (gecombineerd)

Na een incident of ongewenst gedrag krijgt de dader telefonisch of per brief een waarschuwing. Bij herhaling krijgt de dader een uitnodiging voor een gesprek. Als de dader niet komt opdagen, belt de leidinggevende nogmaals om de dader te bewegen om langs te komen voor een gesprek. Komt iemand dan nog niet, dan wordt een aangetekende brief verstuurd met daarin de uitleg en ook eventueel de sanctie die opgelegd wordt. De sancties kunnen bijvoorbeeld zijn:

Geen reactie op ongepaste communicatie

Voorbeeld: E-mails of berichten die grove taal, dreigementen of ander ongewenst gedrag bevatten, worden niet beantwoord.

Toelichting: Pas wanneer de communicatie respectvol is geformuleerd, wordt er opnieuw inhoudelijk gereageerd.

Gesprek direct beëindigen bij ongepast gedrag

Voorbeeld: Als tijdens een telefonisch of fysiek gesprek wederom sprake is van ongewenst gedrag, wordt het gesprek onmiddellijk beëindigd.

Toelichting: Indien gewenst kan een vervolgspraak onder voorwaarden plaatsvinden.

Beperking van contact tot vaste contactpersoon

Voorbeeld: Bij herhaald grensoverschrijdend gedrag wordt communicatie beperkt tot één vaste contactpersoon: [Naam of functietitel/contactadres].

Toelichting: Andere medewerkers zijn niet meer beschikbaar voor contact. Communicatie via andere kanalen wordt niet in behandeling genomen.

Schriftelijke communicatieplicht

Voorbeeld: Bij ernstig of herhaald ongewenst telefonisch of fysiek gedrag kan de communicatie beperkt worden tot alleen schriftelijk contact (per post of e-mail).

Toelichting: Telefonisch of persoonlijk contact wordt dan tijdelijk of permanent niet meer toegestaan.

Tijdelijke contactstop

Voorbeeld: Bij ernstige incidenten kan een tijdelijke stop op communicatie worden ingesteld voor een periode van bijvoorbeeld 2 weken.

Toelichting: Dit biedt ruimte voor afkoeling en heroverweging van het contact.

Juridische stappen bij bedreiging of intimidatie

Voorbeeld: In gevallen van ernstige bedreiging, stalking of ernstige intimidatie wordt direct het gesprek gestopt (aan de balie door gebruik te maken van de noodknoppen) en melding doen bij de politie. Hiervoor kan BghU advies inwinnen bij de coördinator Veilige Publieksdienstverlening van de gemeente Utrecht.

7.3 Schadeverhalen

Wanneer de dader schade heeft aangericht aan eigendommen van BghU of persoonlijke eigendommen van de medewerker, wordt deze altijd verhaald. Hiervan is sprake bij schade aan eigendom maar ook als een medewerker (tijdelijk) moet verzuimen. De leidinggevende van het slachtoffer initieert de verhaalprocedure al tijdens de aangifte en houdt betrokkenen op de hoogte van het verloop van het proces.

8. Evalueren en leren

De aanpak die wordt gehanteerd is geen statische, maar een lerende aanpak. Afwijkingen en incidenten kunnen aanleiding zijn de dienstverlening te verbeteren, het eigen gedrag en/of handelen aan te passen of onderdelen van de systematische aanpak te verbeteren. Incidenten worden daarom geëvalueerd en de eventuele leerpunten of verbeteracties met elkaar gedeeld. Dit proces is de verantwoordelijkheid van de direct leidinggevende van het slachtoffer.

Binnen een organisatieonderdeel is vastgelegd in een teaminstructie welke type incidenten er minimaal worden geëvalueerd. Bij een evaluatie wordt nagegaan hoe het incident is ontstaan en in hoeverre het voorkomen had kunnen worden of hoe er beter mee omgegaan had kunnen worden.

De eventuele leer- en verbeterpunten worden gedeeld binnen het onderdeel vanuit het Mt en met de HR-adviseur. De Coördinator VPD kijkt of de leer- en verbeterpunten gedeeld kunnen worden met de rest van de organisatie en of er aanpassing van beleid, protocol en instructies nodig zijn.

De HR-adviseur analyseert de incidenten in het incidentenregister. BghU streeft naar een effectieve aanpak tegen norm overschrijdend gedrag. De verantwoordelijkheid hiervoor binnen BghU ligt bij de directeur waarbij de leidinggevend en de medewerkers een belangrijke rol spelen in het toepassen van de aanpak.

Tegelijkertijd is het van belang dat de organisatie op een eenduidige wijze omgaat met norm overschrijdend gedrag. Ook doet zich casuïstiek voor waarbij de organisatieonderdelen ondersteuning nodig hebben in de afhandeling en het verbeterproces.

Bij het opstellen van dit protocol heeft BghU ondersteuning gekregen van de Coördinator Veilige Publieke dienstverlening vanuit de gemeente Utrecht. Deze Coördinator instrueert samen met de preventiemedewerker het Mt. Vervolgens worden er afdelingsplannen gemaakt zodat de basis voor VDP binnen BghU staat.