

Ongewenst gedrag besproken



**Ongewenst
gedrag
besproken**

Inhoud

Inleiding	5
Ongewenst gedrag door externen	9
Ongewenst gedrag door collega's	15
Maatregelen tegen ongewenst gedrag	19
Aanbevelingen	25



1 Inleiding

In 2006 ging het actieprogramma ‘geweld tegen werknemers met een publieke taak’ van het programma Veilige Publieke Taak van start. Dit actieprogramma bevat een aantal maatregelen om geweld tegen mensen die voor het publiek werken in te dammen. Werknemers met een publieke taak zijn politie, brandweer, ambulancepersoneel, medewerkers van gemeentelijke diensten, treinconducteurs, gevangenispersoneel, ziekenhuispersoneel, arbeidsinspectie, enzovoort. Het programma Veilige Publieke Taak bevat een breed scala aan maatregelen om geweld en agressie tegen deze beroepsgroepen in te dammen en om er krachtig en effectief op te reageren als het zich toch mocht voordoen. Het uitvoeren van dit onderzoek naar aard en omvang van geweld tegen werknemers met een publieke taak, is één van de acties van het programma.

ONDERZOEK

Onderzoeks- en adviesbureau DSP-groep heeft in opdracht van het ministerie van BZK een kwantitatief onderzoek uitgevoerd naar de omvang en achtergronden van agressie en geweld tegen werknemers met een publieke taak. Het onderzoek is uitgevoerd in de eerste helft van 2007. Naast deze brochure met de belangrijkste uitkomsten, verschijnt ook een onderzoeksrapportage met alle uitkomsten, de vragenlijst en tabellen.

Ongewenst gedrag

In dit onderzoek beperken we ons niet tot agressie en geweld, maar wordt ongewenst gedrag breder gedefinieerd zodat bijvoorbeeld ook pestgedrag wordt meegenomen. Pesten lijkt wellicht minder ernstig, maar als er niet tegen wordt opgetreden kan het leiden tot ernstiger vormen van ongewenst gedrag en tot ziekmeldingen. Met ongewenst gedrag wordt in dit onderzoek bedoeld op alle vormen van vijandig gedrag op de werkvloer, gericht tegen één specifieke werknemer. We onderscheiden vijf vormen:

- verbaal geweld: schelden, schreeuwen, vernederen, e.d.
- fysiek geweld: duwen, slaan, schoppen, e.d.
- seksuele intimidatie: nafluiten, seksueel getinte opmerkingen, e.d.
- intimidatie: onder druk zetten, dreigbrief, chantage, e.d.
- discriminatie: opmerkingen over huidskleur, geloof, sekse, e.d.

Ongewenst gedrag kan plaatsvinden tussen de werknemer en een externe, zoals een klant, burger, cliënt of passagier, maar ook tussen collega's onderling. Het ging in de vragenlijst niet alleen om persoonlijk slachtofferschap, maar ook om de vraag hoe vaak men getuige is van ongewenst gedrag tegen collega's. Daarnaast zijn vragen gesteld over de bedrijfscultuur en over maatregelen die tegen dit soort ongewenst gedrag kunnen worden genomen.

Onderzochte beroepen

In totaal hebben 4.253 personen via een online enquête een vragenlijst over ongewenst gedrag door externen en door collega's ingevuld. De volgende beroepsgroepen zijn onderzocht:

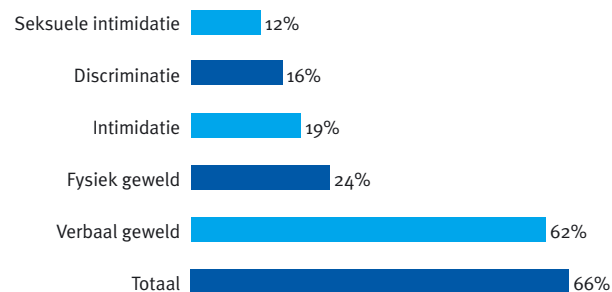
- Ambulance
- Arbeidsinspectie
- Burgemeesters en Wethouders (B&W)
- Belastingdienst
- Brandweer
- Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI)
- Gemeenteraad
- NS (treinconducteurs)
- Politie
- Primair onderwijs (PO)
- Sociale Dienst
- UWV + CWI
- Voortgezet onderwijs (VO)
- Ziekenhuizen



2

Ongewenst gedrag door externen

Werknemers met een publieke taak krijgen in hun werk te maken met ‘externen’, zoals klanten, cliënten, bezoekers, patiënten, leerlingen, reizigers – of gewoon burgers. We hebben de verschillende beroepsgroepen gevraagd hoe vaak ze het afgelopen jaar slachtoffer zijn geworden van een vorm van ongewenst gedrag, zoals verbaal geweld, fysiek geweld, intimidatie of discriminatie. Het blijkt dat maar liefst twee op de drie werknemers (66%) in de onderzochte beroepen het afgelopen jaar geconfronteerd is met een vorm van ongewenst gedrag door externen.



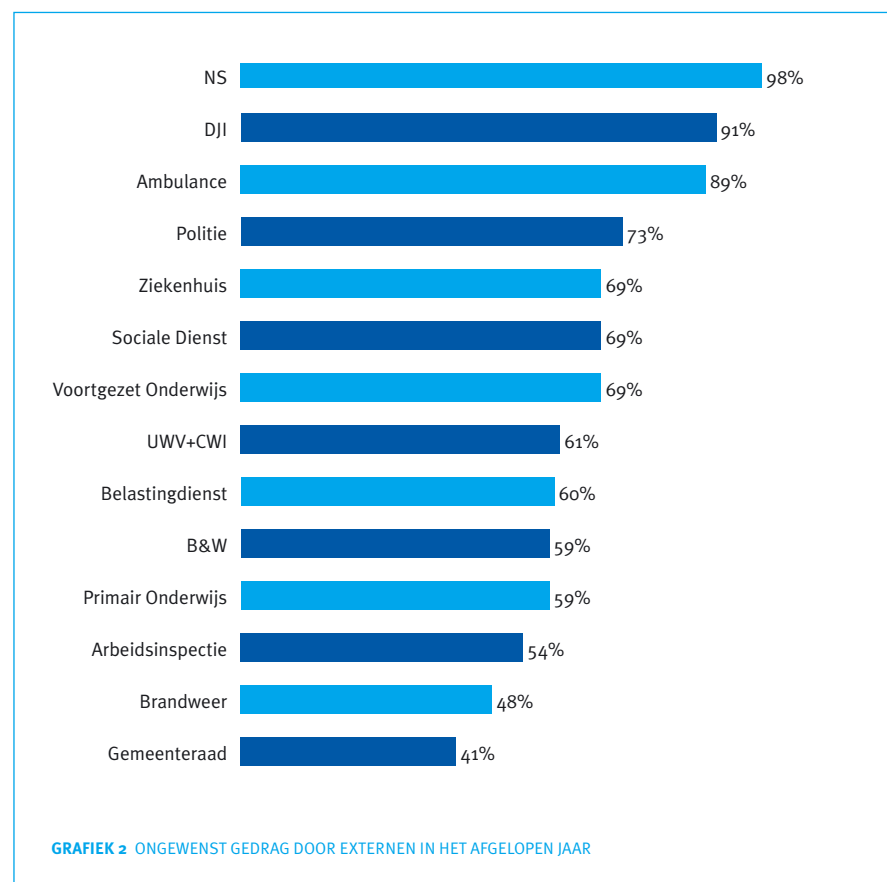
GRAFIEK 1 ONGEWENST GEDRAG DOOR EXTERNEN IN HET AFGELOPEN JAAR, PER TYPE

In totaal is 66% van alle werknemers in de onderzochte beroepsgroepen het afgelopen jaar slachtoffer geworden van ongewenst gedrag door externen. Meestal ging het om verbaal geweld, zoals schelden, schreeuwen, vernederen, treiteren en pesten. Hiervan is meer dan de helft (62%) van de werknemers het slachtoffer geworden.

De vier andere vormen van ongewenst gedrag komen minder vaak voor. Fysiek geweld, zoals duwen, slaan en schoppen overkwam een kwart (24%) van de ondervraagden. Iets minder voorkomend zijn vormen van intimidatie (onder druk zetten, dreigbrief, achtervolgen, chanteren - 19%) en discriminatie (opmerkingen over sekse, huidskleur, geloof of seksuele geaardheid - 16%), waar ongeveer één op de zes het slachtoffer van werd. Het minst komt seksuele intimidatie voor, zoals nafluiten, seksueel getinte opmerkingen of blikken: hier is één op de acht werknemers slachtoffer van geworden (12%).

Per beroepsgroep

In totaal is dus 66% van alle werknemers in dit onderzoek het afgelopen jaar slachtoffer geworden van ongewenst gedrag door externen. Maar de verschillen tussen de beroepen zijn groot. Onder treinconducteurs zien we dat maar liefst 98% slachtoffer is geworden van ongewenst gedrag. In het gevangeniswezen (DJI) en bij ambulancepersoneel komt ongewenst gedrag door externen ook zeer veel voor: het afgelopen jaar zijn ongeveer negen op de tien werknemers in deze sectoren het slachtoffer geworden van agressie of geweld door een externe. Het is geen uitzondering dat treinconducteurs en gevangenisbewaarders twee keer per week geconfronteerd worden met ongewenst gedrag door externen.



Bij gemeenteraadsleden, de brandweer en de arbeidsinspectie zijn de problemen *relatief* gesproken het minst omvangrijk, maar ook in die sectoren is bijna de helft van alle werknemers het afgelopen jaar het slachtoffer geworden van ongewenst gedrag door een externe. Kortom: het is eerder regel dan uitzondering dat werknemers met een publieke taak het slachtoffer worden van ongewenst gedrag door externen.

Aanleiding

Het meeste ongewenste gedrag heeft als aanleiding dat de 'klant' wordt gewezen op regels, een boete krijgt of wordt aangesproken op zijn of haar gedrag. Bij seksuele intimidatie en discriminatie is er vaak geen directe aanleiding, zeggen de slachtoffers.

De daders proberen met hun gedrag vaak iets gedaan te krijgen. Ze proberen bijvoorbeeld onder een boete uit te komen of ze vinden dat ze niet juist worden behandeld. Meestal leidt het ongewenste gedrag er niet toe dat de dader iets bereikt: de meeste werknemers laten zich in hun handelen dus niet beïnvloeden door het ongewenste gedrag (91%). Soms heeft het ongewenste gedrag echter wel effect: vooral in het primair onderwijs (19%), bij de ambulance (12%) en de arbeidsinspectie (11%) is de kans relatief groot dat externen iets gedaan krijgen als ze gewelddadig of agressief worden.

Praten

De mate waarin slachtoffers hun ervaringen met iemand bespreken zegt iets over de openheid en de cultuur binnen de organisatie waar men werkt. Driekwart van de slachtoffers bespreekt het incident met een collega (76%). Ongeveer een derde van de slachtoffers bespreekt het geweld met zijn of haar leidinggevende (33%). Een bezoek aan de bedrijfsmaatschappelijke werker is vrij zeldzaam: slechts drie procent van de slachtoffers kiest hiervoor. Ongeveer één op de tien werknemers praat met niemand over het voorval.

Bij de arbeidsinspectie, de NS en bij gemeenteraadsleden blijkt dat maar liefst een kwart van de slachtoffers met niemand over het voorval praat. Dit zegt misschien iets over de organisatiecultuur in deze beroepen: wellicht dat men ongewenst gedrag in deze beroepen tot op bepaalde hoogte 'normaal' is gaan vinden. Maar dat is maar één mogelijke verklaring. Het zou ook best kunnen betekenen dat werknemers zich niet gesteund voelen vanuit de eigen organisatie om over dit soort geweld te praten. Wat er precies aan de hand is, kan alleen nader onderzoek uitwijzen.

Op dit moment wordt ongeveer één op de acht voorvallen gemeld bij de politie (12%). Overigens leidt minder dan de helft van deze meldingen tot het ondertekenen van een proces-verbaal: in totaal komt het slechts bij 5% van alle incidenten tot een officiële aangifte.

Soms zijn er collega's bij als een werknemer slachtoffer wordt van ongewenst gedrag. Bijna alle getuigen (96%) doen iets als ze zien dat een collega slachtoffer wordt van ongewenst gedrag. Meestal doen ze dit door te praten met het slachtoffer over het gebeurde. Anderen grepen direct in terwijl het gebeurde.

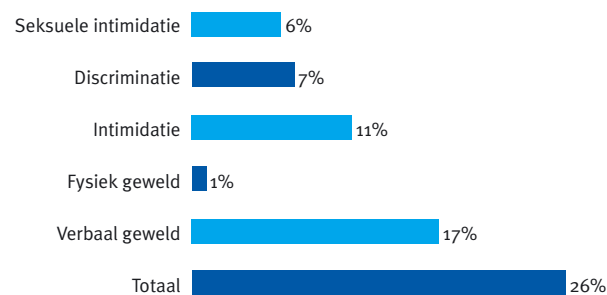
Kosten van geweld door externen

Als een werknemer slachtoffer wordt van ongewenst gedrag door een externe, gaat hij of zij hierdoor vaak minder goed functioneren. In een deel van de gevallen leidt het ongewenste gedrag zelfs tot een ziekmelding, vooral bij intimidatie en fysiek geweld. Verbaal geweld leidt niet zo vaak tot ziekmeldingen, maar leidt er wel vaak toe dat de werknemer – naar eigen zeggen – minder goed gaat functioneren. In ons onderzoek hebben we alle slachtoffers gevraagd of zij zich door ongewenst gedrag van externen wel eens ziek hebben moeten melden of dat ze er minder goed door zijn gaan functioneren. Op basis van het aantal weken dat men zich ziek heeft gemeld of minder heeft gefunctioneerd, is door ons geschat wat de kosten zijn van het ongewenste gedrag. Uitgaande van een modaal inkomen van 30 duizend Euro per jaar komen we tot de schatting dat de kosten als gevolg van ziekmeldingen jaarlijks 66 miljoen Euro bedragen. Door minder goed functionerende werknemers komt daar naar schatting nog eens 37 miljoen Euro per jaar aan loonkosten bij. In totaal kost ongewenst gedrag door externen de werkgevers in de onderzochte beroepsgroepen dus ongeveer 100 miljoen Euro per jaar. De kosten in termen van menselijk leed en andere ‘verborgen’ kosten, zoals medische hulp, kosten voor therapie en verlies van aantrekkelijkheid als werkgever, zijn in dit bedrag nog niet eens verdisconteerd. Dit bedrag moet dus als een ondergrens van de totale kosten worden beschouwd.



3 Ongewenst gedrag door collega's

In dit onderzoek is niet alleen gekeken naar ongewenst gedrag door externen of 'klanten', maar ook naar ongewenst gedrag door collega's. Dit ongewenste gedrag komt minder vaak voor, maar toch is ruim een kwart van de werknemers het afgelopen jaar geconfronteerd met ongewenst gedrag door collega's.



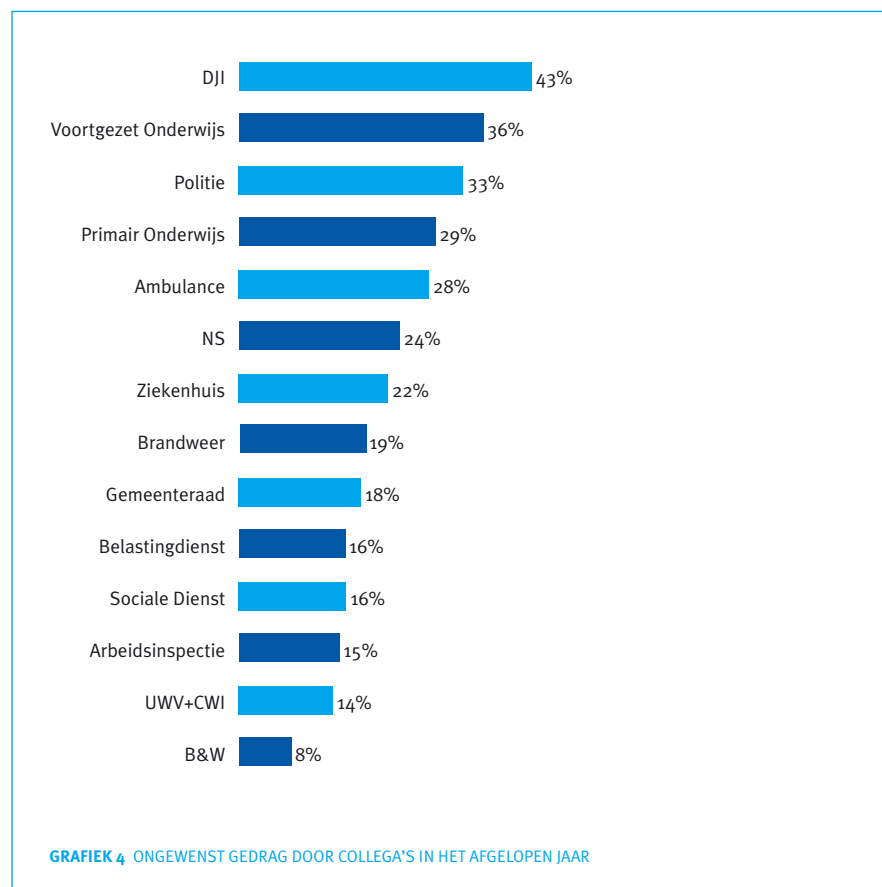
GRAFIEK 3 ONGEWENST GEDRAG DOOR COLLEGA'S IN HET AFGELOPEN JAAR, PER TYPE

Verbaal geweld is de meest voorkomende vorm van ongewenst gedrag door collega's: één op de zes werknemers heeft daarmee te maken gehad het afgelopen jaar. De andere vormen van ongewenst gedrag komen minder voor: één op de negen werknemers was slachtoffer van intimidatie (11%), één op de vijftien van discriminatie (7%), één op de zeventien van seksuele intimidatie (6%) en één op de honderd is slachtoffer geworden van fysiek geweld door een collega (1%). Dit is het grootste verschil met het onderzoek naar ongewenst gedrag door externen: collega's gebruiken nauwelijks fysiek geweld tegen elkaar. Het gaat dus om veel subtieler en minder zichtbaar gedrag. Binnen het gevangeniswezen komt intimidatie vaker voor dan verbaal geweld; collega's in deze sector zetten elkaar onder druk, zo blijkt.

Per beroepsgroep

In totaal is een kwart van alle ondervraagde werknemers het afgelopen jaar het slachtoffer geworden van ongewenst gedrag door een collega (26%). Maar ook hier zijn de verschillen tussen de beroepsgroepen groot. Bij het gevangeniswezen (DJI) is het probleem van ongewenst gedrag tussen collega's het grootst: ruim vier op de tien werknemers

(43%) kreeg er het afgelopen jaar mee te maken. De slachtoffers binnen deze sector worden hier bijna maandelijks mee geconfronteerd. Ook in het voortgezet onderwijs (36%), bij de politie (33%), in het primair onderwijs (29%) en bij ambulancediensten (28%) is ongewenst gedrag door collega's een vaak voorkomend verschijnsel. Ongewenst gedrag door collega's komt het minst vaak voor onder colleges van B&W (8%). De andere beroepsgroepen nemen een middenpositie in.



Aanleiding

In bijna alle sectoren geven de slachtoffers aan dat het ongewenste gedrag door hun collega plaatsvindt omdat de dader (hun collega dus) gelijk wilde krijgen. Ook geven veel werknemers aan dat er geen directe aanleiding was, maar dat het gedrag 'gewoon de stijl van de dader is'. De slachtoffers in ziekenhuizen, bij de ambulancediensten en de gemeenteraden geven relatief vaak aan dat de dader het ongewenste gedrag vertoonde, omdat hij of zij dacht vanwege ervaring, kennis of kunde in zijn recht te staan. Bij de belastingdienst vormt onenigheid over de manier van werken relatief vaak de aanleiding voor ongewenst gedrag tussen collega's.

Praten

Opvallend is dat de groep slachtoffers die het voorval met niemand bespreekt bij ongewenst gedrag door collega's (één op de zes) groter is dan bij ongewenst gedrag door 'klanten' (één op de tien). Op ongewenst gedrag dat door collega's wordt gepleegd lijkt zelfs enigszins een taboe te liggen: men heeft het er relatief vaak niet met collega's of leidinggevenden over, maar met de bedrijfsmaatschappelijke werker. Binnen deze organisaties kan geïnvesteerd worden in het creëren van een veiliger klimaat, zodat makkelijker over ongewenst gedrag door collega's kan worden gesproken.

Getuigen

Sommige werknemers in dit onderzoek gaven aan dat ze getuige waren van ongewenst gedrag van een collega tegenover een andere collega. Meestal bespreken deze getuigen (net als bij geweld dat door externen wordt gepleegd) het voorval later met het slachtoffer. Het komt ook voor, maar minder vaak, dat getuigen direct ingrijpen, een andere collega erbij halen of het voorval melden bij de leidinggevende. Een klein deel van de getuigen van intern ongewenst gedrag (3%) doet niets met het feit dat ze getuige zijn van dit soort voorvallen – ze praten er met niemand over en ondernemen geen enkele actie. Overigens hoeft dat niet te betekenen dat men niets *wil* doen. In sommige gevallen weet men gewoon niet wat men *kan* doen. Ook gewenning is mogelijk. Vooral treinconducteurs, werknemers in het gevangeniswezen en in het onderwijs die getuige zijn van ongewenst gedrag tussen collega's onderling, komen relatief weinig in actie. De reden waarom men niets onderneemt verschilt flink tussen de sectoren. Bij de treinconducteurs valt op dat men relatief vaak niets doet 'omdat het zo vaak gebeurt'. Kennelijk wordt het hier als iets heel gewoons beschouwd.



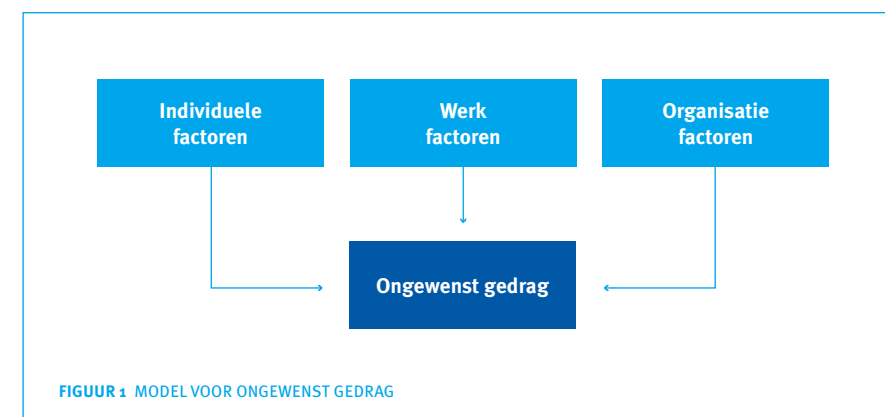
4

Maatregelen tegen ongewenst gedrag

Een groot deel van de werknemers met een publieke taak wordt het slachtoffer van ongewenst gedrag door externen. Een iets minder groot deel – maar nog altijd aanzienlijk – wordt slachtoffer van ongewenst gedrag door collega's. Dat is een belangrijke uitkomst van dit onderzoek. Maar het inventariseren van de omvang en aard van de problemen was niet het enige doel van dit onderzoek: het onderzoek moest ook duidelijk maken welke factoren een rol spelen bij ongewenst gedrag en wat er tegen gedaan kan worden.

Factoren die samenhangen met ongewenst gedrag

De lijst met factoren die kunnen samenhangen met agressie en geweld tegen werknemers is bijna eindeloos. Allereerst hebben slachtoffer en dader zelf een aantal *individuele* of persoonlijke kenmerken die van invloed kunnen zijn. Wellicht worden jongere, minder ervaren, werknemers bijvoorbeeld eerder slachtoffer dan oudere werknemers. Ten tweede zijn er kenmerken van het *werk* die een rol kunnen spelen. Het aantal klantcontacten dat een werknemer heeft en het aantal uren dat men per week werkt, kunnen een rol spelen. Ten derde kunnen kenmerken van de *organisatie* zelf, zoals de cultuur, de genomen preventieve maatregelen en de werkomstandigheden, van invloed zijn op ongewenst gedrag. Om alle factoren die een rol kunnen spelen bij ongewenst gedrag te kunnen inventariseren, is het onderstaande model gebruikt.



Factoren die leiden tot ongewenst gedrag door externen

Met behulp van een multivariate analyse is voor alle factoren vastgesteld in welke mate ze samenhangen met ongewenst gedrag door externen. Daaruit bleek dat de samenhang tussen deze factoren en ongewenst gedrag door externen zwak of zelfs geheel afwezig was. Dat zou kunnen betekenen dat in dit onderzoek de verkeerde factoren zijn onderzocht en dat een andere vragenlijst beter in staat zou zijn om ongewenst gedrag te verklaren. Dat is echter niet waarschijnlijk: er zijn namelijk nauwelijks factoren te bedenken die ontbreken in dit onderzoek.¹ Veel aannemelijker is de conclusie dat ongewenst gedrag door externen allerlei verschillende oorzaken heeft en dus altijd een sterk onvoorspelbaar karakter zal hebben. Dat betekent automatisch dat er geen maatregelen te vinden zijn waarvan je mag verwachten dat ze in alle sectoren en onder alle omstandigheden tot een afname van ongewenst gedrag door externen zullen leiden. Kortom: er zijn geen ‘magic bullets’. Het indammen van ongewenst gedrag door externen en door collega’s vraagt maatwerk per organisatie. In elke organisatie zullen andere maatregelen nodig zijn om iets tegen ongewenst gedrag te doen.

Dit gezegd hebbende, worden hieronder die factoren besproken die desondanks een lichte samenhang vertoonden met ongewenst gedrag door externen. Ze zijn niet in staat om ongewenst gedrag volledig te verklaren, maar ze zijn interessant genoeg om bij stil te staan.

Individuele factoren

Het blijkt dat jongere werknemers bij de politie, in ziekenhuizen, in het voortgezet onderwijs, bij de arbeidsinspectie en in het gevangeniswezen significant vaker slachtoffer worden van ongewenst gedrag dan oudere werknemers. Het is niet met zekerheid te zeggen *waarom* dit zo is. Wellicht gedragen jongere werknemers zich anders dan meer ervaren werknemers. Een andere mogelijkheid is dat de klanten van deze beroepsgroepen eerder conflicten aangaan met jonge werknemers dan met oudere werknemers.

Bij UWV-CWI vinden we onder de slachtoffers significant meer vrouwen dan onder de niet-slachtoffers. Dat wil dus zeggen dat vrouwen in deze beroepsgroep meer risico lopen dan mannen. In het gevangeniswezen zien we dat er onder de leidinggevendenden minder slachtoffers zijn dan onder de ‘gewone’ werknemers.

Dit soort kennis over de kenmerken van slachtoffers komt natuurlijk goed van pas als een organisatie probeert ongewenst gedrag door klanten aan te pakken – het maakt het mogelijk gericht beleid te voeren.

Noot 1 De enige factor die volgens ons een toegevoegde waarde zou kunnen hebben, is de psychische gesteldheid van de dader. Deze is beleidsmatig echter nauwelijks interessant; iedereen mag immers met de trein reizen, iedereen kan een bekeuring krijgen van de politie en ziekenhuizen moeten in principe voor iedereen toegankelijk zijn.

Werk factoren

Het blijkt – niet verrassend - dat werknemers die meer contacten met externen hebben en werknemers die meer uren per week werken, vaker slachtoffer worden van ongewenst gedrag door externen.

Organisatie

De meeste organisaties in dit onderzoek nemen al maatregelen om ongewenst gedrag tegen te gaan. De maatregelen die worden genomen verschillen sterk per organisatie, maar de volgende maatregelen worden inmiddels bijna overal getroffen:

- Teamoverleg waar ervaringen worden besproken.
- Nazorg bij ongewenst gedrag.
- Registratiesystemen voor incidenten.
- Gedragsregels waar externen zich aan moeten houden.
- Organisatorische maatregelen.

Veel werknemers die meededen aan dit onderzoek, gaven aan dat hun organisatie wel maatregelen neemt, maar geen blijvende aandacht aan het probleem besteedt. Een forse groep (bijna de helft) van alle werknemers vindt dat er binnen hun organisatie teveel ad hoc wordt gereageerd op incidenten. Na een opvallend incident worden dan snel maatregelen genomen, maar daarna neemt de aandacht weer af. Hoewel op basis van dit onderzoek niet kan worden vastgesteld of dit gevoel terecht is, blijken voornamelijk werknemers in het voortgezet onderwijs, het gevangeniswezen, het UWV/CWI en de treinconducteurs het idee te hebben dat er binnen hun organisatie te weinig structurele aandacht voor dit soort problemen bestaat.

Aanleiding

Het ligt voor de hand te veronderstellen dat de aanleiding voor het contact tussen de werknemer en de ‘externe’ een rol speelt. Iemand die een boete krijgt reageert immers anders dan iemand die aan de balie van een ziekenhuis een vraag stelt of iemand die bij het CWI vacatures komt bekijken. Fysiek geweld troffen we vooral aan in situaties waar de klant zich ergerde aan de kwaliteit van de dienstverlening, de wachttijd of iets dergelijks. Dat betekent dat fysiek geweld tot op bepaalde hoogte kan worden aangepakt door wachttijden te verminderen of de kwaliteit van de dienstverlening – indien mogelijk – te verhogen.

Ongewenst gedrag door collega's

Net als bij geweld door externen, blijkt dat ongewenst gedrag door collega's nauwelijks te voorspellen valt op basis van de factoren die in dit onderzoek betrokken zijn. Toch kunnen we – met een slag om de arm – concluderen dat ongewenst gedrag door collega's te maken heeft met de organisatiecultuur. Het blijkt dat ongewenst gedrag door collega's minder voorkomt als er:

- Geen taboe bestaat op het aanspreken van een collega op ongewenst gedrag.
- Voldoende nazorg is na ongewenst gedrag.
- Trainingen worden gegeven.
- De sfeer tussen collega's goed is en collega's elkaar kunnen opvangen.
- Men conflicten met collega's durft aan te gaan op een gezonde manier.

Maar ook hier geldt dat deze factoren er wel enigszins toe doen, maar dat geen enkele factor er echt uitspringt. Er zijn dus geen factoren die in staat zijn ongewenst gedrag tussen collega's te voorspellen. Dat betekent dat per sector moet worden gezocht naar de oorzaken van ongewenst gedrag tussen collega's en dat ook op dat niveau maatregelen moeten worden genomen.



5 Aanbevelingen

Dit onderzoek maakt een aantal zaken duidelijk. Ten eerste blijkt dat ongewenst gedrag tegen werknemers met een publieke taak zeer vaak voorkomt. Ten tweede blijkt dat er grote verschillen bestaan tussen de beroepen die zijn onderzocht. Daarom is het bijna ondoenlijk om algemene aanbevelingen te geven. Ongewenst gedrag kan eigenlijk alleen worden verminderd als organisaties zelf per probleem en per groep werknemers maatregelen nemen. Maatwerk per bureau, per unit, per standplaats of per gemeente is nodig, omdat algemene maatregelen hun doel voorbij kunnen schieten.

Veelbelovende maatregelen

Ongewenst gedrag door externen en door collega's heeft een sterk onvoorspelbaar karakter en kan eigenlijk iedereen overkomen, zo blijkt. Dat maakt het moeilijk om preventieve maatregelen te benoemen die in de meeste situaties werken. Toch laat dit onderzoek zien dat er een paar maatregelen zijn die een rol spelen bij het indammen van ongewenst gedrag door externen. Dit zijn geen 'magic bullets' waarmee ongewenst gedrag eenvoudig kan worden uitgebannen, maar het zijn wel de meest veelbelovende aangrijpingspunten voor preventief beleid:

- Trainingen geven aan werknemers.
- Werknemers meer invloed geven op de inhoud van hun werk.
- Bouwkundige maatregelen treffen.
- Incidenten serieus nemen.
- Werknemers toestaan meer tijd te besteden per klant.
- Slachtoffers ondersteunen (door leidinggevende).

Kwetsbare beroepen

Het is voor het eerst dat vijftien verschillende beroepsgroepen tegelijk zijn ondervraagd over ongewenst gedrag. Het is dan ook voor het eerst dat een vergelijking kan worden gemaakt tussen al deze beroepen.

- Drie van de vijftien beroepsgroepen blijken het meest te worden geconfronteerd met ongewenst gedrag: treinconducteurs, gevangenispersoneel en ambulancemedewerkers. Het ligt voor de hand om die beroepen extra aandacht te geven.
- In de meeste beroepen gaat het bij ongewenst gedrag om verbaal geweld: er wordt gescholden en geschreeuwd. Fysiek geweld is relatief zeldzaam. Daar zijn echter twee uitzonderingen op: gevangenispersoneel en treinconducteurs

worden opvallend vaak slachtoffer van fysiek geweld. Het verdient aanbeveling hier extra aandacht aan te geven.

- De bedrijfscultuur bij de NS, de arbeidsinspectie en de gemeenteraden is zodanig, dat slachtoffers van ongewenst gedrag er niet vaak openlijk praten. Hier is, hoe moeilijk dat ook zal zijn, een verandering van de organisatiecultuur wenselijk.

Risicogroepen

Er zijn binnen de vijftien verschillende beroepsgroepen bepaalde groepen werknemers die relatief veel risico lopen om slachtoffer te worden van ongewenst gedrag door externen:

- Jonge werknemers bij de politie, in ziekenhuizen, in het voortgezet onderwijs, bij de arbeidsinspectie en in het gevangeniswezen.
- Vrouwelijke werknemers bij UWV-CWI.
- ‘Gewone’ werknemers (in tegenstelling tot de leidinggevenden) in het gevangeniswezen.

Als we kijken naar ongewenst gedrag dat door collega's wordt gepleegd, zien we dat dit vaker is gericht tegen oudere werknemers met een hoger opleidingsniveau.

Algemene aanbevelingen

- Communiceer duidelijk (naar externen) dat ongewenst gedrag niet wordt getolereerd en al helemaal niet wordt beloond.
- Reageer niet ad hoc op incidenten, maar ontwikkel een structurele aanpak van ongewenst gedrag. Het is van belang een goed beleidsplan op te stellen, maar minstens zo belangrijk is het ervoor te zorgen dat dit plan ook wordt uitgevoerd en dat het wordt ingebed in de organisatiecultuur. Betrek daarom alle werknemers bij het opstellen en uitvoeren van het beleid en koppel de resultaten terug naar de werkvloer. Werk aan een open cultuur, met een prettige sfeer tussen collega's, waar collega's elkaar steunen en conflicten op een gezonde manier met elkaar durven te bespreken.
- Investeer in de kwaliteit van de dienstverlening en korte wachttijden – dat leidt waarschijnlijk tot een vermindering van fysiek geweld door externen.
- Ongewenst gedrag door klanten verschilt van ongewenst gedrag dat door collega's wordt gepleegd. Bij ongewenst gedrag door collega's gaat het meestal om verborgen vormen van gedrag, zoals pesten, discriminatie en intimidatie en bijna nooit om fysiek geweld. Door dit verborgen karakter kan het gebeuren dat er intern nauwelijks over wordt gesproken. Daar waar incidenten in de doofpot verdwijnen, moet alles in het werk worden gesteld om incidenten bespreekbaar te maken.
- Dit onderzoek maakt het mogelijk een vergelijking te maken tussen sectoren. Maar het is ook interessant om te zien of het ongewenste gedrag *per sector* meer of minder wordt. Om dat te kunnen vaststellen, moet dit onderzoek periodiek herhaald worden.

Tot slot

Dit onderzoek maakt duidelijk dat er (helaas) geen maatregelen bestaan die simpelweg in alle sectoren kunnen worden ingevoerd om de problemen op te lossen. Oplossingen zullen per sector, liefst zelfs per organisatie-onderdeel binnen elke sector, moeten worden gevonden. Het gaat om maatwerk. Om dit goed te kunnen doen, zal meer kwalitatieve informatie moeten worden verzameld. Het moet duidelijk worden wat werknemers met een publieke taak precies meemaken als een situatie uit de hand loopt. In een dergelijk kwalitatief onderzoek kan ook meer ingezoomd worden op de daders van ongewenst gedrag, hun psychische gesteldheid en de motieven die ze hebben voor hun gedrag.

Hoe schokkend sommige cijfers in dit onderzoek ook zijn – voor een aantal beroepsgroepen zullen ze niet als een verrassing komen. Agressie en geweld door klanten tegen werknemers met een publieke taak is immers al jarenlang reden tot zorg in bepaalde beroepen. Een voorbeeld hiervan is de politie, waar veel in het werk wordt gesteld om de tevredenheid van klanten te vergroten. Ook in het gevangeniswezen en bij de spoorwegen staat ongewenst gedrag al langer hoog op de agenda. Gezien de omvang van de problemen in deze sectoren is dit terecht en verdient het aanbeveling initiatieven in die richting te blijven ondersteunen.

Auteurs

Cora-Yfke Sikkema
Manja Abraham
Sander Flight

Met medewerking van

Willemijn Roorda, Paul Hulshof,
Carl H.D. Steinmetz
en Paul van Soomeren

In opdracht van

Ministerie van Binnenlandse Zaken
en Koninkrijksrelaties

Foto's

Hollandse Hoogte
Otto Snoek (pag 4)
Marco Okhuizen (pag 8)
Rob Huibers (pag 14)
Patrick Post (pag 18)
Sake Rijpkema (pag 24 & cover)

Grafisch ontwerp

Jona Rotting
(www.studiojona.nl)

Drukwerk

Drukkerij Mart Spruijt

DSP – groep BV

Van Diemenstraat 374
1013 CR Amsterdam
Tel: +31 (0)20 625 75 37
Fax: +31 (0)20 627 47 59
E-mail: dsp@dsp-groep.nl
Web: www.dsp-groep.nl
KvK: 33176766 A'dam

© 2007 DSP-groep

