



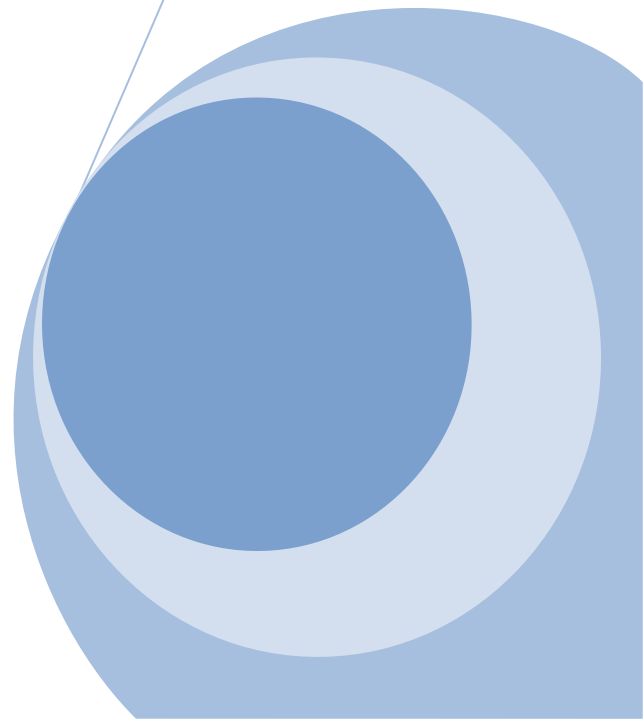
## Adviesrapport Juni 2010

**“Zeg me wat ik kan doen,  
vertel me wat ik moet laten...”**

*Transparantie in begeleiding van de cliënt en  
samenwerking van betrokkenen ten tijde van agressie van  
de cliënt.*

**Windesheim**   
Auteur: Rolina Mulder  
15-6-2010

's Heeren Loo 



Student SPH, Hogeschool Windesheim	: Rolina Mulder
Studentnummer	: 1005578
Begeleidend docent Hogeschool Windesheim	: Han Lubberink
Opdrachtgever 's Heeren Loo Midden Nederland regio Horst	: Frank van der Linden
Praktijkbegeleider	: Hermien Hulleman
Opleidingscoördinator	: Saskia Maring

## Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1.	Inleiding.....	Pagina 4
Hoofdstuk 2.	Onderzoeksvraag en deelvragen.....	Pagina 5
Hoofdstuk 3.	Onderzoeksmethodiek .....	Pagina 5
Hoofdstuk 4.	Missie.....	Pagina 6
Hoofdstuk 5.	Visie op veiligheid.....	Pagina 7
Hoofdstuk 6.	Waarom aandacht voor agressie.....	Pagina 8
Hoofdstuk 7.	Conclusie, resultaten en uitkomsten van het onderzoek .....	Pagina 9
Hoofdstuk 8.	Uitkomsten Inventarisatie “Veiligheidsbeleid Agressie” conform Arbo Veiligheidsbepalingen.....	Pagina 11
Hoofdstuk 9	Onderzoeksvragen aan respondenten.....	Pagina 15
Hoofdstuk 10.	Uitkomsten praktijkonderzoek.....	Pagina 16
	10.1 Veiligheid .....	Pagina 16
	10.2 Ondersteuningsplannen.....	Pagina 17
	10.3 Communicatie.....	Pagina 18
	10.4 Deskundigheid personeel.....	Pagina 19
	10.5 Verwachting.....	Pagina 21
	10.6 Opvang en nazorg.....	Pagina 22
	10.7 Protocol.....	Pagina 23
	10.8 Behoeft.....	Pagina 24
Hoofdstuk 11.	Advies en aanbeveling.....	Pagina 25
	11.1 Scheppen van basis en randvoorwaarden in protocollen.....	Pagina 25
	11.2 Integratie in BHV traject.....	Pagina 27
	11.3 Integratie in Persoonlijk Plan.....	Pagina 28
Hoofdstuk 12.	Conclusie naar aanleiding van aanbevelingen.....	Pagina 29
Hoofdstuk 13.	Nawoord.....	Pagina 31
Hoofdstuk 14.	Verklarende woordenlijst.....	Pagina 32
	Literatuurlijst.....	Pagina 33
	Bronvermeldingen en internetsites.....	Pagina 34

## Hoofdstuk 1. Inleiding

### *“Zeg me wat ik kan doen, vertel me wat ik moet laten...”*

*“Transparantie in begeleiding van de cliënt en samenwerking van betrokkenen ten tijde van agressie van de cliënt”.*

In overleg met mijn opdrachtgever heb ik besloten om een adviesrapport uit te brengen over de inzichtelijkheid in ondersteunende protocollen en handreikingen ten tijde van agressie. Daarnaast is er gekeken of de bestaande risico's beheersbaar zijn en de medewerker voldoende gefaciliteerd is om hier in zijn/haar werkomgeving op een adequate manier mee om te kunnen gaan.

Uitgangspunt voor dit adviesrapport is het Klooster incident geweest wat zich op 15 mei 2007 heeft afgespeeld. Inhoudelijk zal ik in het kort ingaan op het incident en op het advies wat daaruit is voortgevloeid en is beschreven door de commissie Beljaars. In het onderzoeksrapport heb ik beschreven hoe de stand van zaken nu is als het gaat over de inzichtelijkheid van de te nemen stappen op het moment dat politie moet worden ingeschakeld omwille van (extreme) agressie, vernieling, bejegening, etc. Wat is er gedaan met de afspraken en het advies dat naar aanleiding van het Klooster incident is gemaakt en hoe worden de uitkomsten hiervan ervaren door medewerkers van 's Heeren Loo Midden Nederland regio Horst<sup>1</sup> en externe medewerkers (politie, gedragsdeskundigen) die beroepshalve te maken hebben met het waarborgen van de veiligheid binnen onze instelling.

In deze notitie zal ik een advies uitbrengen door het aangeven van maatregelen welke 's Heeren Loo regio Horst mijns inziens het beste kan treffen.

Op de presentatiebijeenkomst op dinsdag 15 juni aanstaande om 11.00 uur in het Heerenhuys in Ermelo, zal ik mijn adviezen en aanbeveling voor de organisatie, Windesheim en overige genodigden presenteren.

Met vriendelijke groet,

Rolina Mulder

---

<sup>1</sup> Verder in het rapport aangeduid als 's Heeren Loo regio Horst.

## Hoofdstuk 2. Onderzoeksvraag

“Is het voor medewerkers van 's Heeren Loo MN duidelijk en inzichtelijk hoe te handelen ten tijde van agressie van de cliënt en hoe worden zij hier in ondersteund en gefaciliteerd en weten ze dit te vinden? ”

*Deelvraag 1:* Welke ondersteuning biedt 's Heeren Loo regio Horst met richtlijnen en protocollen?

*Deelvraag 2:* Wat is niet voorhanden maar wel bij een ander deel binnen de Regio Ermelo beschreven?

*Deelvraag 3:* Is het praktisch haalbaar om nieuwe elementen aan te sluiten op bestaande processen?

## Hoofdstuk 3. Onderzoeksmethodiek

Dit onderzoek betreft een *kwalitatief onderzoek*. Ik heb met behulp van vragenlijsten en open interviews bij diverse respondenten en disciplines binnen de organisatie 's Heeren Loo regio Horst als daarbuiten, om hun mening gevraagd. Daarnaast zijn er enkele interviews gehouden met professionals uit andere werkvelden die te maken hebben met het verhoor van mensen met een verstandelijke beperking, juridisch adviseurs en politiemedewerkers die betrokken zijn bij een incidentmelding binnen 's Heeren Loo regio Horst (de vragenlijst, gespreksverslagen en uitgebreide beschrijving van respondenten zijn in de bijlagen bijgevoegd). In het kort betreffen de respondenten: de opdrachtgever, 23 collega's, 3 Hoofd wonen, 5 gedragsdeskundigen<sup>2</sup>, 6 politiemedewerkers, 1 trainer/coach, 1 opleidingscoördinator, 1 BHV functionaris, 8 respondenten van andere zorginstellingen. Gaandeweg het onderzoek heb ik mijn vragen kunnen bijstellen of aanpassen i.v.m. de omstandigheden en verandering van vraagstelling tijdens het onderzoek. Daardoor is de benadering open en flexibel geweest en kon ik ingaan op de achtergronden van de verzamelde gegevens.

De beleving van het door mij onderzochte staat centraal, ik heb niet naar causale verklaringen gezocht of alleen meetbare gegevens verzameld. Centraal stond de subjectieve betekenisverlening welke de onderzochte aan de situatie gaf.

Met een aantal centrale vragen en een aantal op de situatie afgestemd, heb ik antwoorden gekregen op hoe personen een situatie beleefd hebben en kunnen ingaan op hun achterliggende argumenten en motieven.

In *literatuur onderzoek* heb ik tevens cijfermatige informatie verzameld met betrekking tot agressie binnen de Gehandicapten Zorg, deze is in het onderzoeksrapport beschreven. Ik heb op alle niveaus (micro, meso en macro- niveau) informatie verzameld en deze gebundeld in mijn onderzoeksrapport.

Daarnaast heb ik een viertal *case studie's* meegenomen, welke als voorbeeld hebben gediend in het geven van antwoorden op de interviews en vragenlijsten. Door de casuïstiek scenisch te reconstrueren, wist men mij duidelijk te vertellen wat dit (destijds) bij de respondenten had losgemaakt, welke ondersteuning zij wel of niet hebben gehad en waar zich hiaten en successen bevonden.

---

<sup>2</sup> Met gedragsdeskundigen bedoel ik de voor mijn onderzoek ondervraagde orthopedagogen, psychologen, seksuologen en psychomotorisch speltherapeuten.

## Hoofdstuk 4. Missie

's Heeren Loo draagt met hoogwaardige ondersteuning bij aan een zinvol bestaan van mensen met een verstandelijke beperking. Respect, verbondenheid, geborgenheid en verantwoordelijkheid zijn daarbij richtinggevende waarden.

### *Wat is een zinvol bestaan?*

Wij denken dat het leven zin krijgt in de ontmoeting met medemensen. Het gaat erom te kennen en gekend te worden. We vinden het dan ook belangrijk dat onze cliënten, te midden van anderen, vorm en inhoud aan hun leven kunnen geven en zo kunnen deelnemen aan de samenleving.

**Respect** betekent dat we onze cliënten beschouwen als gelijkwaardige medemensen. Daarom streven we ernaar cliënten zich zoveel mogelijk te laten ontplooiën. Daarbij krijgt iedere cliënt een eigen, individuele benadering.

**Verbondenheid** betekent dat we zeer betrokken zijn bij onze cliënten. Een grote affiniteit met mensen met een verstandelijke beperking is een voorwaarde om bij 's Heeren Loo te mogen werken. Bovendien heeft verbondenheid te maken met onze opvatting dat contact met andere mensen nodig is om een zinvol bestaan op te bouwen.

**Geborgenheid** is belangrijk voor mensen met een verstandelijke beperking omdat zij zich sneller dan anderen onveilig kunnen voelen. Ze missen soms overzicht en zijn beperkt in hun handelen en communiceren. Daarom is geborgenheid een voorwaarde bij het bieden van ondersteuning.

**Verantwoordelijkheid** geeft aan dat we voortdurend kijken naar het vermogen van onze cliënten om zelf verantwoording te nemen. Wij nemen hen niet uit handen wat zij zelf kunnen. Daarnaast zijn wij als medewerkers altijd bereid om verantwoording af te leggen tegenover onze cliënten, hun wettelijk vertegenwoordigers, financiers, omwonenden en anderen.

## Hoofdstuk 5. Visie op veiligheid<sup>3</sup>.

Ook bij het vormgeven van het veiligheidsbeleid binnen onze regio gaan we uit van de missie en visie van 's Heeren Loo. 's Heeren Loo draagt met hoogwaardige ondersteuning bij aan een zinvol bestaan van mensen met een verstandelijke beperking. Respect, verbondenheid, geborgenheid en verantwoordelijkheid zijn daarbij richtinggevende waarden.

Om met elkaar in een veilige omgeving te kunnen zijn in een organisatie is het noodzakelijk dat medewerkers en cliënten het gevoel hebben dat zij daar samen vorm aan geven (verbondenheid).

Het is iets dat je samen doet, waar iedereen achter staat en de verantwoordelijkheid voor draagt (verantwoordelijkheid). Het ervaren van basisveiligheid door medewerkers en cliënten en dus de afwezigheid van angst, heeft een positieve invloed op het ontstaan en omgaan met agressie en aangrijpende gebeurtenissen.

Een gevoel van veiligheid is een beleving van een individu van de werkelijkheid. Het is belangrijk dat daar aandacht voor is en dat dit vanuit de beleving van het individu wordt benaderd (respect) Zonder het ervaren van basisveiligheid is alle energie van de cliënt gericht op het overleven. Door het ervaren van basisveiligheid ontstaat er rust en ontspanning bij de cliënt en voelt hij/zij zich geborgen. Deze geborgenheid is een basisvoorwaarde om met elkaar in contact te komen en maakt ondersteuning mogelijk. Als leidraad voor het handelen van iedere medewerker binnen de organisatie geldt dat wij cliëntvolgend werken.

### Toepassen van veiligheidsbeleid in de organisatie:

Dit vraagt een organisatiecultuur waarin enerzijds veel aandacht, erkenning, ondersteuning en nazorg is t.a.v. de beleving van basisveiligheid. Anderzijds is het een organisatiestructuur met heldere verantwoordelijkheidsgebieden, taken, regels/protocollen en voldoende middelen om de basisveiligheid te scheppen, te handhaven en te bewaken.

In de notitie maken we transparant wat we doen en geven we medewerkers een kader waar zij op terug kunnen vallen.

Dit behelst de onderdelen: preventie, kennis en vaardigheden, opvang en begeleiding bij calamiteiten en traumatische gebeurtenissen, organisatiestructuur en wettelijke kaders.

Naast deze notitie zijn de BOPZ en de WGBO en een aantal HKZ-regelingen van kracht zoals agressie (39.11), piepers (39.12) en Arbo (16.3)

---

<sup>3</sup> Concept veiligheidsbeleid regio 1 nov 2007 Freek Hoogezand en Fieke van der Poel versie 28-2-2008

## Hoofdstuk 6. **Waarom aandacht voor agressie**

Agressie komt steeds vaker voor, ook binnen de Gehandicapten Zorg. Ook 's Heeren Loo regio Horst ervaart een stijgende lijn in incidenten waarbij agressie van of rondom de cliënt een rol speelt. Dit heeft tevens te maken met de groter wordende groep uitbehandelde LVG cliënten (18+) die de mogelijkheid krijgen om op het terrein van 's Heeren Loo regio Horst met ondersteuning van professionals te wonen. Met name bij deze doelgroep komt agressie veelvuldig voor en het is hier van groot belang om dit doormiddel van het inzetten van bevoegd en bekwaam personeel en het faciliteren van randvoorwaarden en afspraken omtrent veiligheid, zo goed mogelijk te herkennen, erkennen en te ondervangen. Agressie en geweld veroorzaken veel schade. Voor de individuele medewerker die er het slachtoffer van is, voor de directe collega's maar ook voor de organisatie als geheel. Van een goed beleid profiteren zowel de medewerkers die last ervaren, hun directe collega's als de organisatie. Ik ben in mijn onderzoek ingegaan op welke manier 's Heeren Loo regio Horst haar medewerkers faciliteert op het gebied van agressie en veiligheid, maar ik wil daarin zeker ook zeker de aandacht vestigen op de volgende effecten die door agressie tot stand kunnen komen:

### **Individuele medewerkers: verbetering van de gezondheid en plezier in het werk**

Grensoverschrijdend gedrag leidt vaak tot stressklachten bij medewerkers die er het slachtoffer van zijn. Het ziekteverzuim bij medewerkers die last hebben van agressie en geweld is veel hoger dan voor werknemers die hier geen ervaring mee hebben. Een groot percentage van deze werknemers heeft werkgerelateerde gezondheidsproblemen. Veel voorkomende klachten zijn hoofdpijn, buikpijn, maagklachten, slaapproblemen en concentratiestoornissen. Van de werknemers die slachtoffer zijn geweest van geweldincidenten meldt een groot deel van de medewerkers dat ze meer op hun hoede zijn, onverschilliger staan tegenover hun werk en vaker bezig zijn met het zoeken van een andere baan.

### **Directe collega's/afdeling: minder verloop en meer betrokkenheid**

Agressie en geweld hebben niet alleen negatieve gevolgen voor de medewerkers die daarvan last ondervinden. Ook voor de collega's in de directe werkomgeving verslechtert de werksfeer. Vaker dan gemiddeld denken medewerkers op een afdeling waar agressie plaatsvindt erover een andere baan te zoeken

### **Werkgever: lagere kosten, grotere medewerkertevredenheid, beter imago**

Werkgevers hebben veel te winnen bij beleid inzake agressie en geweld.

**Kostenreductie** Kosten als gevolg van ziekteverzuim en onwenselijk personeelsverloop worden teruggedrongen. De productiviteit van individuele medewerkers neemt toe. Goed beleid dringt de kosten terug die een werkgever kwijt is aan een individuele casus. Een geval van grensoverschrijdend gedrag kan de organisatie enorm veel geld kosten, alleen al aan tijd van klachtonderzoekers, advocaten, directie, HRM, ziekteverzuim en medewerkers die hierover moeten worden gehoord (zie Kloosterincident). Dan blijven de kosten van rechtszaken en toegekende schadeclaims nog buiten beschouwing.

**Medewerkertevredenheid** Het niet tolereren van grensoverschrijdend gedrag verbetert de werksfeer en vergroot de loyaliteit van medewerkers voor de organisatie. Ondernemingen die agressie en intimidatie effectief aanpakken, zijn een aantrekkelijke werkgever voor nieuwe medewerkers.

**Verbetering imago** Beleid tegen pesten, seksuele intimidatie en agressie en geweld helpt niet alleen de interne verhoudingen te verbeteren; de organisatie krijgt tegelijkertijd een betere positie in de omgeving, het imago wordt flink opgepoetst. Voor publieke organisaties, overheden en aan de overheid gerelateerde organisaties is het van belang interne verhoudingen op orde te hebben. Zij hebben een voorbeeldrol voor burgers en private sector. Ondernemingen in de private sector die voor hun omzet mede afhankelijk zijn van een onbesproken naam bij de klanten, kunnen zich geen imagoschade permitteren als gevolg van pesten of seksuele intimidatie in hun organisatie.



## Hoofdstuk 7. Conclusie, uitkomsten en resultaten van het onderzoek

Uit de resultaten van het onderzoek blijkt het voor de meeste respondenten niet inzichtelijk is welke stappen men moet ondernemen op het moment dat zich een situatie voordoet waarbij agressie een dusdanige rol speelt dat er wordt gevreesd voor de veiligheid van zowel de cliënt als de begeleider. Het merendeel van de respondenten is niet op de hoogte van het bestaan van protocollen en richtlijnen die zijn geschreven en zien dit ten tijde van een incident dan ook als een (groot) gemis. Diegene die inhoudelijk wel kennis hebben van een protocol, hebben hier mee te maken gehad omdat zij een proces moesten begeleiden of omdat er een protocol is geschreven naar aanleiding van de doelgroep waar zij mee werken (ik verwijs naar de NAH<sup>4</sup> doelgroep in het Polhuis).

Binnen een ander onderdeel van de organisatie (Kwadrant, Polhuis) is er wel voldoende bekendheid met de procedures, maar dit komt omdat de medewerkers zijn gecertificeerd en maandelijks worden getoetst en ondervraagd zodat de procedures beklijven bij de medewerkers. Ook concludeer ik dat toevallige kennisname tevens tot beklijving van de procedure bij medewerkers leidt. Dit houdt in de praktijk in dat na bekendheid met de procedure het voor medewerkers gemakkelijker is om de regie te nemen en om ondersteuning te vragen.

Mijn conclusie is dat er naar aanleiding van het Klooster incident enkel maatregelen zijn getroffen bij wooneenheden die met regelmaat te maken hebben met agressie. Wooneenheden die incidenteel met agressie te maken hebben, tasten veelal in het duister als het gaat om het faciliteren en het ontvangen van ondersteuning op dit gebied.

Naar aanleiding van het Kloosterincident is er wel aandacht geschonken aan onderlinge samenwerking en het verbeteren van communicatie met collega's, cliënten en cliëntsystemen<sup>5</sup>. Er zijn een drietal (voor de medewerker) verplichte bijeenkomsten geweest, waarin de dialoog is aangegaan met zowel ouders/wettelijk vertegenwoordigers, collega's als cliënt (als deze aanwezig waren). Deze zijn doorgaans als zeer positief ervaren. Voorts zijn er binnen 's Heeren Loo regio Horst n.a.v. het Kloosterincident, geen verdere preventieve maatregelen genomen m.b.t. conflictherkenning en hantering en agressie regulatie trainingen, welke medewerkers zouden kunnen sterken en ondersteunen m.b.t. het voorkomen en reguleren van agressie door een cliënt. Dit zou naar aanleiding van het Kloosterincident een logische stap geweest kunnen zijn.

Uit de resultaten van het onderzoek komt naar voren dat medewerkers te weinig kennis hebben en er veel behoefte is aan ondersteuning door opleidingen, trainingen en kennis te hebben van de randvoorwaarden die hen sterkt in het ondervangen van agressie en dit beter te kunnen begeleiden en voorkomen. Deze behoefte heb ik tevens besproken in de projectgroep "Contact of Conflict" waarvan ik deel uit heb gemaakt binnen 's Heeren Loo. Ondersteuning en gesteund worden is net als kennis delen en gekend wordt door de respondenten ervaren als belangrijk binnen het werkveld; een gebrek daaraan kan fnuikend zijn voor de onderlinge samenwerking en vertrouwensband met de cliënt als overige medewerkers binnen de organisatie.

Het merendeel van de respondenten laat weten dat er behoefte is aan een aanspreekpunt in persoon die hen stapsgewijs kan ondersteunen en van advies kan dienen. Een 'Meldpunt Agressie' of een aandachtsfunctionaris agressie en geweld is niet bekend, in tegenstelling tot een meldpunt Seksueel Misbruik.

Uit de resultaten van het onderzoek concludeer ik ook dat het merendeel van de medewerkers vindt dat er aandacht besteed zou moeten worden aan het onderling bespreken van agressie van en door de cliënt en hoe hier zowel emotioneel als fysiek mee om te gaan en dit te kunnen ondervangen. Aan de kennisname van de visie van elkaar wordt belang gehecht.

---

<sup>4</sup> NAH= Niet Aangeboren Hersenletsel

<sup>5</sup> Clientsystemen zijn o.a. ouders, familieleden, wettelijk vertegenwoordigers, curatoren, kennissen, begeleiders, e.a.

Ook de ondersteuning van het hoofd/leidinggevende vinden de respondenten belangrijk. Het gevoel gekend te worden en niet alleen te staan maar terecht te kunnen bij hun team, hoofd wonen, opvangteam en gedragsdeskundigen, geeft erg veel steun en heeft een positieve uitwerking op het verwerkingsproces na een calamiteit. De betrokkenheid van de gedragsdeskundige wordt door de medewerkers als waardevol en aanvullend (deskundigheid/specifieke kennis) ervaren. Het merendeel van de gedragsdeskundigen heeft gemeld dat het belangrijk is dat er aandacht voor agressie is in het Persoonlijk Plan (PP) van de cliënt wordt beschreven.

Er zal niet alleen met menskracht geïnvesteerd moeten worden, ook in het uitbreiden van huidige zaken zal een financieel plaatje hangen. De afgelopen jaren is er veel geschreven over mogelijke ontwikkelingen maar helaas zijn veel van deze voorstellen op de plank blijven liggen. Op de vraag of er naar aanleiding van het Klooster incident veranderingen zijn doorgevoerd op het gebied van veiligheid en agressie heb ik geconstateerd dat 's Heeren Loo regio Horst diverse slagen heeft gemist en het nu tijd is om een duidelijk beleid te maken en de verplichte onderdelen van het veiligheidsbeleid t.a.v. agressie d.m.v. integratie en uitvoering van het beleid, positief af te vinken. Naar aanleiding van 'Visie op veiligheid' (pagina 7), concludeer ik dat deze visie maar ten dele geldt voor 's Heeren Loo regio Horst en deze nog niet (voldoende) is geïmplementeerd.

## Hoofdstuk 8. Uitkomsten Inventarisatie “Veiligheidsbeleid Agressie” conform Arbo Veiligheidsbepalingen

### Relevante Arbowetbepalingen

De volgende bepalingen in de Arbowet zijn relevant voor beleid inzake agressie en geweld: **Inventarisatie en evaluatie van risico’s** (art. 5 van de Arbowet). De werkgever moet de risico’s inventariseren waaraan de gezondheid en veiligheid van de werknemers zijn blootgesteld. Vervolgens moet een plan van aanpak worden gemaakt om die risico’s te verminderen en tot slot moet dit plan van aanpak worden geëvalueerd. In het Arbobesluit wordt deze algemene verplichting toegespitst op psychosociale arbeidsbelasting. Wanneer werknemers worden of kunnen worden blootgesteld aan psychosociale arbeidsbelasting, moeten in het kader van de risico-inventarisatie en -evaluatie de risico’s op psychosociale arbeidsbelasting worden beoordeeld. In het plan van aanpak moeten vervolgens – met inachtneming van de stand van de wetenschap – maatregelen worden vastgesteld en uitgevoerd om psychosociale arbeidsbelasting te voorkomen of, indien dat niet mogelijk is, te beperken.

**Uit het inventarisrapport ‘Veiligheidsbeleid Agressie’ is het volgende naar voren gekomen :**

	Onderdelen van het veiligheidsbeleid	Verplicht onderdeel van het veiligheidsbeleid!		Aanwezig
<b>Risico’s inventariseren</b>	Risico’s inventariseren, op gebied van agressie en geweld	<b>Ja</b>		<b>Risicoinventarisatie- en evaluatie (RI&amp;E)</b>
<b>Voorkomen van agressie</b>	Huisregels opstellen	<b>Ja</b>	<b>Clïent</b> <b>Medewerkers</b>	➤ <b>HKZ</b> ➤ <b>nee</b>
	Gedragcodes en instructies voor werknemers opstellen	<b>Ja</b>	<b>Naar cliënt toe</b> <b>instructies</b>	➤ <b>ja (kwaliteits systeem punt 3.9.2.)</b> ➤ <b>nee</b>
	Personeel voorlichten, trainen en instrueren	<b>Ja</b>	<b>Afhankelijk van cliënt</b>  <b>alle medewerkers</b>	➤ <b>bepaald leidinggevende</b> ➤ <b>nee</b>
	Creëren van veilige werkprocessen, werkomgeving en gebouwen.	<b>Ja</b>	<b>BHV</b> <b>Agressie</b>	➤ <b>ja</b> ➤ <b>nee</b>
	Vergroten van de samenwerking van teams en leidinggevende,	<b>Ja</b>	<b>Algemeen beleid</b> <b>Team niveau</b>	➤ <b>nee</b>

	gericht op veilig werken			➤ ??
	Samenwerken met andere organisaties, zoals Politie / wijkagent, Jeugdzorg, Raad voor de Kinderbescherming, e.d.	<b>Ja</b>		➤ Indien nodig, geen reguliere overleg of protocol.
	Duidelijke voorlichtings-campagne voor de doelgroepen over de genomen maatregelen en het gevoerde beleid	<b>Ja</b>		➤nee
<b>Beperken van Agressie</b>	Agressiehantering & de-escalatietechnieken kunnen inzetten	<b>Ja</b>		<b>Geen protocol, daar waar nodig beslist hoofd of dit per team of individueel getraind zal worden</b>
	Weten <u>hoe</u> assistentie aan collega's te verlenen	<b>Ja</b>	<b>Algemeen beleid</b> <b>Team/woning</b>	➤ nee ➤ alleen daar waar nodig, leidinggevende bepaald
	Weten hoe en op welk moment alarm te slaan	<b>Ja</b>	<b>BHV</b> <b>Agressie</b> <b>Algemeen beleid</b>	➤ ja ➤ daar waar nodig ➤ nee
	Eerste opvang verlenen	<b>Ja</b>	<b>Algemeen beleid</b> <b>Leiding gevende</b>	➤ ja ➤doorwijzen naar opvangteam
	Nazorg bieden	<b>Ja</b>	<b>Algemeen beleid</b> <b>Leidinggevende</b>	➤ ja ➤ doorwijzen naar opvangteam / vertrouwenspersoon
<b>Afhandelen</b>	Melden en registreren incidenten	<b>Ja</b>		➤ja, via MIM
	Sancties opleggen	<b>Geadviseerd</b>	<b>Beleid</b>	➤ nee

	Aangifte doen	<b>Geadviseerd</b>	<b>Vastgesteld beleid</b>	➤ <b>nee</b>
	Schade verhalen	<b>Geadviseerd</b>	<b>Vastgesteld beleid</b>	➤ <b>nee</b>
<b>Beleidsmatig Inbedden</b>	Visie op aanpak agressie en geweld formuleren	<b>Ja</b>	<b>Oud beleid aanwezig april 2005</b>	➤ <b>status onbekend</b>
	Beleidscyclus opzetten: RI&E, Plan van aanpak, Jaarverslag, Jaarplan	<b>Ja</b>	<b>PDCA cirkel RI&amp;E<sup>6</sup></b> <b>Plan van aanpak</b> <b>Jaarplan /jaarverslag agressie</b> <b>Jaarplan</b>	➤ <b>ja</b> ➤ <b>ja</b> ➤ <b>nee</b> ➤ <b>niet in alle regio's aanwezig</b>
	Taken en verantwoordelijk heden toebedelen	<b>Ja</b>	<b>Regio manager</b> <b>Leidinggevende</b> <b>Overig</b>	➤ <b>ja</b> ➤ <b>ja</b> ➤ <b>nee</b>
	Toezien op de implementatie en naleving van het beleid	<b>Ja</b>	<b>Beleid</b> <b>Team</b>	➤ <b>nee</b> ➤ <b>??</b>

*\* NB: In het kwaliteitssysteem (HKZ) staan verschillende regelingen/protocollen, maar deze zijn voornamelijk geschreven uit het oogpunt van de zorg naar cliënten toe.*

*Het uitgangspunt van de ARBO wetgeving gaat uit van regelingen en protocollen die bedoeld zijn voor de medewerkers. Ik heb mij dan ook gehouden aan het uitgangspunt van de ARBO wetgeving.*

Naar aanleiding van het inventaris rapport concludeer ik dat er op beleidsniveau vrijwel niets is vastgelegd omtrent agressie en geweld. De visie op het aanpakken van agressie en geweld is niet vastgelegd of geformuleerd. Ook de samenwerking met politie is niet in protocollen vastgelegd en er is voor agressie en geweld geen beleidsmedewerker of aandachtfunctionaris in functie aangesteld die als eerste aanspreekpunt dient.

De besluitvorming om medewerkers te scholen en te informeren omtrent agressie en geweld ligt bij het hoofd wonen/leidinggevende. Het hoofd/leidinggevende maakt middels een begroting financiële middelen beschikbaar om zijn/haar medewerkers hierin te scholen of te trainen. Als een medewerker via het leerplein aangeeft een scholing of training te willen volgen, ligt de besluitvorming bij het hoofd

<sup>6</sup> PDCA cirkel = Cirkel van Deming inzake de RI&E

wonen/leidinggevende en is het niet gezegd dat de individuele of teambehoefte wordt gevolgd i.v.m. de financiële middelen die wel of niet beschikbaar zijn.

## Hoofdstuk 9. Onderzoeksvragen aan respondenten

Uit het onderzoek heb ik een aantal belangrijke aspecten gehaald en deze beschreven, hier zullen mijn uiteindelijke adviezen op gestoeld zijn. Om een indruk te geven hoe de succes- en faalfactoren beschreven zijn, laat ik u vragen zien welke ik heb gesteld aan het merendeel van de respondenten binnen 's Heeren Loo regio Horst:

Weet u:

- Wie welke rol op zich neemt op het moment dat er politie moet worden ingeschakeld (functie, verantwoordelijkheid, betrokkenheid, ondersteuning, etc.);
- Wat u wel of niet mag doen en wat u over moest laten aan een ander (te denken valt aan juridische afbakening, passend bij functie, rolverdeling, het wel of niet nemen van regie, etc.)?;
- Of er binnen uw organisatie een of meerdere protocollen voorhanden zijn waar je als medewerker/professional en team op terug kan vallen en die duidelijkheid schept ten tijde van agressie en het inschakelen van hulp? Zo ja waar staat deze beschreven?
- Kunt u mij vertellen welke rol u ooit op u hebt genomen en wat u hebt gemist? (te denken valt aan: informatie, afbakening, duidelijkheid in (hiërarchische) rolverdeling, emotionele of praktische ondersteuning);
- Bij wie bent u of zijn jullie als team te rade gegaan?;
- Hoe bent u aan uw informatie gekomen ( wat wist u bv. uit ervaring al wel);
- Zijn er besluiten intuïtief genomen en zo ja waarom wel of niet?;
- Wie hebt u of hebben jullie ter ondersteuning ingeschakeld en welke rol hebben deze mensen gespeeld (dit kan zowel intern als extern zijn)?;
- Wordt er ten tijde van een calamiteit met een plan van aanpak gewerkt en zo ja, wanneer treedt deze in werking?;
- Hebben jullie een aangiftebeleid en wordt hier gebruik van gemaakt?;
- Waar ligt bij u en/of bij uw team de behoefte als u kijkt naar informatie voorzieningen op het moment dat er politie moet worden ingeschakeld bij calamiteiten;
- Hoe komt uw organisatie daarin tegemoet;
- Bent u tevreden op de manier waarop u geïnformeerd bent door de organisatie? Zo niet, wat zou er volgens jou anders moeten om tot een gewenste situatie situatie te komen? Zo ja, wilt u deze succesfactor (en) eens omschrijven?
- Heeft u , naar aanleiding van het Kloosterincident 17 mei 2007, waarneembare veranderingen opgemerkt binnen de organisatie? Beschrijf deze eens?

Aan de externe respondenten heb ik o.a. de volgende vragen gesteld:

- Hoe ervaart u de samenwerking op het gebied van het inzetten van ondersteuning met 's Heeren Loo. Kunt u zowel succes als faalfactoren omschrijven?;
- Heeft u , naar aanleiding van het Kloosterincident 17 mei 2007, waarneembare veranderingen opgemerkt binnen de organisatie op het gebied van het inzetten van hulpdiensten en het nemen van regie door de medewerkers ten tijde van calamiteiten?;
- Wat kunt u naar aanleiding van dit gesprek de organisatie van harte aanbevelen of is wellicht raadzaam te benoemen in een adviesrapport?

## Hoofdstuk 10. Uitkomsten praktijkonderzoek

Naar aanleiding van de uitkomsten van zowel het praktijkonderzoek als het theoretische onderzoek en de gesprekken die ik heb gehad met de respondenten, kom ik met informatieve koppen waarin ik, naar aanleiding van literatuuronderzoek, mijn eigen mening en middels de terugkoppelingen van respondenten, 'de norm' beschrijf. De onderwerpen zijn verzameld naar aanleiding van de gesprekken die ik heb gehouden en in paragrafen onderbouwd en beargumenteerd met zowel succesfactoren als faalfactoren, die door zowel de interne als externe respondenten zijn gemeld.

### 10.1 Veiligheid

Het begrip veiligheid heeft een objectieve en subjectieve component.

De objectieve component heeft betrekking op algemeen geldende, objectieve veiligheidsaspecten en maatregelen, welke zijn beschreven in richtlijnen en calamiteitenplannen op het gebied van o.a. communicatie, fouten en (bijna-)ongelukken, klachten en agressie.

De subjectieve component heeft betrekking op o.a. de veiligheid zoals die door de medewerker wordt ervaren, waarin zaken als een gevoel van erkenning en geborgenheid, lichamelijke veiligheid en een goed verlopende communicatie een rol spelen. Deze subjectieve veiligheid uit zich op terreinen als privacy, bejegening, informatie en voorkomen van grensoverschrijdend gedrag.

De organisatie moet ervoor zorg dragen dat beide componenten goed zijn geborgd door het hebben, toepassen en continu onderhouden van beleid op deze terreinen. Hierbij is een goed evenwicht tussen veiligheidsprocedures en het gezonde verstand van medewerkers van belang.

#### Genoemde succesfactoren

- *Protocollen zijn naar de NAH<sup>7</sup> doelgroep en het team toegeschreven;*
- *BHV trainingen bekijken door oefeningen en herhaling van de lesstof;*
- *Door calamiteiten te bespreken in het team, kunnen er verbeteringen worden aangebracht.*

#### Genoemde faalfactoren

- *Ontbreken van vereiste deskundigheid of minder deskundigheid dan noodzakelijk;*
- *Gebrekkige multidisciplinaire expertise door ontbreken van inzet/betrokkenheid van gedragskundige of onduidelijke invulling van zijn/haar rol;*
- *Scholingsbehoefte wel inventariseren via het Leerplein maar daar vervolgens niets mee doen.*
- *Niet inzichtelijke meldingencyclus v.w.b. agressie en aangifte politie;*
- *Onvoldoende risicobewustzijn, onder meer door ontbreken instrument voor risico-inventarisatie;*
- *Onveilig gevoel bij cliënten;*
- *Onvoldoende implementatie van (op zich verbeterde) protocollen en procedures;*
- *Onvoldoende nachttoezicht of niet-zichtbare verbeteringen bij nachttoezicht bij (extreme) calamiteiten b.v. door uitblijven van terreinwacht;*
- *Weinig tot geen intervisie;*
- *Niet voldoende tot geen randvoorwaarden;*
- *Uitblijven van erkenning voor medewerkers;*
- *Het voormalige 'A-team' gaf volgens diverse respondenten een goed gevoel van adequate achtervang en ondersteuning tijdens incidenten een preventief veilig gevoel;*
- *Medewerkers weten niet hoe de regie te nemen in het geval van agressie;*
- *Organisatie lijkt zich soms te verschuilen achter de zogenoemde 'zorgplicht'.*

---

<sup>7</sup> Niet Aangeboren Hersenletsel



## 10.2 Ondersteuningsplannen

Ik ben van mening dat rondom de cyclus van het werken met ondersteuningsplannen, 's Heeren Loo regio Horst, nog meer verbeteringen in gang kan zetten die leiden tot een duidelijker beeld van wat partijen van elkaar verwachten, hoe zij zaken met elkaar afstemmen en waar de verantwoordelijkheden liggen.

Zij hebben ingezet op het SMART formuleren van doelen en stemmen de dagrapportages af op deze doelen. Gedragsdeskundigen zouden volgens sommige respondenten veel vaker structureel betrokken moeten zijn bij het maken, bespreken en evalueren van de ondersteuningsplannen. Daarnaast wordt er in het kwaliteitshandboek gerefereerd naar de Cirkel van Deming, welke ondersteuning biedt inzake het kwaliteitsbeleid.

Binnen 's Heeren Loo regio Horst, realiseert men zich steeds meer hoe belangrijk multidisciplinair overleg is en hoe belangrijk het is daarin ook gebruik te maken van de expertise van pedagogische-, medische-, paramedische medewerkers, begeleiders, cliëntvertegenwoordigers en zorgcoördinatoren.

In de zorginhoudelijke vragenlijst van het kwaliteitskader (ARBO) vormen ondersteuningsplannen het belangrijkste anker om de uitkomsten van de effecten van de ondersteuningsplannen zichtbaar te maken.

### Genoemde succesfactoren

- *Voldoende BHV geschoold personeel;*
- *Protocollen toegeschreven naar team en NAH doelgroep (Polhuis);*
- *Inschrijven op Multi Disciplinair Overleg.*

### Genoemde faalfactoren

- *Geen geactualiseerd ondersteuningsplan voor agressie en geweld;*
- *Niet voldoende gewaarborgde multidisciplinaire inbreng;*
- *Geen planning van evaluatiemomenten;*
- *Ontbreken van evaluatiedata;*
- *Onvoldoende of sterk wisselende kwaliteit van de plannen;*
- *Onvoldoende of sterk wisselende kwaliteit van de multidisciplinaire inbedding van plannen;*
- *Onduidelijke toedeling van verantwoordelijkheden, niet-zichtbare gedragskundige;*
- *Gemis van aangesteld beleidsmedewerker of aandachtfunctionaris omtrent agressie en geweld incidenten.*

### 10.3 Communicatie

Dwars door alle risicoaspecten heen loopt de rode draad van het belang van een goede communicatie tussen management, medewerkers, cliënten, het multi-disciplinair team, hoofd wonen en zorgcoördinatoren.

Volgens enkele respondenten waren belemmeringen ten tijde van calamiteiten te herleiden aan een slechte communicatie en een afwachtende (wellicht niet wetende) en soms defensieve houding van met name het management.

Een open communicatie naar medewerkers betekent mijns inziens onder meer medewerkers en gezinssystemen actief betrekken bij vernieuwing van de zorg- en dienstverlening. Dit is door het traject “De dialoog aangaan” als heel positief ervaren bij zowel de medewerkers, deelnemende cliënten en ouders/wettelijk vertegenwoordigers. Hier is in een drie-tal bijeenkomsten in 2008 en 2009 met elkaar de dialoog aangegaan en geleerd oprecht naar elkaar te luisteren om zo de samenwerkingsrelatie te verstevigen en aandacht te hebben voor het creëren van wederzijds begrip.

Bij de externe respondenten is een paar maal benoemd dat het voor hen niet inzichtelijk genoeg is hoe men binnen de organisatie met elkaar communiceert en of de medewerkers zich bewust zijn van de richtlijnen die hiervoor wellicht beschreven zijn. Dit is door alle medewerkers van de politie aangegeven en als storend ervaren, met name als zij moeten ondersteunen bij een calamiteit waarbij de medewerkers van 's Heeren Loo regio Horst niet altijd weten hoe de regie te nemen. Men ziet tevens graag een vast aanspreekpunt op het gebied van agressie en ondersteuning hierin. Van binnen de organisatie naar buiten tredt wel steeds meer openheid en transparantie op, dit wordt door de respondenten als zeer positief wordt ervaren.

#### **Genoemde succesfactoren**

- 's Heeren Loo regio Horst zoekt meer de samenwerking op;
- Dankzij dit onderzoek hebben diverse respondenten teruggegeven dat de tevredenheid, ontevredenheid, betrokkenheid van medewerkers en organisaties nu wordt gemeten en hoopt dat hier ook daadwerkelijk wat mee gedaan wordt.

#### **Genoemde faalfactoren**

- Slechte ervaring als groepsleiders op eigen initiatief gaan bellen en sturen, zonder de weg van het protocol te volgen (respondent binnen de politie Harderwijk);
- Onze ervaring is dat intern de richtlijnen niet duidelijk zijn (vandaar dat het heel goed is als er een duidelijk protocol komt) (respondent binnen de politie Harderwijk);
- Iedere groepsleider heeft een andere mening en dat werkt niet altijd zo (respondent binnen de politie Harderwijk);
- Uitblijven van succesvolle samenwerking met Kwadrant/Emaus i.v.m. het delen van expertise;
- De lijnen moeten intern "aangescherpt" worden .

## 10.4 Deskundigheid personeel

Het is mij (nog) niet duidelijk geworden of er voldoende is geïnvesteerd in het scholen van personeel. Wel is men over het algemeen (benoemd door respondenten) door de implementatie van Plan Care 'anders' gaan kijken naar de cliënt door het Persoon Plan vanuit de ik-vorm te beschrijven en het cliëntstelsel hierbij te betrekken.

Deskundig personeel hangt samen met:

- Grote betrokkenheid bij en plezier in het werk;
- Het maken van en werken met goede ondersteuningsplannen;
- Tijdige signalering van veranderingen in het functioneren van cliënten;
- Een beperkt gebruik en weten wanneer er gebruik gemaakt mag worden van vrijheidsbepalende maatregelen (wet BOPZ);
- Het actief betrekken van multidisciplinaire expertise bij ondersteuningsplannen en Persoonlijk Plan besprekingen.

Een proactief scholingsbeleid is een van de belangrijkste succesfactoren voor deskundig personeel en dan met name het actief inventariseren van de scholingsbehoefte tijdens zorginhoudelijke casuïstiekbesprekingen, waarbij het hele begeleidingsteam aanwezig is.

Multidisciplinaire betrokkenheid bij dergelijke besprekingen van met name de gedragskundige, maar ook van artsen en orthopedagogen, maakt deze actieve inventarisatie mogelijk.

'Als specialisten geregeld klinische lessen zouden geven, resulteert dit in een doelgroepgerichte scholing, die is afgestemd op bestaande kennis en vaardigheden'.<sup>8</sup>

Daarnaast werd door de respondenten ook de scholingsbehoefte van medewerkers vaak genoemd als middel om de deskundigheid van het personeel te verbeteren.

Deskundig personeel is in staat om de gevraagde ondersteuning te bieden aan cliënten, voldoet aan de eisen die aan de functie(s) worden gesteld, is waar nodig bekwaam en bevoegd om specifieke functie(s) uit te oefenen. De organisatie schept hiertoe de voorwaarden.

Uit onderzoek blijkt dat de mate waarin medewerkers zich ondersteund voelen door deskundigen en management, een directe relatie heeft met de kwaliteit van de geboden ondersteuning.

Tevens moet de organisatie er voor zorgen dat duidelijk is welke eisen worden gesteld aan het handelen, dat medewerkers bevoegd en bekwaam zijn en blijven - zowel qua opleiding, scholing en ervaring als qua attitude en bejegening - en dat getoetst wordt of de medewerkers handelen volgens de richtlijnen en afspraken.

### Genoemde succesfactoren

- *Proactief scholingsbeleid ingericht en uitgevoerd voor medewerkers en teams die veelvuldig met agressie in aanraking komen;*
- *Aanname van personeel is gericht op verworven en te ontwikkelen competenties;*
- *Expertise ontwikkeling door gerichte scholing;*
- *Scholing voor nieuwe medewerkers (NAH Polhuis);*
- *Jaarlijkse vervolgtrajecten;*
- *Het volgen van conflicthantering draagt succesvol bij aan onderlinge samenwerking en omgang met cliënt.*

### Genoemde faalfactoren

- *Structurele multidisciplinaire expertise niet voldoende gewaarborgd, zeker wanneer sprake is van personele tekorten en/of onvoldoende deskundig personeel;*
- *Proactief scholingsbeleid blijft uit op plekken waar 'minder' agressie voorkomt;*
- *Uitblijven van integratie competentiegericht werken;*

<sup>8</sup> Opmerking van gedragsdeskundige tijdens een interview dat ik met haar had.

- *Uitblijven van goede randvoorwaarden;*
- *Uitblijvende samenwerking met “de burens” (hiermee wordt Kwadrant/Emaus bedoelt);*
- *Hoofd wonen besluit of er wel of niet (individueel) getraind of (bij)geschoold wordt en gaat vaak voorbij aan de individuele behoefte van de medewerker;*
- *Professionaliteit van medewerkers 's HeerenLoo MN word door zowel interne als externe respondenten soms in twijfel getrokken.*

**Genoemde behoeften door interne respondenten op het gebied van scholing/training**

- *Medewerkers willen meer specifieke kennis over specifieke doelgroepen cliënten, met name in het omgaan met probleemgedrag (agressie, automutilatie, depressie, etc.) krijgen;*
- *Er is behoefte aan meer kennis om de gevraagde bijdrage te leveren aan het maken en uitvoeren van ondersteuningsplannen;*
- *Er is meer behoefte aan (bij)scholing welke is gericht op de ondersteuningsvragen van de cliëntgroepen;*
- *Er is meer behoefte aan structurele momenten voor reflectie op eigen handelen, overleg en intervisie en feedback. Het neveneffect zal zichtbaar worden doordat: medewerkers zich ondersteund voelen door deskundigen en door het management;*
- *Men meer op de hoogte wil zijn van elkaars verantwoordelijkheden en competenties.*

**Genoemde behoeften door politie op het gebied van kennisdeling en uitbreiding**

- *Zowel G. K. (rechercheur politie, regio Gelderland), als J. B. (politie Ermelo/Putten), hebben in een gesprek met mij, aangegeven dat het voor de ondersteuning bij calamiteiten op een instelling met mensen met een verstandelijke beperking, gewenst is als zij meer inzicht hebben in de psychopathologie van cliënten. Men wil graag weten en op de hoogte gebracht worden van welke gedragsproblematiek wellicht ten grondslag kan liggen aan een incident en hoe zij de medewerkers van 's Heeren Loo hierin het beste kunnen ondersteunen op het moment dat hun hulp wordt ingeroepen.*
- *Daarnaast hebben zij aangegeven het soms storend vinden als de medewerker de regie niet neemt op het moment dat de politie te hulp komt omdat ze zijn opgeroepen.*

## 10.5 Verwachting

Respondenten verwachten, als zij slachtoffer zijn van een geweldincident, steun en hulp van collega's, leidinggevenden en de instelling na een geweldsincident. Daarnaast hebben zij behoefte aan duidelijke richtlijnen over het doen van aangifte bij de politie. Ze verwachten dat de instelling maatregelen neemt waardoor agressie en geweldsincidenten kunnen worden voorkomen. Van de politie, justitie en de inspectie verwacht men dat ieder incident serieus wordt genomen en niet wordt afgedaan als 'risico van het vak', dat de privacy van het slachtoffer zo goed mogelijk wordt gewaarborgd en men wordt geïnformeerd over het verloop van de (rechts)zaak.

### **Genoemde succesfactoren**

- *Overnemen door het Multi Disciplinair Team van incident (van de groep afhalen i.v.m. emoties);*
- *Opvangteam word ervaren als waardevol door respondenten die hier gebruik van hebben gemaakt;*
- *Erkenning door leidinggevende.*

### **Genoemde faalfactoren**

- *Zelf contact opnemen met het opvangteam, drempelvrees of bagatelliseren door medewerker;*
- *Niet voldoende steun en support ervaren door de instelling, collega's en/of leidinggevende;*
- *Geen richtlijnen beschreven, geïmplementeerd en gemanaged n.a.v. geweldincidenten;*
- *Niet voldoende scholing tot geen scholing ontvangen als het gaat om agressie regulatietrainingen en de-escalerend werken;*
- *Gevoel dat cliënt soms voor medewerker gaat na geweldincident en onheuse bejegening;*

## 10.6 Opvang en nazorg

Naast slachtofferhulp is het van belang dat alle andere betrokkenen van het incident (collega's en getuigen) goed worden opgevangen. Samen met deze mensen moet worden nagegaan hoe de hulpverlening moet worden gestart en welke ondersteuning het meest gewenst is. Ook de terugkeer op de afdeling van een medewerker of cliënt moet met zorg worden begeleid. Slachtofferhulp biedt alleen hulp aan individuele personen en niet aan instellingen.

Het opvangteam van 's Heeren Loo Ermelo bestaat uit vijf leden. Eén leidinggevende van de regio geeft leiding aan het team en is voor de organisatie het aanspreekpunt, regelt de opvang voor de leden van het opvangteam, evalueert de werk en resultaten van het opvangteam, organiseert intervisie en houdt de kennis en vaardigheden van het team up-to-date. Het opvangteam heeft een onafhankelijke positie binnen de organisatie. De leidinggevende van het opvangteam is direct verantwoordelijk verschuldigd aan de directie en indirect aan de regiomanagers. Dit team is ervoor opgeleid om, indien nodig, extra ondersteuning te verlenen na een gebeurtenis. Zowel de leidinggevende als de medewerker kan aangeven dat extra begeleiding van toepassing is. Omdat iedere medewerker op zijn eigen wijze een calamiteit beleefd kan het opvangteam de mogelijkheid bieden om op individuele basis in gesprek te gaan, zodat verwerking kan plaatsvinden. Indien er meerdere mensen betrokken zijn bij het incident zal de eerste opvang groepsgewijs plaatsvinden.

### **Genoemde succesfactoren**

- *Samen met cliëntsysteem te kijken hoe recidive voorkomen kan worden;*
- *Veel baar gehad bij ondersteuning opvangteam;*
- *Voormalig A-Team bood directe ondersteuning bij calamiteiten welke zowel preventief als ad-hoc een gevoel van veiligheid bood.*

### **Genoemde faalfactoren**

- *Zelf contact opnemen met het opvangteam, drempelvrees of bagatelliseren door medewerker;*
- *Gevoel van onveiligheid wat terugkeren op werkplek belemmerd.*

## 10.7 Protocol

Een protocol is een schematisch overzicht van de stappen die je kunt/moet nemen als een relationele situatie neigt tot een niet meer hanteerbare relatie. Daarbij is het belangrijk dat de medewerker weet dat als je volgens het protocol hulp inroept, er ook hulp komt. Dit geldt ook voor de vraag om stand-by; de medewerker moet zeker weten dat er dan ook stand-by is. Een protocol kan een beleidslijn zijn van handelen dat te maken heeft met de cultuur, de normen in de voorziening en de mate van veiligheid die je wilt aanbieden aan de groepsbegeleider/zorgcoördinator.

Het protocol kan alleen functioneren als het is ingebed in een breder organisatiebeleid ten aanzien van agressie en geweld. Het agressieprotocol is een uitwerking van het Plan van Aanpak in het kader van de risico-inventarisatie en –evaluatie arbeidsomstandigheden. (ARBO)

Het protocol is dus ingebed in een breder beleid waarin ook aandacht is voor training en opleiding, registratiesystemen en inzet van hulpmiddelen. En waarin duidelijkheid is over taken en verantwoordelijkheden<sup>9</sup>.

De strafbare feiten moeten in relatie staan tot de instelling en de cliënten/doelgroep. Protocollen moeten hierop zijn gebaseerd.

Ook incidenten buiten de instelling, maar met een directe relatie tussen de betrokkenen en de instelling, vallen hier onder<sup>10</sup>.

### **Genoemde succesfactoren**

- *Protocollen toegeschreven aan de doelgroep of een team, word als heel positief ervaren, men voelt zich gesterkt door de erkenning en de handvatten die in de protocollen omschreven zijn.*

### **Genoemde faalfactoren**

- *Het uitblijven van protocollen werkt storend in de ondersteuning van agressie/ calamiteiten;*
- *Gemis van beleidsmedewerker of aandachtfunctionaris omtrent agressie en geweld incidenten;*
- *Organisatie lijkt zich soms te verschuilen achter de zogenoemde `zorgplicht` door cliënten aan te die vanwege hun zorgvraag zeer moeilijk te begeleiden. Medewerkers hebben het gevoel van overleven i.p.v. zorg op maat te verlenen.*

---

<sup>9</sup> Agressieprotocol FCB

<sup>10</sup> Arbodienst

## 10.8 Behoeft

In de gesprekken met respondenten is er gesproken over de behoefte die men op bepaalde gebieden heeft. Deze behoeften zullen tevens terugkomen in mijn advies en aanbeveling.

- Behoeft aan meer specifieke kennis over specifieke doelgroepen cliënten, met name in het omgaan met probleemgedrag (agressie, automutilatie, depressie, autisme, etc.);
- Er is behoefte aan meer kennis om een goede bijdrage te leveren aan het maken en uitvoeren van ondersteuningsplannen;
- Er is meer behoefte aan (bij)scholing welke is gericht op de begeleidingsvragen van de cliënt (groepen) ;
- Er is meer behoefte aan structurele momenten voor reflectie op eigen handelen, overleg en intervisie en feedback. Het neveneffect zal zichtbaar worden doordat:
  - Medewerkers zich ondersteund voelen door deskundigen en door het management;
  - Men op de hoogte is en gebruik zal maken van nieuwe methodieken en wetenschappelijke inzichten;
  - Men is op de hoogte van elkaars verantwoordelijkheden en competenties.
- Behoeft aan communicatie en de-escalatievaardigheden ;
- Behoeft aan achterwacht regeling waarbij:
  - De bereikbaarheidsdienst ten alle tijden bereikbaar is;
  - De bereikbaarheidsdienst ook direct beschikbaar is;
  - Vaste afspraken gelden voor de manier waarop de bereikbaarheidsdienst kan worden ingeschakeld;
  - De bereikbaarheidsdienst kan voorzien in informatie en advies;
  - Er gezorgd wordt voor extra inzet van collega's;
  - Er wordt gezorgd voor de inzet van de politie en ambulance;
  - Er afspraken zijn over de te realiseren opkomsttijd van hulp;
  - Er vaste afspraken zijn over de terminologie in geval de urgentie van een situatie moet worden aangegeven;
  - Bij een aantal respondenten is er een calamiteiten team genoemd of terug verwezen naar het voormalige 'A-team' wat 10 jaar geleden helaas ontbonden is.
- De rolverdeling binnen de organisatie duidelijk, ge-update en inzichtelijk is;
- De manager weet hoe de procedure werkt voor het inschakelen van hulpdiensten en deze informatie deelt met zijn/haar medewerkers (o.a. aangiftebeleid).



## Hoofdstuk 11. Advies en aanbeveling

Om tot een meer heldere afbakening te komen heb ik mij, naar aanleiding van mijn onderzoek en de tussenevaluatie met Frank van der Linden, gericht tot 3 kernpunten welke zijn voortgevloeid uit hiervoor beschreven paragrafen.

De 3 kernpunten kunnen gekoppeld worden aan het methodisch/cyclisch werken en kunnen daardoor binnen de cirkel van Deming, SMART geformuleerd worden.

De uitwerking van deelvraag 3: “*Is het praktisch haalbaar om nieuwe elementen aan te sluiten op bestaande processen?*”, zal tevens mijn conclusie omvatten.

### 11.1 Scheppen van basis en randvoorwaarden in protocollen.

Ik heb diverse, inhoudelijk zinvolle, protocollen gelezen, welke binnen 's Heeren Loo regio Horst enkel voor een kleine groep mensen inzichtelijk is en waarvan het merendeel van de medewerkers niet van de inhoud of het bestaan van het protocol op de hoogte is. Dit komt omdat deze protocollen zijn toegeschreven naar een bepaalde doelgroep of team. De gebruikers van de protocollen zijn, alhoewel het soms ontbreekt aan de randvoorwaarden waarin gewerkt dient te worden, enthousiast.

Niet alles is in protocollen te vangen en helemaal niet de agressieregulatie per cliënt; ieder individu is anders en zal op een andere manier benaderd en begeleid moeten worden. Agressie is incidenteel en geen continue proces, maar daarom ben ik wel van mening het van groot belang dat iedere medewerker op de hoogte is van hoe men moet handelen, hoe men de regie neemt in situaties waar agressie en emotie aan te pas komen en hoe de veiligheid van zowel de cliënt als de medewerkers gewaarborgd kan worden. Volgens de respondenten is er behoefte om inzicht te krijgen in de randvoorwaarden waarin (binnen de wet BOPZ) gehandeld moet worden, wat te doen en wat te laten in situaties die (dreigen te) escaleren.

#### Advies:

- Door het samenvoegen van protocollen en deze in de breedte te beschrijven, kunnen deze per wooneenheid worden afgestemd op hun cliëntèle en worden beschreven in het teambeleidsplan. Het teambeleidsplan is methodisch/cyclisch en zo worden tevens de doelen van het team beschreven en zo per kwartaal worden besproken en geëvalueerd.
- Samenwerking met politie. De politie biedt protocollen en convenanten modulair aan om zo de samenwerkingsrelatie met een zorginstelling te beschrijven. Ik adviseer om samen met de politie Ermelo hierover afspraken te maken en zo in onderling overleg een norm te stellen waarop verdere samenwerkingsafspraken worden beschreven.  
Mijns inziens schept het duidelijkheid wanneer de basis voor een gedragscode en gedragsregels binnen de instelling op papier staan, met elkaar is afgesproken wat wel en niet acceptabel is, wanneer er politie moet en ingeschakeld kan worden en welke (ondersteunende) taak bij de politie ligt en welke taak bij de medewerker.  
Wanneer gezamenlijk is afgesproken dat er voor bepaalde zaken aangifte wordt gedaan bij de politie, is het belangrijk dat iedereen zich daaraan houdt, mits dit past binnen het cognitieve en emotionele niveau van de cliënt(en) die hierbij betrokken is (zijn) en er gekeken is of vervolging zinvol is.
- Stel de norm. Mijns inziens is het belangrijk om middels het vaststellen van een norm een signaal vanuit de organisatie, aan te geven dat bepaalde gedragingen niet meer worden getolereerd. De norm geldt dan tevens voor het gezinssysteem (ouders, familie, vrienden, wettelijk vertegenwoordiger) van de cliënt.

Iedere cliënt krijgt, alvorens hij/zij op 's Heeren Loo komt wonen, een intakegesprek. Ik adviseer om de cliënt en diens netwerk/vertegenwoordigers in dit gesprek te wijzen op de huisregels en de gedragscode van 's Heeren Loo regio Horst. Zo weet de cliënt vooraf dat bij misdrijven aangifte wordt gedaan bij de politie, de schade wordt verhaald en gedragingen worden meegenomen in het Persoonlijk Plan.

- Het ontwikkelen van een veiligheidsbeleid, waar ook de opleidingen en de nazorg van de medewerker is geregeld, laat zien dat de werkgever zijn verantwoordelijkheid ten aanzien van veiligheidzorg van zijn personeel serieus neemt. Een goed veiligheidsplan m.b.t. agressie en geweld moet integraal zijn en ingebed in de beleidsvoering. Deze moet conform de cirkel van Deming steeds geëvalueerd worden en waarnodig bijgesteld. Het neveneffect van een goed veiligheidsbeleid omtrent agressie en geweld is o.a.: dalend ziekteverzuim, betere veiligheidsbeleving, betere communicatie, positieve uitstraling en verbetering van imago. Het verdient aanbeveling om de ondernemingsraad (OR en COR), actief te betrekken bij het maken van het veiligheidsbeleid omtrent agressie en geweld.

## 11.2 Integratie in BHV traject:

Voorbeeld: binnen 's Heeren Loo MN regio Horst, is een groot gedeelte van de medewerkers BHV geschoold. Zodra de pieper afgaat, weet men welke handelingen men moet uitvoeren, hoe de regie te nemen en hoe collega's te ondersteunen. Dit geldt helaas niet op het gebied van agressieve escalatie van cliënten. Wat moet je doen op het moment dat via de pieper om hulpverlening wordt gevraagd en je niet bevoegd en bekwaam bent om op een adequate manier ondersteuning te verlenen?

Zowel financieel als qua tijd is het niet mogelijk om iedere medewerker binnen 's Heeren Loo regio Horst binnen drie jaar te trainen op agressie regulatie en de-escalerend gedrag, houding en effect. Enkel het aanleren van lichamelijke technieken, kan schijnveiligheid in de hand werken en is het risico groot dat men vanuit angst op de beheersbaarheid gaat zitten als er niet goed wordt omgegaan met deze technieken (dit is tevens een van de hiaten in de aanloop van het Klooster incident geweest).

Toch is het mijn inziens mogelijk om een stuk bewustwording en houding te trainen en onderwijzen om zo meer inzage te krijgen in hoe te handelen bij agressie.

### Advies:

- Omdat hetgeen wat getraind gaat worden, ook moet beklijven bij de medewerkers, adviseer ik om verder te onderzoeken wat de mogelijkheden zijn om binnen het BHV traject een training te implementeren, welke is toegeschreven aan de behoefte van vele medewerkers. Bijvoorbeeld: wat is agressie, wat doet het met mij, wat doet het met de cliënt, hoe kunnen we agressie herkennen en vroegtijdig ombuigen, hoe kunnen we escalatie voorkomen, wat te doen en te laten in geval van escalatie (wie schakelen we wanneer in) en hoe ondersteunen we elkaar (regie/rolverdeling)?;
- Hierin wordt het nodige van de medewerker gevergd, n.l.: men zal goed naar zichzelf moeten kijken en openheid moeten kunnen geven. Dat betekent ook dat er gericht gewerkt gaat worden aan competenties die men wellicht al heeft of waar men verder aan moet gaan werken. Ik adviseer dan ook, om in een vervolgonderzoek verder te onderzoeken of er ruimte is om aan te haken bij een BHV training en aandacht te schenken aan de competenties die horen bij de-escalerend werken;
- De training 'Contact of Conflict', zou mijns inziens een prima aanvulling kunnen zijn en wellicht als module toe te voegen aan de huidige BHV training. Om het goed te laten beklijven bij de medewerkers, beveel ik aan om te onderzoeken wat de mogelijkheden zijn om deze module in de vervolgotrajecten terug te laten komen. De aanbeveling van de bovenstaande training is slechts een optie, uiteraard kan er gebruik gemaakt te worden van de expertise door anderen op dit gebied;
- Nieuwe medewerkers direct scholen op het gebied van agressie regulatie en dit mee te nemen in de introductie van medewerkers binnen de organisatie en terug laten komen in het Competentie Gericht Werken;
- RIE: Het ArboNet kan hierin de organisatie ondersteunen en de arbeidsrisico's aanpakken. Zij helpen niet alleen bij het uitvoeren van het RIE, maar bieden tevens speciale trainingen aan hoe om te gaan met agressie en geweld en hebben werkpakketten voor Agressie en Geweld.

### 11.3 Integratie in Persoonlijk Plan

Door op een juiste manier te reageren, kun je verdere spanningsopbouw bij de cliënt mogelijk voorkomen. Hoe sneller je de toenemende spanning opmerkt, des te groter de kans dat het lukt de spanningsopbouw te stoppen of af te bouwen ('de-escaleren').

Je bewust zijn van wie je cliënt is en wat hij/zij van je nodig heeft, is enorm belangrijk als begeleider en professional om mee te nemen in het beschrijven van het Persoonlijk Plan van de cliënt. Wie is de cliënt? Wat heeft hij van jou nodig? Hoe kun jij ervoor zorgen dat het niet escaleert? 'Agressie heeft namelijk vaak een boodschap, wat is de reden van zijn gedrag, wat wil iemand je vertellen?'

#### Advies:

- Mijn advies is om in een vervolgonderzoek te onderzoeken of het mogelijk is om samen met ouders/wettelijk vertegenwoordiger, artsen, gedragsdeskundigen, hoofd wonen en zorgcoördinatoren en medewerkers een standaard signaleringsplan per cliënt te maken en deze te beschrijven in het Persoonlijk Plan van de cliënt. In het signaleringsplan zal tevens kunnen worden meegenomen van welke gedragsproblematiek er sprake is en een beschrijving van het sociaal- emotionele niveau en welke gedragingen ten grondslag liggen aan het opbouwen van spanning bij de cliënt. Agressie en escalierend gedrag kan zo in een vroeg stadium kunnen worden herkend en begeleid door hierop standaard en dagelijks te rapporteren. In het protocol van het signaleringsplan zal stapsgewijs kunnen worden beschreven hoe te handelen op het moment dat gedrag dreigt te escaleren. Mijns inziens kan er op deze manier geïnventariseerd worden wat de stand van zaken per cliënt is en hier de doelen van zowel de cliënt als het team op worden afgestemd. Het bespreken hiervan zal methodisch cyclisch verlopen binnen MDO's, teamvergaderingen, Persoonlijk Plan besprekingen en worden vastgelegd in het team beleidsplan en de jaarplanning van het team.

## Hoofdstuk 12. Conclusie naar aanleiding van aanbevelingen

Op de vraag : “Is het *praktisch* haalbaar om nieuwe elementen aan te sluiten op bestaande processen?”, luidt mijn antwoord: JA! De financiële haalbaarheid heb ik niet onderzocht. Ik beveel dan ook aan om in een vervolg onderzoek verder uit te zoeken op welke manier mijn aanbevelingen geïmplementeerd en meegenomen kunnen worden en welke wenselijke en praktisch haalbare aanvullingen daaraan kunnen worden toegevoegd.

Concreet zou het kunnen betekenen dat het de volgende methodische cyclus binnen het PDCA cirkel kan ontstaan als de volgende stappen worden ondernomen:

- A. 's Heeren Loo MN/regio Horst stelt binnen de afdeling P&O, een arbo-coördinator en een bevoegd (in functie beschreven en in schaal gewaardeerd) preventiemedewerker aan, die aan de directie ondersteuning biedt bij het vormgeven van het beleid inzake agressie en veiligheid. Behalve dat zij kennis over de problematiek en de wetgeving in de organisatie brengen, vervullen zij ook een belangrijke procesbegeleidende rol. De vraag die deze mensen zichzelf voortdurend stellen is: hoe ontwikkelen en implementeren we het beleid zodanig dat het resultaat optimaal is? Deze medewerkers zijn tevens eerste aanspreekpunt voor de politie en andere instanties omtrent dit beleid;
- B. 's Heeren Loo stelt een ‘Calamiteiten Team’ of een ‘Ambulant Team’ aan dat binnen een uur ter plaatse komt om zo de medewerkers op te vangen en ondersteunen en zo nodig het werk tijdelijk overneemt en in crisissituaties de regie bepaald;
- C. 's Heeren Loo gaat een actieve samenwerkingsrelatie aan met politie en andere eenheden binnen de organisatie (bv. Kwadrant) om zo expertise te delen en een actuele informatiestroom te onderhouden. Huidige protocollen kunnen o.a. in samenwerking met politie worden verbreedt en in zijn algemeenheid worden beschreven. Waar nodig kunnen deze per team/wooneenheid naar de doelgroep worden toegeschreven;
- D. Iedere nieuwe medewerker zal zijn op het gebied van agressie regulatie geschoold worden en op de hoogte worden gebracht van de inhoud van protocollen en randvoorwaarden waarbinnen gewerkt wordt. Dit kan tevens in de cyclus van het Competentie Gericht Werken opgenomen worden;
- E. Elke vaste medewerker ontvangt (bij)scholing door integratie van agressie regulatie trainingen gekoppeld aan BHV traject. Daarnaast zullen zij middels teamdagen of vergaderingen op de hoogte gebracht worden van de inhoud van protocollen en randvoorwaarden waarbinnen gewerkt wordt. Dit kan tevens aan het Competentiegericht Werken gekoppeld worden;
- F. Binnen het BHV traject, kan via een module aangehaakt worden waarin gesproken wordt over de opbouw van spanning van cliënten. Hierin zal worden geoefend met het verlenen van assistentie van collega's ten tijde van agressie van de cliënt en zal geleerd worden om met fysieke technieken om te gaan;
- G. Deze spanningsopbouw wordt besproken met de gedragsdeskundige en voor cliënten die gedragsbeïnvloede medicatie gebruiken, standaard beschreven in het signaleringsplan van de cliënt welke in MDO's, Persoonlijk Plan besprekingen en teamvergaderingen zal worden besproken. Deze zullen methodisch cyclisch terugkomen in kwartaalrapportages, MDO's, en de jaarplanning;
- H. Door het in kaart brengen van de spanning van de cliënt, vergroot met het inzicht van behoefte van de cliënt en kan agressie voor een groot deel ondervangen worden door te signaleren en te rapporteren;

- I. Mocht het gedrag van de cliënt toch escaleren en niet hanteerbaar zijn, kan men beroep doen op de vakbekwaamheid van medewerkers van het ‘calamiteiten team’ dat binnen een uur ter plaatse komt. Zij zullen zonodig de begeleiding tijdelijk van de cliënten/cliënt overnemen op het moment dat het team niet in staat is om de juiste begeleiding te bieden;
- J. Succes- en faalfactoren worden zo op micro-meso en macroniveau getoetst en geëvalueerd en waarnodig bijgesteld.

In het Veiligheidsbeleid 's Heeren Loo staat het volgende vermeld:

*“Belangrijk bij het kwaliteitsbeleid is dat iedereen in de hele organisatie weet hoe er gehandeld moet worden, waar de informatie gevonden kan worden en op welke manier er geëvalueerd en verbeterd wordt”.*

Volgens het onderzoek wat ik heb gedaan, blijkt dit (nog) niet het geval. De informatie op intranet is soms sterk verouderd, wat er voor kan zorgen dat men net mis grijpt omdat men niet over de juiste of de volledige informatie beschikt. Zowel het beperken van agressie, het afhandelen en het beleidsmatig inbedden hiervan is niet voldoende georganiseerd binnen 's Heeren Loo regio Horst. Wel is merkbaar dat er op diverse niveaus, op weke manier dan ook, aandacht wordt geschonken aan deze problematiek en men zich bewust is van hetgeen niet voorhanden is. Helaas weet men van elkaar niet altijd waar men mee bezig is en dit vergroot het werken op eilandjes alleen maar meer. 's Heeren Loo heeft veel expertise in huis, door deze te bundelen kan men zich beter profileren en elkaar ondersteunen. Het lijkt nu nog teveel versnipperd te zijn. “Achter de feiten aanlopen” zou omgebogen moeten worden door het maken van juiste kansberekeningen, reëel incalculeren en het aangaan van samenwerkingsrelaties welke tevens inzichtelijk gemaakt moeten voor alle medewerkers.

To plan, to do, to check en to act, (Cirkel van Deming) lijkt nu veelal te blijven hangen bij to do; ondanks de goede ideeën en wenselijkheden wordt er (door de logheid van de organisatie?) niet doorgepakt of kan er (financieel, planmatig?) niet worden doorgepakt.

Ik wil dan ook van harte aanbevelen om in een vervolgonderzoek verder te onderzoeken wat de reële en financiële mogelijkheden zijn, om de gemelde aanbevelingen in dit rapport verder uit te werken en wellicht te implementeren en te managen.

### Hoofdstuk 13. Nawoord

Met het onderzoek en het adviesrapport, hoop ik mijn studie SPH succesvol te mogen afronden. Ik heb aan de combinatie van het studeren en werken, ondanks dat het soms wat druk met zich mee bracht, veel plezier ervaren en beschouw het als een zeer waardevolle periode. Ik hoop dat ik mij als beroepsprofessional, o.a. middels het eindonderzoek, heb kunnen profileren in het werkveld waarvoor ik bijna 4 jaar geleden gekozen heb.

Ik wil graag een ieder bedanken die mij in het onderzoek zijn en haar medewerking en ondersteuning heeft gegeven, om zo tot een duidelijk en inzichtelijk beeld te komen omtrent de veiligheidsbeleving, de facilitering en transparantie binnen 's Heeren Loo regio Horst omtrent agressie en geweld door de cliënt.

De genodigden voor de presentatie van dit adviesrapport op 15 juni 2010, is strategische overweging geweest; ik hoop dat er door deze wederzijdse kennismaking, de dialoog tussen alle partijen opgestart zal worden en men onderdeel zal gaan uitmaken van elkanders netwerk om elkaar in de toekomst, middels een samenwerkingsrelatie, te mogen voorzien en ondersteunen van advies en informatie.

Ik hoop dat dit adviesrapport en de presentatie hiervan, bijdraagt aan een stuk bewustwording welke mag uitgroeien tot een gewenst gestroomlijnd geheel, waar zowel de medewerker, de organisatie, de samenwerking met de politie Ermelo, maar zeker niet in laatste plaats de cliënt, veiligheid en vertrouwen aan kan ontleen.

Mochten er vragen zijn omtrent de inhoud van dit adviesrapport, dan verzoek ik u contact met mij opnemen.

Rolina Mulder

rolina.mulder@gmail.com

## Hoofdstuk 14. **Verklarende woordenlijst**

BOPZ	Bijzondere opnemingen in psychiatrische ziekenhuizen
MIC	Melding Incident Cliënt
MIM	Melding Incident Medewerker
Calamiteit	Een onverwachte gebeurtenis, die tot de dood of een ernstig schadelijk gevolg voor een cliënt heeft geleid, optredend bij een (para)medische, verpleegkundige of verzorgende behandeling of bij de toepassing van een product of apparaat in de gezondheidszorg, of voorkomend uit een manco in een voorziening of een kwaliteitsafwijking van een product of apparaat dat toepassing vindt in de gezondheidszorg.
Leidinggevende	Hoofd wonen/dagbesteding/rayonmanager
Medewerker	Zorgcoördinator, begeleider, groepsleider
Incident:	Een gebeurtenis waarbij een cliënt of medewerkers schade ondervindt of had kunnen ondervinden.
Seksueel misbruik	Het seksuele contact dat plaatsvindt tegen iemands wil of in een relatie die gekenmerkt wordt door afhankelijkheid, machts-en/of rechtsongelijkheid.
Meldpunt	Vertrouwelijk contact en informatie adres, daarnaast ook het punt voor melding, registratie, bemiddeling en doorverwijzing.
Vertrouwenspersoon	Persoon die in eerste instantie de melding zorgvuldig weegt en meedenkt met de melder over de verdere te nemen stappen.
Hoofd	Leidinggevende binnen wonen en dagbesteding.
Cliënt	Daar waar “cliënt” staat kan ook gelezen worden; bewoner en deelnemer dagbesteding (of cliënt van andere diensten van 's Heeren Loo regio Horst).
Arbo	Arbeidsomstandighedenwetgeving
BHV	Bedrijfshulpverlening
RI&E	Risico Inventarisatie & Evaluatie
NAH	Niet Aangeboren Hersenletsel



## Literatuurlijst

- Verhoeven, N., *Wat is onderzoek? Praktijkboek methoden en technieken voor het hoger beroepsonderwijs*. Boom, Amsterdam, 1<sup>e</sup> druk 2004 of 2<sup>e</sup> druk 2007. ISBN: 90 5352 912 8
- Steehouder, M., Jansen, C., Maat, K., Staak, J. van der, Vet, D. de, Witteveen, M., et al. (1999). *Leren communiceren: Handboek voor mondelinge en schriftelijke communicatie* (vierde herziene druk). Groningen: Wolters-Noordhoff.
- Janssen, D. (Red.) et al. (1996). *Zakelijke Communicatie I en II* (vierde druk). Groningen: Wolters Noordhoff.
- P.J. van Koppen, D.J. Hessing, H.L.G.J. Merckelbach, H.F.M. Crombach, *Het recht van binnen, Psychologie van het recht*. Kluwer 2002. ISBN 90 26840055
- *Kloosterrapport*, door de Commissie Beljaard naar aanleiding van het Klooster Incident, september 2007
- Bergh, P.M., van den; Douma, J. en Hoekman, J., *Zedenzaken en verstandelijk gehandicapten*, Psychologische Studies; DSWO Press, Universiteit Leiden, 1999. ISBN 9066951494
- *Onderzoek & Praktijk*, tijdschrift voor LVG zorg, jaargang 7- nummer 2
- *Nieuwsbrief, Landelijke Deskundigheidsmakelaar (LDM)* Politieacademie, nummer 4-november 2009
- *SoziO-SPH, nr 93 april 2010* blz.16 De ethiek van de battle, Hoe kunnen hulpverleners omgaan met emoties?
- Heestermans, M. en Lammers, M., *Horen van verstandelijk gehandicapte slachtoffers of getuigen van seksueel misbruik - criteria, achtergronden en aanbevelingen voor politie en justitie* -, Somma & OPL, Utrecht, 2000.
- *Veiligheidsbeleid Polhuis 'Een veilig Polhuis'*, door Freek Hoogezand, 23 oktober 2008
- *Concept veiligheidsbeleid regio 1 nov 2007*, door Freek Hoogezand en Fieke van der Poel versie 28-2-2008
- Raad van Bestuur 's Heeren Loo (2010). *Ondernemingsplan 's Heeren Loo* (een actualisering van het OP 2009-2011): Groot in Kleinschaligheid.

## Bronvermeldingen

- BOPZ 2004-2005-2006-2007-2008". Beleidsnota: de wet BOPZ en 's Heeren Loo Midden-Nederland
- "De Wet BOPZ en haar toepassing". Verkorte versie van de beleidsnota.
- Arbodienst
- Ministerie van Justitie, Brief Tweede Kamer 9 maart 2009 aangaande Verhoor verstandelijk gehandicapten
- Politie Gelderland Zuid, Praten met de politie, infoboekje voor mensen met een verstandelijke handicap over hoe een verhoor bij de politie verloopt, Amsterdam, 2001
- Staatscourant: 16 Juni 2009, motie van Aasted-Matsen-van Stiphout/Heerts 30143 - Wijziging van het Wetboek van Strafvordering ter versterking van de positie van het slachtoffer in het strafproces
- Aanwijzing opsporing en vervolging inzake seksueel misbruik (2008A031)
- Handreiking agressie en geweld 2010 (PDF-2469 Kb) (Ministerie van Binnenlandse Zaken)
- Arbocatalogus geestelijke gezondheidszorg en verslavingszorg:
- [www.veiligezorgiederszorg.nl](http://www.veiligezorgiederszorg.nl) <> rubriek: Agressie in de zorg
- Uitwerking inspecties crisisdiensten en verslavingszorg in de GGZ (pdf-document, 24,1 kB)
- <http://www.weethoehetzit.nl/situatie/99/ik-wil-agressie-voorkomen>
- [http://www.arboportaal.nl/arbo\\_a\\_tm\\_z/a/agressie-en-geweld](http://www.arboportaal.nl/arbo_a_tm_z/a/agressie-en-geweld)
- Agressie en geweld, vraag en antwoord (bron: minszw.nl)
- <http://www.arboportaal.nl/agressie-intimidatie>
- Parent-Thirion A., Fernández Macias E., Hurley J., et al. Fourth European Working Conditions Survey. Luxembourg : Office for official publications of the European Communities, 2007.
- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. De wet op de ondernemingsraden (WOR) versie 1 april 2007. Den Haag : Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, 2007.
- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Arbeidsomstandighedenwet. Den Haag : Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, 2007.

### *Geraadpleegde internetsites:*

[www.sheerenloo.nl](http://www.sheerenloo.nl)  
[www.rijksoverheid.nl](http://www.rijksoverheid.nl)  
[www.arbodienst.nl](http://www.arbodienst.nl)  
[www.MEE.nl](http://www.MEE.nl)  
[www.drieversdale.nl](http://www.drieversdale.nl)  
[www.philadelphia.nl](http://www.philadelphia.nl)  
[www.kansplus.nl](http://www.kansplus.nl)

[www.KEGG.nl](http://www.KEGG.nl)  
[www.recht.nl](http://www.recht.nl)  
[www.politie.nl/aangifte](http://www.politie.nl/aangifte)  
[www.meldmisdaadanoniem.nl](http://www.meldmisdaadanoniem.nl)  
[wetten.overheid.nl](http://wetten.overheid.nl)  
[www.slachtofferhulp.nl](http://www.slachtofferhulp.nl)  
[www.arbocatalogusggz.nl](http://www.arbocatalogusggz.nl)

[www.cce.nl](http://www.cce.nl)  
[www.veiligezorg.nl](http://www.veiligezorg.nl)