Werken aan veilige publieke dienstverlening; leren als individu, team en organisatie

INHOUD
Handreiking voor het inzetten van leervormen als onderdeel van de integrale aanpak van agressie en geweld.

VERSIE
Maart 2019

Leren en ontwikkelen

Integrale aanpak van Veilige Publieke Dienstverlening

Het werken aan veilige publieke dienstverlening vraagt om een aanpak waarin, vanuit door de organisatie bepaalde uitgangspunten - in een integratie van beleid en uitvoering - op een professionele manier wordt gewerkt en geleerd. Komen tot veilige publieke dienstverlening vraagt om een bewust proces, waarin de door de organisatie gestelde kaders voor veilig en integer werken, kwaliteit van dienstverlening en professioneel gedrag van de medewerker, samen worden gebracht, zodat invulling wordt gegeven aan een continu leerproces.

Van oudsher ligt de focus in deze op het trainen van medewerkers, zowel gericht op de basiscompetenties die medewerkers nodig hebben voor de inhoudelijke uitvoering van hun functie, als op servicegericht werken en op het omgaan met emotie en reageren op publieksagressie. Het normstellend kader zoals de organisatie dat hanteert en de vertaling ervan naar het eigen team, zijn
de input voor het komen tot vaardigheidstrainingen. In het webdoc 'trainingen voorkomen van agressie en reageren op publieksagressie' (arbocatalogus 2.0) zijn deze onderwerpen uitgewerkt.

In de visie op veilige publieke dienstverlening zoals die in deze versie van de arbocatalogus is beschreven leggen we, in aanvulling op het onderhouden van de professionele competenties, extra de nadruk op het leerdoelgericht trainen voor medewerkers en op leren en ontwikkelen in het team en in de organisatie. Het samenspel in de organisatie is een belangrijke randvoorwaarde voor succes bij de aanpak van veilige publieke dienstverlening.

A&O fonds Gemeenten

1. LEREN ALS INDIVIDU; FOCUS OP INDIVIDUELE LEERDOELEN

Uitgangspunt

Belangrijk is om de uitgangspunten van het beleid voor veilige publieke dienstverlening zoals de organisatie die hanteert, goed op het netvlies te hebben, voordat er wordt toegewerkt naar leerdoelen in de sfeer van training/opleiding/coaching. In zijn algemeenheid zijn die uitgangspunten te benoemen als:

- We doen er alles aan om dienstverlenend te zijn, de burger is op ons aangewezen.
- Als de burger gedrag laat zien dat normoverschrijdend is, dan kun je als medewerker niet de kwaliteit leveren die in jouw dienstverlening vereist is. Je geeft je grens aan, geeft (bij (non-)verbale agressie) de gelegenheid aan de burger zich te corrigeren en stopt de dienstverlening als de burger het gedrag niet corrigeert of als er sprake is van persoonlijke bedreiging of fysiek geweld.
- Iedere medewerker kan daarin op volledige steun van de werkgever rekenen.
- Zowel de burger als de organisatie hebben een aandeel in het (communicatie)proces, we streven er naar blijvend te leren van wat we in contact met de ander meemaken.

Voorkomen van en handelen bij normoverschrijdend gedrag; herstellen en voorkomen van herhaling Het voorkomen van verstoring begint met klant- of servicegerichtheid. Hiermee zorgt elke medewerker dat er zo min mogelijk aanleiding is voor spanning bij de burger.

Onderstaande vragen kunnen voorgelegd worden aan medewerkers, om ze te helpen het eigen functioneren in relatie tot normoverschrijdend gedrag onder de loep te nemen en zo evt. leerdoelen voor henzelf en voor het team te bepalen:

- Bekijk wat jouw invloed is op de ervaren klant- of servicegerichtheid van jouw dienstverlening/van de gemeente:
  - Wat mag de burger verwachten, wat doe ik daarin? Wat doe ik met verbeterpunten die ik zie voor anderen binnen het bedrijfsproces?
- Wat kan ik doen als in mijn omgeving verstoringen optreden (collega's met escalerende gesprekken, orde-verstorend gedrag in mijn omgeving).
- Wat kan ik doen in situaties waarin ik signaleer dat de burger emotioneel wordt (gefrustreerd, verdriet, boos) of wanneer ik merk dat mijn emotie op gaat spelen.
- Zijn er burgers waar ik moeite mee kan krijgen en wat kan ik dan doen? (weet met wie je in contact komt, weet welke doelgroepen evt. speciale behandeling vergen, ken je grenzen en weet vooraf hulp in te schakelen).
- Wat doe ik als het gedrag over de schreef gaat?
- Wat doe ik om te stoppen (de-escaleren en grens stellen en houden)?
- Wat doe ik als ik directe hulp nodig heb (en waar kan ik op rekenen)?
- Hoe zorg ik dat ik geen schade oploop, wat doe ik om herhaling te voorkomen (nazorg, bespreken van incidenten in het team/met leidinggevende, incidenten melden, incidentgesprekken, opleggen van maatregelen, aangifte doen, schade verhalen)?

Voor al deze 'fasen' geldt voor elke medewerker: wat moet ik weten en wat moet ik kunnen. Uitgaande van blijvend leren en ontwikkelen is het goed om te bezien op welke onderdelen een medewerker al 'meesterschap' heeft en waar de medewerker nog mogelijkheden heeft om bij te leren. In de onderstaande matrix kan dat door elke individuele medewerker, op meer gestructureerde wijze, in kaart worden gebracht. Door de resultaten als team bij elkaar te brengen ontstaat inzicht in zowel individuele als teamleerdoelen.

A&O fonds Gemeenten

Matrix ontwikkeling veilige publieke dienstverlening, in te vullen door individuele medewerker

BEWUST VAN	IK WEET HOE HET ZIT	IK WEET HOE HET MOET	IK BEN ERVA-REN IN HET DOEN	IK HEB MEES-TERSCHAP	IK KAN HET ANDEREN LEREN
Wat is klant- of servicegericht werken	✓	✓	✓	✓	✓
Wat is emotie en wat is agressie en hoe reageer je daar effectief op	✓	✓	✓	✓	✓
Risico bepalen voor het contact en welke voorzorgsmaatregelen daarbij in te schakelen	✓	✓	✓	✓	✓
Herkennen en ombuigen van spanning bij de burger	✓	✓	✓	✓	✓
Wat is de organisatienorm en teamnorm voor normoverschrijdend gedrag	✓	✓	✓	✓	✓
Wat is 'bewust afwijken' van de teamnorm en hoe bespreek je dat (intervisie)	✓	✓	✓	✓	✓
Stoppen bij normoverschrijding en (bij (non-)verbale agressie) herstelmogelijkheid bieden	✓	✓	✓	✓	✓
Inroepen van assistentie (hulp en alarmeren)	✓	✓	✓	✓	✓
Mezelf in veiligheid brengen	✓	✓	✓	✓	✓
Bieden van assistentie aan collega's	✓	✓	✓	✓	✓
Incidenten melden (GIR)	✓	✓	✓	✓	✓
Maatregelen richting de burger, aangifte doen en schade verhalen	✓	✓	✓	✓	✓
Hulp vragen nadat je slachtoffer bent geworden van een incident	✓	✓	✓	✓	✓
Hulp bieden aan het slachtoffer van een agressie-incident	✓	✓	✓	✓	✓
Veilig werken: • aan de telefoon • aan de balie • in de spreekkamer • in de openbare ruimte • op huisbezoek • op bedrijfsbezoek • tijdens groepsbijeenkomsten • schriftelijk • met social media	✓	✓	✓	✓	✓
Afspraken maken voor veilig samenwerken met derden	✓	✓	✓	✓	✓
Omgaan met ordeverstorend gedrag	✓	✓	✓	✓	✓
...	✓	✓	✓	✓	✓

Vanuit de input die op deze manier verzameld wordt, bepaalt elke medewerker en ieder team waarin geleerd kan worden om beter te worden in het realiseren van de taak. Deze leerdoelen worden vervolgens samen met de coördinator agressie en geweld vertaald in een concreet aanbod van leermogelijkheden.

Voor individuele medewerkers kan dan gedacht worden aan:
- Leeraanbod voor kennis
- Trainingsaanbod voor vaardigheden (in groepen of individueel)
- Coaching on the job

Waar gewenst kunnen nog meer specifieke leerdoelwijzers per functiegroep/contactsoort worden ingezet om individuele en teamleerdoelen te inventariseren gericht op preventie/risico-inschatting, herkenning van eigen spanningssignalen, herkennen van en omgaan met emotie van de burger, grenzen stellen en grenzen houden, collegiale ondersteuning bieden en accepteren. Deze leerdoelwijzers zijn als bijlage opgenomen in dit document.

2. LEREN ALS TEAM

Mede op basis van het inzicht dat is ontstaan door het invullen van en met elkaar bespreken van bovenstaande matrix of de leerdoelwijzers zoals opgenomen in de bijlage, kan ook een leerprogramma voor een team worden gemaakt. Leervormen voor teams hebben betrekking op:

- Leeraanbod voor kennis (zoals ook individueel kan worden aangeboden)
- Trainingsaanbod voor vaardigheden (zoals ook individueel kan worden aangeboden)
- Werkvormen die mede een bijdrage kunnen leveren aan het samenspel in het team in relatie tot veilige publieke dienstverlening en aan het creëren van een gezamenlijke leeromgeving. In onderstaand schema zijn hieraan gerelateerd enkele werkvormen kort benoemd; in de bijlage zijn deze werkvormen concreet uitgewerkt

WERKVORM	DOELSTELLING
INTERVISIEMETHODEN	• Collegiale uitwisseling • Afstemmen over 'grenzen' • Versterken van teamfunctioneren • Waarden- en normenperspectief expliciteren • Vergroten van handelingsperspectief • Persoonlijk leren
DILEMMAMETHODIEK	• Het scherper krijgen van de teamnorm agressie en geweld door het bespreken van dilemma's in de uitvoering • Afspraken maken om dilemma's te voorkomen of op te lossen
KENNIS TOETSEN/ KENNIS VERGROTEN (KAN OOK INDIVIDUEEL WORDEN INGEZET)	• Medewerkers op een speelse manier in contact brengen met beleidsuitgangspunten. • Beleid 'levend houden' • Kennishiaten opsporen en invullen • Beleid bijstellen op basis van de praktijk
THEMATISCH WERKOVERLEG	• Het thema agressie en geweld een aantal keer per jaar gestructureerd bespreken in een team; incidentanalyse door het team • Verbetermogelijkheden inventariseren en vormgeven

Intervisie en incidentenanalyse zijn een must

Intervisie is altijd nodig in een team. In de reguliere intervisie wordt op inhoudelijke aspecten van de taak bevraagd. Voeg hier expliciet aan toe hoe de interactie met de burger is geweest. Bevraag op de wijze van interactie en het optreden van ongewenst gedrag in de interactie. Medewerkers brengen zelf situaties in waarin ze bewust of onbewust zijn afgeweken van de teamnorm / afspraken, of waarin ze getwijfeld hebben.

Uiteraard wordt dit concept ook toegepast bij incidenten: wat valt hier uit te leren, in welke fase lagen welke kansen om het verloop positief te beïnvloeden. Dit zonder schuld/tekortschieten en zonder de verwachting te hebben dat het incident vermijdbaar was geweest als het slachtoffer anders had gehandeld. Bekijk wat heeft geholpen in het verloop en wat belemmeringen waren.

Intervisie en incidentenanalyse zorgen voor doorlopend leren en doorontwikkelen van de aanpak van veilige publieke dienstverlening in het team.

2. LEREN ALS ORGANISATIE

Werken aan veilige publieke dienstverlening is niet alleen een zaak van individuele medewerkers of teams. Voor een effectieve aanpak zijn alle actoren in de organisatie nodig. Veilig en integer werken is een zaak van iedereen. De organisatie wil, middels het hanteren van één norm eenduidigheid uitstralen. Dat betekent ook dat iedereen die werkzaam is, of verbonden is aan de organisatie volgens deze norm werkt. De praktijk is in deze weerbarstig. Niet iedereen heeft hetzelfde beeld van wat veilige integere dienstverlening betekent en het urgentiebesef ten aanzien van de aanpak verschilt.

Soms zijn meerdere teams bij een casus betrokken en dan is afstemming over de aanpak noodzakelijk. Voor passende beleidsvorming is ook de betrokkenheid van bestuur, hoger management en staf noodzakelijk. Zij hebben vaak een minder goed beeld van wat er speelt in de organisatie, wat er toe kan leiden dat er ruis ontstaat in het werken volgens de afgesproken beleidslijnen. Daarnaast zijn bestuurders en politieke ambtsdragers zelf ook mogelijk slachtoffer van agressie-incidenten. Daarin wordt ook van hen verwacht dat ze de organisatienorm hanteren. Uitwisseling van gegevens over agressie-incidenten tussen ambtelijke organisatie en bestuurders/ politieke ambtsdragers is daarbij ook van belang voor een afgestemde aanpak.

Onderstaande werkvormen kunnen helpen het gezamenlijk besef te versterken en ook de gezamenlijke verantwoordelijkheid meer body te geven.

De in de tabel benoemde werkvormen zijn uitgewerkt in de bijlage.

WERKVORM	DOELSTELLING
DIALOOGINSTRUMENTEN ARENADISCUSSIE STORYTELLING LAGERHUISDISCUSSIE	• Verhelderen van urgentie • Bespreken van dilemma's in het werken volgens de norm • Creëren van wederzijds begrip • Uitwerken van 'ketenaanpak'
GESTRUCTUREERDE INCIDENTEVALUATIE	Vanuit een systeembenadering onderzoeken welke factoren hebben bijgedragen aan een incident, om te kunnen komen tot structurele verbetermaatregelen.

Borg de leer- en ontwikkelaanpak

Als in kaart gebracht is op welke aspecten een individuele medewerker of een team zich wil ontwikkelen, maak dat dan zo concreet mogelijk. Niet alleen wat er wanneer gaat gebeuren, maar ook welk resultaat dat moet opleveren en op welke termijn. Voor medewerkers kan dat worden opgenomen in een persoonlijk ontwikkelplan, onderdeel van de HR-gesprekscyclus. Voor een team kunnen activiteiten en verwacht resultaat worden opgenomen in een teamplan, zodat ook kan worden geëvalueerd in het teamoverleg.

Zaken die niet door personen of als team kunnen worden opgelost of veranderd, krijgen ook een plaats in het teamplan. Bepaal wie wel invloed uit kan uitoefenen, neem actie naar diegene, maak afspraken over wat er met het vraagstuk gaat gebeuren en bewaak de afhandeling.
Door dit vast te leggen kunnen de bereikte resultaten met alle betrokkenen uit de organisatie worden gevierd. Punten die nog niet gelukt zijn worden opgenomen in de vervolgplanning. Door op deze manier te werken ontstaat een continue leer- en ontwikkelcyclus in de hele organisatie.

Bijlagen:

1. Leren als individu: leerdoelwijzers
2. Leren als team; werkvormen
3. Leren als organisatie

Bijlage 1:
Leren als individu: leerdoelwijzers

DOEL

Het trainen van medewerkers in competenties die gerelateerd zijn aan het omgaan met emotie en het reageren op publieksagressie is een vast onderdeel van het beleid Veilige Publieke Dienstverlening. Trainingen voor medewerkers moeten periodiek herhaald worden. Een veel gehoord signaal van medewerkers is dat trainingen routinematig worden ingepland, waardoor de toegevoegde waarde minder groot wordt.

Met behulp van leerdoelwijzers kunnen leerdoelen voor individuele medewerkers en (door de resultaten samen te voegen) voor functiegroepen of teams worden bepaald. Op basis van leerdoelen kunnen trainingen veilig en integer werken leerdoel- en functiegericht worden ingevuld. Dit vergroot de effectiviteit van trainingen en er kan efficiënter worden gewerkt. Ook is het instrument een hulpmiddel voor de leidinggevende in de begeleiding van het team.

De leerdoelen zijn opgezet in vragenlijstvorm, die door iedere medewerker kan worden ingevuld.

BESCHIKBARE LEERDOELWIJZERS

Er zijn leerdoelwijzers beschikbaar voor de functiegroepen:

- Werkpleinen
- Sociaal Domein
- Telefonische dienstverlening
- Publiekszaken
- Inspectie Bouw, Milieu, Water, Leerplicht
- BOA
- Beheer en onderhoud
- Beheer Sporthal, Zwembad, Begraafplaats

A&O fonds Gemeenten

Leerdoelwijzer voor medewerkers Werkpleinen

(contactsoort face-to-face aan balie, in spreekkamer, of aan de telefoon)

COMPETENTIE-ASPECT	ANTWOORDMOGELIJKHEDEN			
Risico-inschatting	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik houd in het contact met een burger rekening met een mogelijk risico op agressie	✓	✓	✓	✓
Ik verdiep me voorafgaand aan een gepland contact in de achtergrond van de burger	✓	✓	✓	✓
Ik tref preventieve maatregelen als ik slecht nieuws moet brengen	✓	✓	✓	✓
Ik plan gesprekken met burgers op een veilige locatie als ik daar aanleiding toe zie	✓	✓	✓	✓
Ik schakel hulp in wanneer dat nodig is	✓	✓	✓	✓
Ik houd in het contact met een burger rekening met een mogelijk risico op agressie	✓	✓	✓	✓
Ik verdiep me voorafgaand aan een gepland contact in de achtergrond van de burger	✓	✓	✓	✓
Ik tref preventieve maatregelen als ik slecht nieuws moet brengen	✓	✓	✓	✓
Ik plan gesprekken met burgers op een veilige locatie als ik daar aanleiding toe zie	✓	✓	✓	✓
Ik schakel hulp in wanneer dat nodig is	✓	✓	✓	✓
Als ik op huisbezoek ga, schat ik vooraf het risico op agressie in bv. door te werken met een checklist huisbezoek	✓	✓	✓	✓
Herkennen van spanningssignalen bij jezelf	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik herken mijn eigen spanningssignalen in een situatie waarin er sprake is van (dreigend) normoverschrijdend gedrag	✓	✓	✓	✓
Ik ben in staat mijn emoties te benoemen in een oplopend incident	✓	✓	✓	✓
Ik blijf beheerst reageren tijdens een oplopend incident	✓	✓	✓	✓
Ik kan weerstand bieden bij druk of andere agressieve uitingen van de burger	✓	✓	✓	✓
Ik houd de leiding over de situatie bij een incident en houd de regie over mijn reactie	✓	✓	✓	✓
Ik reageer in verhouding tot de aard van het incident en het daarbij behorende risico	✓	✓	✓	✓
Ik merk het als mijn eigen spanning oploopt	✓	✓	✓	✓
Ik schakel tijdig hulp in als mijn eigen spanning oploopt	✓	✓	✓	✓
Ik kan goed omgaan met mijn eigen spanningssignalen	✓	✓	✓	✓
Vroegsignalering. Herkennen van spanningssignalen bij de burger	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik herken de eerste signalen van spanning, frustratie of irritatie bij de burger	✓	✓	✓	✓
Ik ben in staat me in de situatie van de burger te verplaatsen	✓	✓	✓	✓
Ik geef de burger gelegenheid om zijn of haar emoties te uiten	✓	✓	✓	✓
Ik toon in mijn verbale en non-verbale communicatie begrip voor emotie bij burger	✓	✓	✓	✓
Ik reageer actief op spanning of emotie van de burger, zodat de situatie niet uit de hand loopt of voorkómen kan worden	✓	✓	✓	✓
Ik herken spanningssignalen bij de burger gemakkelijk	✓	✓	✓	✓
Ik kan gemakkelijk omgaan met spanningssignalen bij de burger	✓	✓	✓	✓
Stellen van grenzen	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik confronteer de burger met normoverschrijdend gedrag als dat zich voor doet	✓	✓	✓	✓
Ik benoem in gesprekken met burgers de grens of norm zoals we die in ons team hebben gesteld	✓	✓	✓	✓

Ik geef de burger de gelegenheid zijn/haar gedrag te corrigeren door aan te geven welk gedrag wenselijk is	✓	✓	✓	✓
Als ik een grens heb gesteld dan houd ik daar in het contact met de burger ook aan vast	✓	✓	✓	✓
Ik vind het stellen van grenzen en het benoemen van de norm gemakkelijk	✓	✓	✓	✓
Collegiale ondersteuning	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Als ik in het contact met een burger hulp nodig heb van een collega dan zal ik daar om vragen	✓	✓	✓	✓
Als een collega hulp van mij nodig heeft in het contact met een burger, dan zal ik die hulp aanbieden	✓	✓	✓	✓

Omschrijf, op basis van de resultaten van deze checklist, je persoonlijke leerdoel voor een vaardigheidstraining en overleg hierover met je leidinggevende:

A&O fonds Gemeenten

Leerdoelwijzer voor medewerkers Sociaal domein

(contactsoort face-to-face tijdens huisbezoek, in spreekkamer of aan de telefoon)

COMPETENTIE-ASPECT	ANTWOORDMOGELIJKHEDEN			
Risico-inschatting	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik taxeer een situatie op het risico op agressie (b.v. met behulp van een checklist huisbezoek)	✓	✓	✓	✓
Ik ken de risicogezinnen en -locaties in mijn werkgebied en hou hier rekening mee	✓	✓	✓	✓
Ik verdiep me voorafgaand aan een gepland contact in de achtergrond van de cliënt	✓	✓	✓	✓
Bij het plannen van werkzaamheden houden we in ons team rekening met het risico op agressie	✓	✓	✓	✓
Actuele informatie die ik tijdens de casusverdeling ontvang, neem ik mee in mijn voorbereiding	✓	✓	✓	✓
Als we met zijn tweeën op huisbezoek gaan hanteren we afspraken over gezamenlijk optreden	✓	✓	✓	✓
Mijn collega en ik hebben een duidelijke taakverdeling als we in gesprek gaan met een cliënt	✓	✓	✓	✓
Ik ben op de hoogte van praktische zaken die tijdens een huisbezoek van belang zijn voor mijn eigen veiligheid (bv. betreden woning, keuze zitpositie)	✓	✓	✓	✓
Herkennen van spanningssignalen bij jezelf	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik herken mijn eigen spanningssignalen in een situatie waarin er sprake is van (dreigend) normoverschrijdend gedrag	✓	✓	✓	✓
Ik ben in staat mijn emoties te benoemen in een oplopend incident	✓	✓	✓	✓
Ik blijf beheerst reageren tijdens een oplopend incident	✓	✓	✓	✓
Ik kan weerstand bieden bij druk of andere agressieve uitingen van de cliënt	✓	✓	✓	✓
Ik houd de leiding over de situatie bij een incident en houd de regie over mijn reactie	✓	✓	✓	✓
Ik reageer in verhouding tot de aard van het incident en het daarbij behorende risico	✓	✓	✓	✓
Ik merk het als mijn eigen spanning oploopt	✓	✓	✓	✓
Ik schakel tijdig hulp in als mijn eigen spanning oploopt	✓	✓	✓	✓
Ik kan goed omgaan met mijn eigen spanningssignalen	✓	✓	✓	✓
Vroegsignalering. Herkennen van spanningssignalen bij de burger	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik herken de eerste signalen van spanning, frustratie of irritatie bij de cliënt	✓	✓	✓	✓
Ik ben in staat me in de situatie van de cliënt te verplaatsen	✓	✓	✓	✓
Ik geef de cliënt gelegenheid om zijn of haar emoties te uiten	✓	✓	✓	✓
Ik toon in mijn verbale en non-verbale communicatie begrip voor emotie bij de cliënt	✓	✓	✓	✓
Ik reageer actief op spanning of emotie van de cliënt, zodat de situatie niet uit de hand loopt of voorkómen kan worden	✓	✓	✓	✓
Ik herken spanningssignalen bij de cliënt gemakkelijk	✓	✓	✓	✓
Ik kan gemakkelijk omgaan met spanningssignalen bij de cliënt	✓	✓	✓	✓

A&O fonds Gemeenten

Stellen van grenzen	Altijd	Vaak	Soms	Nooit
Ik confronteer de cliënt met normoverschrijdend gedrag als dat zich voor doet	✓	✓	✓	✓
Ik benoem in gesprekken met cliënten de grens of norm zoals we die in ons team hebben gesteld	✓	✓	✓	✓
Ik geef de cliënt de gelegenheid zijn/haar gedrag te corrigeren door aan te geven welk gedrag wenselijk is	✓	✓	✓	✓
Als ik een grens heb gesteld dan houd ik daar in het contact met de cliënt ook aan vast	✓	✓	✓	✓
Ik weet wanneer ik de locatie/het huis moet verlaten	✓	✓	✓	✓
Ik weet hoe ik telefonisch assistentie kan inschakelen	✓	✓	✓	✓
Ik vind het stellen van grenzen en het benoemen van de norm gemakkelijk	✓	✓	✓	✓
Collegiale ondersteuning	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Als ik in het contact met een cliënt hulp nodig heb van een collega dan zal ik daar om vragen	✓	✓	✓	✓
Als een collega hulp van mij nodig heeft in het contact met een cliënt, dan zal ik die hulp aanbieden	✓	✓	✓	✓

Omschrijf, op basis van de resultaten van deze checklist, je persoonlijke leerdoel voor een vaardigheidstraining en overleg hierover met je leidinggevende:

Leerdoelwijzer voor medewerkers Klant Contact Centra

(contactsoort telefonisch contact)

COMPETENTIE-ASPECT	ANTWOORDMOGELIJKHEDEN			
Risico-inschatting	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik houd in het telefonisch contact met een burger rekening met een mogelijk risico op agressie	✓	✓	✓	✓
Herkennen van spanningssignalen bij jezelf	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik herken mijn eigen spanningssignalen in een situatie waarin er sprake is van (dreigend) normoverschrijdend gedrag	✓	✓	✓	✓
Ik ben in staat mijn emoties te benoemen in een oplopend incident aan de telefoon	✓	✓	✓	✓
Ik blijf beheerst reageren tijdens een oplopend incident	✓	✓	✓	✓
Ik kan weerstand bieden bij druk of andere agressieve uitingen van de burger	✓	✓	✓	✓
Ik houd de leiding over de situatie bij een incident en houd de regie over mijn reactie	✓	✓	✓	✓
Ik reageer in verhouding tot de aard van het incident en het daarbij behorende risico	✓	✓	✓	✓
Ik merk het als mijn eigen spanning oploopt	✓	✓	✓	✓
Ik schakel tijdig hulp in als mijn eigen spanning oploopt	✓	✓	✓	✓
Ik kan goed omgaan met mijn eigen spanningssignalen	✓	✓	✓	✓
Vroegsignalering. Herkennen van spanningssignalen bij de burger	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik herken de eerste signalen van spanning, frustratie of irritatie bij de burger	✓	✓	✓	✓
Ik ben in staat me in de situatie van de burger te verplaatsen	✓	✓	✓	✓
Ik geef de burger gelegenheid om zijn of haar emoties te uiten	✓	✓	✓	✓
Ik toon in mijn woordgebruik en intonatie begrip voor emotie bij burgers	✓	✓	✓	✓
Ik reageer actief op spanning of emotie van de burger, zodat de situatie niet uit de hand loopt of voorkómen kan worden	✓	✓	✓	✓
Ik herken spanningssignalen bij de burger aan de telefoon gemakkelijk	✓	✓	✓	✓
Ik kan gemakkelijk omgaan met spanningssignalen bij de burger	✓	✓	✓	✓
Stellen van grenzen	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik confronteer de burger met normoverschrijdend gedrag als dat zich voor doet aan de telefoon	✓	✓	✓	✓
Ik benoem in gesprekken met burgers de grens of norm zoals we die in ons team hebben gesteld	✓	✓	✓	✓
Ik geef de burger de gelegenheid zijn/haar verbale uitingen of intonatie te corrigeren door aan te geven wat wenselijk is	✓	✓	✓	✓
Als ik een grens heb gesteld dan houd ik daar in het telefonisch contact met de burger ook aan vast	✓	✓	✓	✓
Ik vind het stellen van grenzen en het benoemen van de norm gemakkelijk	✓	✓	✓	✓
Collegiale ondersteuning	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Als ik na het contact met een burger hulp nodig heb van een collega dan zal ik daar om vragen	✓	✓	✓	✓
Als een collega hulp van mij nodig heeft na het contact met een burger, dan zal ik die hulp aanbieden	✓	✓	✓	✓

A&O fonds Gemeenten

Omschrijf, op basis van de resultaten van deze checklist, je persoonlijke leerdoel voor een vaardigheidstraining en overleg hierover met je leidinggevende:

A&O fonds Gemeenten

Leerdoelwijzer voor medewerkers Publiekszaken

(contactsoort face-to-face aan balie/receptie)

COMPETENTIE-ASPECT	ANTWOORDMOGELIJKHEDEN			
Risico-inschatting	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik houd in het contact met een burger rekening met een mogelijk risico op agressie	✓	✓	✓	✓
Ik verdiep me voorafgaand aan een gepland contact in de achtergrond van de burger	✓	✓	✓	✓
Ik tref preventieve maatregelen als ik slecht nieuws moet brengen	✓	✓	✓	✓
Ik plan gesprekken met burgers op een veilige locatie als ik daar aanleiding toe zie	✓	✓	✓	✓
Ik roep hulp in wanneer dat nodig is	✓	✓	✓	✓
Herkennen van spanningssignalen bij jezelf	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik herken mijn eigen spanningssignalen in een situatie waarin er sprake is van (dreigend) normoverschrijdend gedrag	✓	✓	✓	✓
Ik ben in staat mijn emoties te benoemen in een oplopend incident aan de telefoon	✓	✓	✓	✓
Ik blijf beheerst reageren tijdens een oplopend incident	✓	✓	✓	✓
Ik kan weerstand bieden bij druk of andere agressieve uitingen van de burger	✓	✓	✓	✓
Ik houd de leiding over de situatie bij een incident en houd de regie over mijn reactie	✓	✓	✓	✓
Ik reageer in verhouding tot de aard van het incident en het daarbij behorende risico	✓	✓	✓	✓
Ik merk het als mijn eigen spanning oploopt	✓	✓	✓	✓
Ik schakel tijdig hulp in als mijn eigen spanning oploopt	✓	✓	✓	✓
Ik kan goed omgaan met mijn eigen spanningssignalen	✓	✓	✓	✓
Vroegsignalering. Herkennen van spanningssignalen bij de burger	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik herken de eerste signalen van spanning, frustratie of irritatie bij de burger	✓	✓	✓	✓
Ik ben in staat me in de situatie van de burger te verplaatsen	✓	✓	✓	✓
Ik geef de burger gelegenheid om zijn of haar emoties te uiten	✓	✓	✓	✓
Ik toon in mijn woordgebruik en intonatie begrip voor emotie bij burgers	✓	✓	✓	✓
Ik reageer actief op spanning of emotie van de burger, zodat de situatie niet uit de hand loopt of voorkómen kan worden	✓	✓	✓	✓
Ik herken spanningssignalen bij de burger aan de telefoon gemakkelijk	✓	✓	✓	✓
Ik kan gemakkelijk omgaan met spanningssignalen bij de burger	✓	✓	✓	✓
Vroegsignalering. Herkennen van spanningssignalen bij de burger	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik herken de eerste signalen van spanning, frustratie of irritatie bij de burger	✓	✓	✓	✓
Ik ben in staat me in de situatie van de burger te verplaatsen	✓	✓	✓	✓

A&O fonds Gemeenten

Ik geef de burger gelegenheid om zijn of haar emoties te uiten	✓	✓	✓	✓
Ik toon in mijn verbale en non-verbale communicatie begrip voor emotie bij burger	✓	✓	✓	✓
Ik reageer actief op spanning of emotie van de burger, zodat de situatie niet uit de hand loopt of voorkómen kan worden	✓	✓	✓	✓
Ik herken spanningssignalen bij de burger gemakkelijk	✓	✓	✓	✓
Ik kan gemakkelijk omgaan met spanningssignalen bij de burger	✓	✓	✓	✓
Stellen van grenzen	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik confronteer de burger met normoverschrijdend gedrag als dat zich voor doet	✓	✓	✓	✓
Ik benoem in gesprekken met burgers de grens of norm zoals we die in ons team hebben gesteld	✓	✓	✓	✓
Ik geef de burger de gelegenheid zijn/haar gedrag te corrigeren door aan te geven welk gedrag wenselijk is	✓	✓	✓	✓
Als ik een grens heb gesteld dan houd ik daar in het contact met de burger ook aan vast	✓	✓	✓	✓
Ik vind het stellen van grenzen en het benoemen van de norm gemakkelijk	✓	✓	✓	✓
Collegiale ondersteuning	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Als ik in het contact met een burger hulp nodig heb van een collega dan zal ik daar om vragen	✓	✓	✓	✓
Als een collega hulp van mij nodig heeft in het contact met een burger, dan zal ik die hulp aanbieden	✓	✓	✓	✓

Omschrijf, op basis van de resultaten van deze checklist, je persoonlijke leerdoel voor een vaardigheidstraining en overleg hierover met je leidinggevende:

Leerdoelwijzer voor medewerkers Inspectie – Bouw – Milieu – Water – Leerplicht

(contactsoort face-to-face tijdens huis- of bedrijfsbezoek, in de openbare ruimte, aan balie of telefoon)

COMPETENTIE-ASPECT	ANTWOORDMOGELIJKHEDEN			
Risico-inschatting	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik houd in het contact met een burger rekening met een mogelijk risico op agressie	✓	✓	✓	✓
Ik verdiep me voorafgaand aan een gepland contact in de achtergrond van de burger (bv. door te werken met een checklist huis- of bedrijfsbezoek)	✓	✓	✓	✓
Ik tref preventieve maatregelen als ik slecht nieuws moet brengen	✓	✓	✓	✓
Bij het plannen van werkzaamheden houden we in ons team rekening met het risico op agressie	✓	✓	✓	✓
Ik plan gesprekken met burgers op een veilige locatie als ik daar aanleiding toe zie	✓	✓	✓	✓
Ik roep hulp in van collega's wanneer ik dat als nodig inschat	✓	✓	✓	✓
Als ik op huisbezoek ga, schat ik vooraf het risico op agressie in door te werken met een checklist huisbezoek	✓	✓	✓	✓
Herkennen van spanningssignalen bij jezelf	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik herken mijn eigen spanningssignalen in een situatie waarin er sprake is van (dreigend) normoverschrijdend gedrag	✓	✓	✓	✓
Ik ben in staat mijn emoties te benoemen in een oplopend incident	✓	✓	✓	✓
Ik blijf beheerst reageren tijdens een oplopend incident	✓	✓	✓	✓
Ik kan weerstand bieden bij druk of andere agressieve uitingen van de burger	✓	✓	✓	✓
Ik houd de leiding over de situatie bij een incident en houd de regie over mijn reactie	✓	✓	✓	✓
Ik reageer in verhouding tot de aard van het incident en het daarbij behorende risico	✓	✓	✓	✓
Ik merk het als mijn eigen spanning oploopt	✓	✓	✓	✓
Ik schakel tijdig hulp in als mijn eigen spanning oploopt	✓	✓	✓	✓
Ik kan goed omgaan met mijn eigen spanningssignalen	✓	✓	✓	✓
Vroegsignalering. Herkennen van spanningssignalen bij de burger	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik herken de eerste signalen van spanning, frustratie of irritatie bij de burger	✓	✓	✓	✓
Ik ben in staat me in de situatie van de burger te verplaatsen	✓	✓	✓	✓
Ik geef de burger gelegenheid om zijn of haar emoties te uiten	✓	✓	✓	✓
Ik toon in mijn verbale en non-verbale communicatie begrip voor emotie bij burger	✓	✓	✓	✓
Ik reageer actief op spanning of emotie van de burger, zodat de situatie niet uit de hand loopt of voorkómen kan worden	✓	✓	✓	✓
Ik herken spanningssignalen bij de burger gemakkelijk	✓	✓	✓	✓
Ik kan gemakkelijk omgaan met spanningssignalen bij de burger	✓	✓	✓	✓

A&O fonds Gemeenten

Stellen van grenzen	Altijd	Vaak	Soms	Nooit
Ik confronteer de burger met normoverschrijdend gedrag als dat zich voor doet	✓	✓	✓	✓
Ik benoem in gesprekken met burgers de grens of norm zoals we die in ons team hebben gesteld	✓	✓	✓	✓
Ik geef de burger de gelegenheid zijn/haar gedrag te corrigeren door aan te geven welk gedrag wenselijk is	✓	✓	✓	✓
Als ik een grens heb gesteld dan houd ik daar in het contact met de burger ook aan vast	✓	✓	✓	✓
Als het nodig is dan schakel ik hulp in van collega's	✓	✓	✓	✓
Als het nodig is dan schakel ik hulp in van de politie	✓	✓	✓	✓
Ik weet wanneer ik me uit een situatie moet terugtrekken	✓	✓	✓	✓
Ik vind het stellen van grenzen en het benoemen van de norm gemakkelijk	✓	✓	✓	✓
Collegiale ondersteuning	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Als ik in het contact met een burger hulp nodig heb van een collega dan zal ik daar om vragen	✓	✓	✓	✓
Als een collega hulp van mij nodig heeft in het contact met een burger, dan zal ik die hulp aanbieden	✓	✓	✓	✓

Omschrijf, op basis van de resultaten van deze checklist, je persoonlijke leerdoel voor een vaardigheidstraining en overleg hierover met je leidinggevende:

Leerdoelwijzer voor Buitengewoon Opsporings Ambtenaren

(contactsoort face-to-face in de openbare ruimte of op huis- of bedrijfsbezoek)

COMPETENTIE-ASPECT	ANTWOORDMOGELIJKHEDEN			
Risico-inschatting	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik taxeer een situatie op het risico op agressie	✓	✓	✓	✓
Ik ken de risicolocaties in mijn werkgebied en hou hier rekening mee	✓	✓	✓	✓
Ik verdiep me voorafgaand aan een gepland contact in de achtergrond van de burger (b.v. door te werken met een checklist huis- of bedrijfsbezoek)	✓	✓	✓	✓
Bij het plannen van werkzaamheden houden we in ons team rekening met het risico op agressie	✓	✓	✓	✓
Actuele informatie die ik tijdens de briefing aan het begin van mijn dienst ontvang, neem ik mee in mijn werkvoorbereiding	✓	✓	✓	✓
In mijn team hanteren we afspraken over gezamenlijk optreden	✓	✓	✓	✓
Mijn collega en ik hebben een duidelijke taakverdeling als we in gesprek gaan met een burger	✓	✓	✓	✓
In ons team conformeren we ons aan de afgesproken handhavingsdoelstellingen	✓	✓	✓	✓
Mijn collega en ik evalueren na een incident ons gezamenlijke optreden	✓	✓	✓	✓
Ik weet goed hoe ik mijn portofoon moet gebruiken	✓	✓	✓	✓
Ik weet goed wanneer ik mijn portofoon moet gebruiken voor het inschakelen van hulp	✓	✓	✓	✓
Ik weet hoe ik moet handelen bij de confrontatie met groepen	✓	✓	✓	✓
Herkennen van spanningssignalen bij jezelf	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik herken mijn eigen spanningssignalen in een situatie waarin er sprake is van (dreigend) normoverschrijdend gedrag	✓	✓	✓	✓
Ik ben in staat mijn emoties te benoemen in een oplopend incident	✓	✓	✓	✓
Ik blijf beheerst reageren tijdens een oplopend incident	✓	✓	✓	✓
Ik kan weerstand bieden bij druk of andere agressieve uitingen van de burger	✓	✓	✓	✓
Ik houd de leiding over de situatie bij een incident en houd de regie over mijn reactie	✓	✓	✓	✓
Ik reageer in verhouding tot de aard van het incident en het daarbij behorende risico	✓	✓	✓	✓
Ik merk het als mijn eigen spanning oploopt	✓	✓	✓	✓
Ik schakel tijdig hulp in als mijn eigen spanning oploopt	✓	✓	✓	✓
Ik kan goed omgaan met mijn eigen spanningssignalen	✓	✓	✓	✓
Vroegsignalering. Herkennen van spanningssignalen bij de burger	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik herken de eerste signalen van spanning, frustratie of irritatie bij de burger	✓	✓	✓	✓
Ik ben in staat me in de situatie van de burger te verplaatsen	✓	✓	✓	✓
Ik geef de burger gelegenheid om zijn of haar emoties te uiten	✓	✓	✓	✓
Ik toon in mijn verbale en non-verbale communicatie begrip voor emotie bij burger	✓	✓	✓	✓
Ik reageer actief op spanning of emotie van de burger, zodat de situatie niet uit de hand loopt of voorkómen kan worden	✓	✓	✓	✓
Ik herken spanningssignalen bij de burger aan de telefoon gemakkelijk	✓	✓	✓	✓
Ik kan gemakkelijk omgaan met spanningssignalen bij de burger	✓	✓	✓	✓

A&O fonds Gemeenten

Stellen van grenzen	Altijd	Vaak	Soms	Nooit
Ik confronteer de burger met normoverschrijdend gedrag als dat zich voor doet	✓	✓	✓	✓
Ik benoem in gesprekken met burgers de grens of norm zoals we die in ons team hebben gesteld	✓	✓	✓	✓
Ik geef de burger de gelegenheid zijn/haar gedrag te corrigeren door aan te geven welk gedrag wenselijk is	✓	✓	✓	✓
Als ik een grens heb gesteld dan houd ik daar in het contact met de burger ook aan vast	✓	✓	✓	✓
Ik weet wanneer ik moet overgaan tot verbaliseren of aanhouden en overbrengen naar de politie	✓	✓	✓	✓
Ik hou gesprekken op straat kort	✓	✓	✓	✓
Als het nodig is dan roep is assistentie in via de meldkamer	✓	✓	✓	✓
Ik vind het stellen van grenzen en het benoemen van de norm gemakkelijk	✓	✓	✓	✓
Collegiale ondersteuning	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Als ik in het contact met een burger hulp nodig heb van een collega dan zal ik daar om vragen	✓	✓	✓	✓
Als een collega hulp van mij nodig heeft in het contact met een burger, dan zal ik die hulp aanbieden	✓	✓	✓	✓

Omschrijf, op basis van de resultaten van deze checklist, je persoonlijke leerdoel voor een vaardigheidstraining en overleg hierover met je leidinggevende:

Leerdoelwijzer voor medewerkers Beheer en Onderhoud

(contactsoort face-to-face in de openbare ruimte)

COMPETENTIE-ASPECT	ANTWOORDMOGELIJKHEDEN			
Risico-inschatting	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik houd bij het uitvoeren van mijn werk rekening met een mogelijk risico op agressie	✓	✓	✓	✓
Bij het plannen van werkzaamheden houden we in ons team rekening met het zoveel mogelijk voorkomen van agressie (bv. door werkzaamheden die geluidsoverlast geven niet vroeg in de ochtend te plannen)	✓	✓	✓	✓
Ik roep hulp in van collega's als ik een situatie als risicovol inschat	✓	✓	✓	✓
Herkennen van spanningssignalen bij jezelf	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik merk het snel wanneer ik boos of bang word	✓	✓	✓	✓
Ik ben in staat mijn gevoel (bv. boos of bang) te benoemen in een oplopend incident	✓	✓	✓	✓
Ik blijf kalm en rustig tijdens een oplopend incident	✓	✓	✓	✓
Ik kan goed omgaan met druk of andere agressieve uitingen van de burger	✓	✓	✓	✓
Ik houd de leiding over de situatie bij een incident en ik heb mijn reactie in de hand	✓	✓	✓	✓
Ik reageer op een manier die past bij de aard van het incident en het daarbij behorende risico	✓	✓	✓	✓
Ik merk het als mijn eigen spanning oploopt	✓	✓	✓	✓
Ik schakel tijdig hulp in als mijn eigen spanning oploopt	✓	✓	✓	✓
Ik kan goed omgaan met mijn gevoelens van spanning	✓	✓	✓	✓
Vroegsignalering. Herkennen van spanningssignalen bij de burger	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik herken de eerste tekenen van boosheid of oplopende emotie bij de burger	✓	✓	✓	✓
Ik ben ook burger; zelf kom ik ook wel eens in vervelende situaties terecht zoals de burger, dus ik begrijp ze wel	✓	✓	✓	✓
Ik geef de burger de mogelijkheid om zijn of haar emoties te uiten	✓	✓	✓	✓
Ik toon begrip voor emotie bij burgers	✓	✓	✓	✓
Als ik spanning of emotie merk, dan reageer ik daar snel op zodat het niet uit de hand loopt of problemen zelfs voorkomen worden	✓	✓	✓	✓
Ik herken spanningssignalen bij de burger gemakkelijk	✓	✓	✓	✓
Ik kan gemakkelijk omgaan met spanningssignalen bij de burger	✓	✓	✓	✓
Stellen van grenzen	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Als iemand me uitscheldt, dan zeg ik dat ik wil dat hij/zij daar mee stopt	✓	✓	✓	✓
Als de burger hier niet positief op reageert en doorgaat met mij uitschelden, dan stop ik het gesprek en trek ik me terug	✓	✓	✓	✓
Als ik bedreigd word, of me bedreigd voel, dan stop ik het gesprek, neem ik afstand en trek ik me terug	✓	✓	✓	✓
Ik ga de strijd niet aan met de burger	✓	✓	✓	✓
Als dat nodig is dan schakel ik hulp in van collega's	✓	✓	✓	✓
Als dat nodig is dan schakel ik hulp in van de politie	✓	✓	✓	✓
Ik vind het stellen van grenzen en het aanspreken van de burger gemakkelijk	✓	✓	✓	✓
Collegiale ondersteuning	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik heb hulp van collega's gevraagd als ik dat in agressieve situaties nodig vond	✓	✓	✓	✓
Ik heb mijn hulp aangeboden aan een collega als die hulp nodig had in een agressieve situatie	✓	✓	✓	✓

Omschrijf, op basis van de resultaten van deze checklist, je persoonlijke leerdoel voor een vaardigheidstraining en overleg hierover met je leidinggevende:

A&O fonds Gemeenten

Leerdoelwijzer voor medewerkers Beheer Sporthal, Zwembad, Begraafplaats

(contactsoort face-to-face)

COMPETENTIE-ASPECT	ANTWOORDMOGELIJKHEDEN			
Risico-inschatting	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik houd in het contact met een bezoeker rekening met een mogelijk risico op agressie	✓	✓	✓	✓
Ik tref preventieve maatregelen als ik slecht nieuws moet brengen	✓	✓	✓	✓
Ik weet hoe ik moet handelen bij de confrontatie met groepen	✓	✓	✓	✓
Ik schakel hulp in wanneer dat nodig is	✓	✓	✓	✓
Herkennen van spanningssignalen bij jezelf	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik herken mijn eigen spanningssignalen in een situatie waarin er sprake is van (dreigend) normoverschrijdend gedrag	✓	✓	✓	✓
Ik ben in staat mijn emoties te benoemen in een oplopend incident	✓	✓	✓	✓
Ik blijf beheerst reageren tijdens een oplopend incident	✓	✓	✓	✓
Ik kan weerstand bieden bij druk of andere agressieve uitingen van de bezoeker	✓	✓	✓	✓
Ik houd de leiding over de situatie bij een incident en houd de regie over mijn reactie	✓	✓	✓	✓
Ik reageer in verhouding tot de aard van het incident en het daarbij behorende risico	✓	✓	✓	✓
Ik merk het als mijn eigen spanning oploopt	✓	✓	✓	✓
Ik schakel tijdig hulp in als mijn eigen spanning oploopt	✓	✓	✓	✓
Ik kan goed omgaan met mijn eigen spanningssignalen	✓	✓	✓	✓
Vroegsignalering. Herkennen van spanningssignalen bij de burger	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik herken de eerste signalen van spanning, frustratie of irritatie bij de bezoeker	✓	✓	✓	✓
Ik ben in staat me in de situatie van de bezoeker te verplaatsen	✓	✓	✓	✓
Ik geef de bezoeker gelegenheid om zijn of haar emoties te uiten	✓	✓	✓	✓
Ik toon begrip voor emotie bij de bezoeker	✓	✓	✓	✓
Ik reageer actief op spanning of emotie van de bezoeker, zodat de situatie niet uit de hand loopt of voorkómen kan worden	✓	✓	✓	✓
Ik herken spanningssignalen bij de bezoeker gemakkelijk	✓	✓	✓	✓
Ik kan gemakkelijk omgaan met spanningssignalen bij de bezoeker	✓	✓	✓	✓
Stellen van grenzen	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Ik confronteer de bezoeker met normoverschrijdend gedrag als dat zich voor doet	✓	✓	✓	✓
Ik benoem in gesprekken met bezoekers de grens of norm zoals we die in ons team hebben gesteld	✓	✓	✓	✓
Ik geef de bezoeker de gelegenheid zijn/haar gedrag te corrigeren door aan te geven welk gedrag wenselijk is	✓	✓	✓	✓
Als ik een grens heb gesteld dan houd ik daar in het contact met de bezoeker ook aan vast	✓	✓	✓	✓
Ik vind het stellen van grenzen en het benoemen van de norm gemakkelijk	✓	✓	✓	✓
Collegiale ondersteuning	**Altijd**	**Vaak**	**Soms**	**Nooit**
Als ik in het contact met een bezoeker hulp nodig heb van een collega dan zal ik daar om vragen	✓	✓	✓	✓
Als een collega hulp van mij nodig heeft in het contact met een bezoeker, dan zal ik die hulp aanbieden	✓	✓	✓	✓

Omschrijf, op basis van de resultaten van deze checklist, je persoonlijke leerdoel voor een vaardigheidstraining en overleg hierover met je leidinggevende:

A&O fonds Gemeenten

Bijlage 2
Leren als team; werkvormen

1. Intervisiemethoden

DOEL:
Collegiale uitwisseling; afstemmen over 'grenzen'; versterken van teamfunctioneren; waarden- en normenperspectief expliciteren; vergroten van handelingsperspectief; persoonlijk leren

DOELGROEP:
- Groepjes van 6 collega's
- Medewerkers uit hetzelfde team
- Medewerkers uit een zelfde functiegroep
- Leidinggevenden

BEGELEIDING:
(Professionele) intervisiebegeleider

DUUR:
Bijeenkomsten van 1,5-2 uur; frequentie naar behoefte; richtlijn: 1x per 6 weken

BESCHRIJVING:
Het geconfronteerd worden met lastig/agressief gedrag van burgers roept allerlei vragen op. Bv. gericht op het eigen gevoel, het eigen functioneren, op het handelen als team, de kwaliteit van de dienstverlening, de samenwerking met andere afdelingen, dilemma's in relatie tot afgesproken norm of grenzen e.d.

In een intervisiebijeenkomst is er gelegenheid om, op vertrouwelijke basis, met collega's, te sparren over bovenstaande vraagstukken. Afhankelijk van de vraag kunnen er verschillende werkvormen gekozen worden. De deelnemers aan een intervisiegroep bepalen zelf hun thema's en bepalen gezamenlijk of het nodig is om, op basis van een intervisiebijeenkomst afspraken te maken of te overleggen met anderen buiten de intervisiegroep. Een (professionele) begeleider zorgt voor een passende werkvorm, begeleidt de bijeenkomsten en draagt mede zorg voor een veilige werkomgeving.

In relatie tot het thema agressie en geweld zijn bv. de volgende intervisiemethoden als werkvorm relevant:
- Viskommethode (dilemma bespreken)
- 5-Stappen methode (verhelderen en adviseren)
- Roddelmethode (inzicht in eigen aandeel)
- Clinic (inzicht in verschillende gespreksalternatieven)
- Leren van successen (aanpak versterken o.b.v. wat goed is gegaan)
- 'Op de stoel van een ander' (werken met perspectief wisselingen)

2. Dilemmamethodiek

DOEL:
- Het scherper krijgen van de teamnorm agressie en geweld door het bespreken van dilemma's in de uitvoering
- Afspraken maken om dilemma's te voorkomen of op te lossen

DOELGROEP:
- Team
- Teams die samenwerken in een keten

BESCHRIJVING WERKVORM:
Dilemma's kunnen betrekking hebben op:
- Grenzen stellen
- Professioneel handelen
- Hulp inschakelen (collega, beveiliger etc).
- Wel/niet melden in GIR
- Aangifte of melding doen bij de politie
- Omgaan met bedreigingen of strafbare feiten

STAPPENPLAN:

- Dilemma's inventariseren
  Beschrijving van een dilemmasituatie (actueel of uit het verleden) door de inbrenger(s)
- Kiezen van een situatie
  Urgentie, algemeen belang, herkenbaarheid
- Formuleren van een dilemma (feiten, handelingen, gevoelens)
  Benoemen van de twee kanten van het dilemma
  Collega's schrijven voor zichzelf hun intuïtief oordeel op ("wat zou ik doen")
- Verhelderen en verplaatsen
- Collega's stellen verhelderingsvragen (geen advies; geen eigen beleving; focus ligt op het dilemma zoals ingebracht door de inbrenger)
- Benoemen van waarden en normen in deze casus; wat is er in het geding?
  Wie zijn de betrokkenen?
  Wie hebben rechten, belangen of wensen in de dilemmasituatie?
  Welke waarden zijn in het geding voor de verschillende betrokkenen?
  Waarden: bv: integriteit, respect, autonomie, kernwaarden van de organisatie
  Welke normen zijn in het geding?
  Normen: bv: regels, wetgeving, afspraken, organisatienorm, handelingsprotocollen, huisregels
- Zet 'betrokkenen', 'waarden' en 'normen' in een tabel.
- Zoeken naar alternatieven (brainstorm)
  Welke mogelijkheden of gedragsalternatieven zijn er? En doen deze alternatieven recht aan de genoemde waarden en normen?
- Maken van individuele afweging (inbrenger)
  - *Ik vind het juist dat ik…*
  - *Omwille van …. waarden en normen*
  - *Ondanks …. (wat kost het)*
  - *Hoe kan ik schade beperken?*
  - *Wat heb ik nodig om het echt te kunnen doen (persoon, team, organisatie)*
- Overeenkomsten/verschillen
  - *Waar zijn we het over eens als team?*
  - *Waar zitten verschillen?*
  - *Waar kiezen we als team voor en op basis waarvan (handelingsafspraak)*
  - *Praktische werkafspraken*
- Terugblik/evaluatie

3. Kennis toetsen/ Kennis vergroten

3.1 KENNISQUIZ/WERKEN MET STELLINGEN-FILMPJES

DOEL:

- Medewerkers op een speelse manier in contact brengen met beleidsuitgangspunten.
- Beleid 'levend houden'
- Kennishiaten opsporen en invullen
- Beleid bijstellen op basis van de praktijk

DOELGROEP:

Medewerkers en leidinggevenden; in teams of in grotere groepen

BESCHRIJVING:

Het beleid veilige publieke dienstverlening heeft als doel een kader te scheppen waarbinnen alle medewerkers hun werk veilig kunnen doen en waarin ook aandacht is voor een kritische reflectie op het eigen functioneren als organisatie. Beleid moet voor medewerkers ook praktisch van toegevoegde waarde zijn.

Ervaring leert dat informatie op allerlei manieren moet worden aangeboden en herhaald, om medewerkers er bewust mee bekend te maken en om er ook voor te zorgen dat er vanuit medewerkers informatie terug komt die nodig is om het beleid blijvend te laten aansluiten bij de praktijk. Reden genoeg om over dit onderwerp met elkaar in contact te komen.

VERSCHILLENDE WERKVORMEN:

- De kennisquiz
- Werken met filmpjes en stellingen: 'ja'/'nee'

3.1.1 DE KENNISQUIZ

AANTAL DEELNEMERS:
10-50 medewerkers

DUUR VAN DE WERKVORM:
60 minuten

BENODIGD MATERIAAL/OPSTELLING:
kaartjes met daarop vragen naar 'feiten' en opvattingen.

IN HET KORT:

- De begeleider legt de werkvorm uit en verdeelt de deelnemers in groepen.
- Quiz-spelregels
  De begeleider stelt achtereenvolgens aan de groepen een vraag waarbij een aantal punten kan worden verdiend als er een goed antwoord wordt gegeven. Als de groep die aan de beurt is het antwoord niet weet mogen de andere groepen het antwoord geven en daarmee een paar punten winnen. Bij een vraag naar een opvatting moet één deelnemer uit de groep het antwoord geven waarvan hij/zij denkt dat de hele groep die opvatting heeft. De groep wordt vervolgens gevraagd of iedereen het eens is met het gegeven standpunt. Zo ja, dan krijgt de groep alle bij die vraag te verdienen punten, zo niet dan maar de helft van dat aantal. De groep met de meeste punten is de winnaar.
- Het apart houden van vragen.
  De begeleider legt kaartjes met de vragen waarop de antwoorden in de groep niet bekend zijn of waarover verschillen van meningen bestaan, apart. Die kunnen later aan orde komen.

3.1.2 WERKEN MET FILMPJES EN STELLINGEN: EENS/ONEENS

AANTAL DEELNEMERS:
10-50 medewerkers

DUUR VAN DE WERKVORM:
60 minuten

BENODIGD MATERIAAL/OPSTELLING:
Filmpjes en stellingen; groene en rode kaarten en/of een eens/oneens hoek

BESCHRIJVING:
Met behulp van filmpjes en daarvan afgeleide stellingen wordt de groep uitgenodigd om letterlijk stelling te nemen. Op deze manier wordt snel inzichtelijk welke informatie bekend is, welke minder. In het nabespreken kan de vertaalslag gemaakt worden naar de uitwerking in de praktijk. Medewerkers kunnen een beleidsuitgangspunt kennen, maar dat betekent niet dat het ook altijd werkt in de praktijk.

4. Thematisch werkoverleg

DOEL:
Het thema veilige publieke dienstverlening een aantal keer per jaar gestructureerd bespreken in een team, verbetermogelijkheden inventariseren en vormgeven

DOELGROEP:
Team en leidinggevende

BESCHRIJVING:
Aan het einde van het thematisch werkoverleg is bereikt dat:

- Er binnen het team is gesproken over de eigen ervaringen met normoverschrijdend gedrag
- Het eigen teamprotocol is geëvalueerd en dat vragen zijn beantwoord
- Duidelijk is geworden wat teamleden van elkaar verwachten in het voorkomen van en reageren op normoverschrijdend gedrag
- Duidelijk is geworden met wie buiten het team overlegd moet worden over actuele casuïstiek, of gerelateerd aan de effectiviteit van beleid
- Dat werkafspraken concreet zijn geformuleerd

Bijlage 3
Leren als organisatie

5. Dialooginstrumenten

Een beleidsterrein als veilige publieke dienstverlening wordt geplaagd door verschillen in persoonlijke beleving. Vanuit een norm werken betekent dat er heldere afspraken moeten zijn, die ook in een keten werken en in de keten worden opgevolgd. Om dat te kunnen bereiken kan het opzoeken van de dialoog erg helpend zijn.
Dialoog zorgt voor wederzijds begrip en helpt om urgentie helder te krijgen en passende acties op te lijnen. Bij de onderstaande dialooginstrumenten kunnen zowel collega's van het eigen team, als collega's van verschillende teams, maar ook leidinggevenden en bestuurders betrokken zijn. In dialoogvormen wordt gewerkt vanuit de uitgangspunten van ervaringsgericht leren. De onderstaande dialoogvormen kunnen helpend zijn in relatie tot het thema veilige publieke dienstverlening:

5.1 ARENAGESPREK

In een arenagesprek worden verschillende betrokkenen bij het thema veilige publieke dienstverlening met elkaar in contact gebracht. Bv. bestuurders of leidinggevenden met medewerkers. In een arenagesprek worden de deelnemers verdeeld in een binnen- en een buitenring. In de eerste ronde wordt door de gespreksleider aan de binnenring een aantal vragen gesteld, bv. over hun ervaringen met agressie en geweld, de impact van incidenten, de verwachtingen van de organisatie, succesfactoren en verbeterpunten, dilemma's. In de tweede ronde stelt de buitenring vragen aan de binnenring om hun verhaal nog beter te begrijpen en ontstaat een gesprek of dialoog.
Voor management en bestuurders geeft een dergelijk gesprek een gevoel van 'terug naar de werkvloer'. Voor medewerkers groeit het gevoel van 'gehoord worden'. Door heel concreet in te zoomen op praktijkervaringen ontstaat een voor alle betrokkenen indringende ervaring, die, vanuit gezamenlijk begrip en gedeelde verantwoordelijkheid, zorgt voor bereidheid tot het komen tot oplossingen en inzicht geeft in de mogelijke oplossingen.

Als dat gewenst is kan van een arenadiscussie een audiovisuele opname worden gemaakt. Een samenvatting kan dan gebruikt worden in werkoverleg, in introductieprogramma's e.d.

5.2 STORYTELLING; DE KRACHT VAN VERHALEN

Als start kunnen verhalen uit verschillende onderdelen van de organisatie worden opgetekend, vastgelegd en verfilmd. Zo ontstaat er overdraagbaar materiaal, dat input kan zijn voor een gesprek. Dat gesprek wordt ingeleid vanuit de verzamelde verhalen en vindt plaats in kleine groepen op een informele manier. De opbrengsten worden verzameld en daarover kan weer worden gecommuniceerd.

5.3 LAGERHUISDISCUSSIE

De begeleider van het Lagerhuis poneert een stelling ten aanzien van het thema veilige publieke dienstverlening. De groep wordt in tweeën gedeeld. Elke groep verdedigt een standpunt voor of tegen. Elke groep bedenkt argumenten in zijn belang. Het is de bedoeling dat beide partijen op elkaars argumenten reageren met tegenargumenten. Wie een argument wil inbrengen gaat staan en voert het woord. De eerste die gaat staan, krijgt de beurt. Het doel van deze werkvorm is het discussiëren over standpunten ten opzichte van een stelling en het in kaart brengen van zoveel mogelijk argumenten zowel voor als tegen de stelling. De partij met de meeste argumenten heeft gewonnen. De discussie wordt afgerond met een nabespreking waarin conclusies worden samengevat.

6. Gestructureerde incident-evaluatie

DOEL:
Vanuit een systeembenadering onderzoeken welke factoren hebben bijgedragen aan een incident, om te kunnen komen tot structurele verbetermaatregelen.

DOELGROEP:
- (Direct) leidinggevenden
- Betrokken medewerker(s) (evt.)
- Coördinator agressie en geweld

BESCHRIJVING:
Na een incident vindt een eerste evaluatie plaats, meestal tussen de betrokken medewerker en zijn/haar leidinggevende.
Het is van belang om vervolgens gestructureerd te onderzoeken welke factoren aan het agressie-incident hebben bijgedragen en wat de kans op herhaling is. Op basis van dit onderzoek kunnen de juiste maatregelen genomen worden.

Doorloop in ieder geval de volgende stappen:
- Beschrijf het incident
- Bepaal de directe en indirecte oorzaken van de gebeurtenis
- Classificeer de oorzaken in technische, organisatorische, medewerker- en burger-gerelateerde oorzaken
- Bepaal voor iedere geclassificeerde oorzaak of actie ondernomen dient te worden

In onderstaand plaatje zijn de factoren die mogelijk van invloed zijn geweest uitgewerkt.
Trendanalyses op basis van het Gemeentelijk Incidenten Registratiesysteem (GIR)

Naast het analyseren van individuele incidenten, biedt het GIR een schat aan informatie waarmee de organisatie haar voordeel kan doen. De coördinator agressie en geweld kan voor het totaal van de organisatie, of voor afdelingen of teams rapportages maken en deze agenderen in bv. een managementteamoverleg.

Elementen die voor interessant zijn in trendanalyses zijn bv.:

- Aantal geregistreerde incidenten per tijdperiode
- Onderverdeling naar soorten agressie
- Onderverdeling naar ernst
- Herhalingsrisico op basis van achtergronden van incidenten (uit incidentanalyse) of op basis van kenmerken van veroorzakers
- Onderverdeling naar locaties/afdelingen
- Meldingen per functiegroep
- Getroffen dadergerichte maatregelen

Door het gestructureerd analyseren van deze informatie, krijgt de organisatie inzicht en kunnen verbetermaatregelen worden genomen.