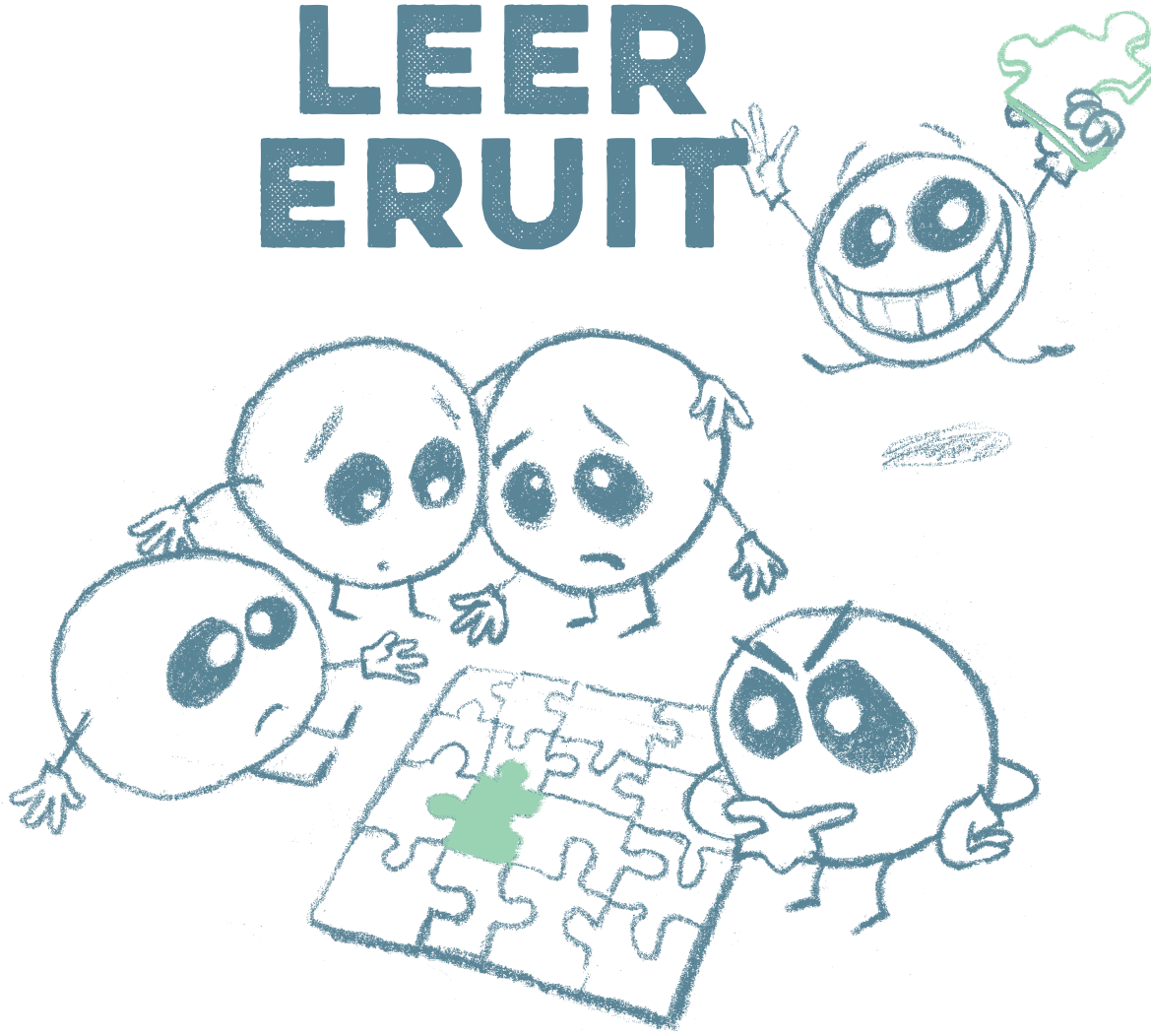


# *Agressie-incident?*

## LEER ERUIT



AGRESSIE? **SPEEL EROP IN!**

BESPREKEN

REAGEREN

HERSTELLEN

OPVOLGEN

ICOPA



*Kennis is macht,  
kennis delen is kracht.*

## VOORWOORD

---

Verbeter het welzijn en verhoog de veiligheid in je organisatie. Leer uit incidenten met grensoverschrijdend of agressief gedrag. Daar gaat deze brochure over.

Incidenten staan zelden op zichzelf. Vaak is er een aanleiding. Dat is soms een hele keten van gebeurtenissen. Daarnaast zijn heel wat incidenten vergelijkbaar. Als je goed kijkt, zie je dat sommige incidenten vaker voorkomen rond eenzelfde tijdstip of op eenzelfde plaats of een reactie zijn op een maatregel. Sommige incidenten komen bij de ene persoon vaker voor dan bij een andere.

Bespreek en analyseer samen incidenten. Zo ontdek je patronen en oorzaken en achterhaal je succesfactoren en knelpunten. Op basis daarvan stuur je je werking bij om aantal en ernst van incidenten te verminderen. En zo draag je bij aan een groter welzijns- en veiligheidsgevoel binnen je organisatie.

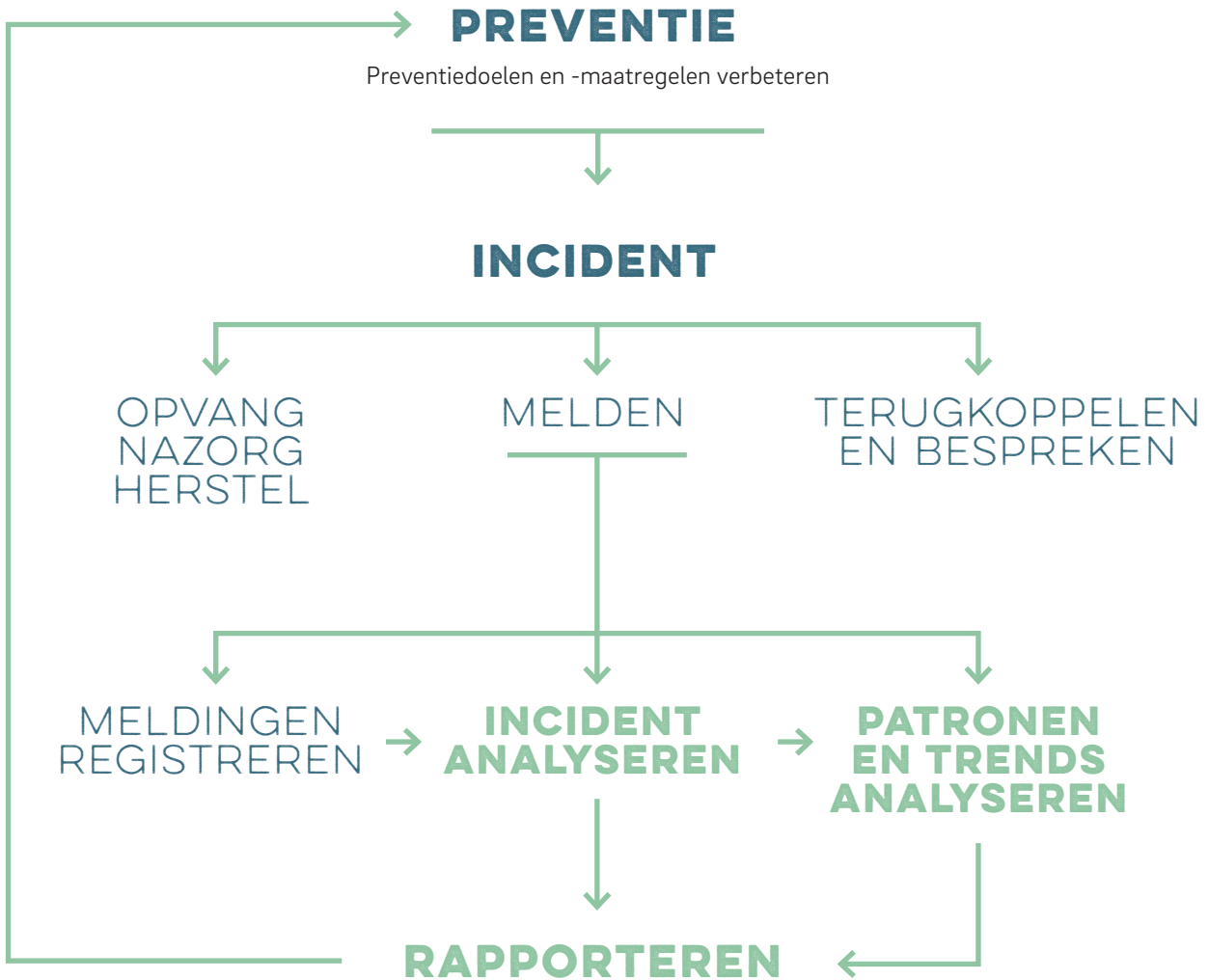
## INHOUD

---

Voorwoord .....	3
Het schema .....	5
Analyseren .....	6
Rapporteren .....	10
Verbeteren .....	12
Bronnen .....	14

### TIP

In de toolbox vind je toepasselijke oefeningen en methodieken.



De brochure staat vooral stil bij het **analyseren**, er samen uit **leren** en de resultaten breed **kenbaar maken**.  
De focus ligt dus op de groene stappen.

# HET SCHEMA

---

## *Het schema in vogelvlucht*

Uitgangspunt in het schema is je **preventiebeleid**: zorgen dat incidenten zo weinig mogelijk voorkomen.

Ondanks alle preventiemaatregelen doen er zich toch **incidenten** voor. Grijp ze aan als een kans om te leren en je agressiebeleid te verbeteren. Dit leerproces start met het **melden** van incidenten.

Op basis van een melding **bespreek** je het incident en **koppel je de ondernomen acties terug** naar de persoon en/of het team waar het zich voordeed. En je biedt voor de betrokkenen **opvang en nazorg** op maat aan met aandacht voor **herstel**.

Je **analyseert het incident** om er informatie uit te halen die je toelaat om gerichte maatregelen te nemen en na te gaan of je bestaande preventiemaatregelen doeltreffend zijn.

Gelijklappend met deze geval-per-geval opvolging **registreer** je een aantal gegevens over het incident. Dit laat je toe om op het niveau van teams, afdelingen en organisatie **analyses** te maken op zoek naar **trends** en **patronen**. Ook hier met de bedoeling om de bestaande preventiemaatregelen op hun doeltreffendheid te beoordelen en als nodig nieuwe maatregelen uit te werken.

Tot slot **rapporteer** je hierover en voer je de **verbeteringen** uit.

## *Incident*

Grensoverschrijdend of agressief gedrag volledig bannen zal helaas nooit lukken. Incidenten doen zich voor. Kijk daarom breed naar incidenten. Ze ontstaan meestal door een wisselwerking tussen verschillende factoren. Heb daar oog voor wanneer je incidenten analyseert. We zetten de [risicofactoren](#) op agressie voor jou op een rij.

## *Melden*

Doet er zich een incident voor? Meld het. Meer achtergrond en tips vind je op de website bij ['Melden en registreren'](#).

## *Terugkoppelen en bespreken*

Zorg dat medewerkers ervaren dat er iets met hun meldingen gebeurt. Blijft dat onduidelijk, dan ervaren ze melden als een last. Methodieken om incidenten te bespreken en eruit te leren vind je in de [toolbox](#).

## *Opvang, nazorg en herstel*

Om de verwerking van een incident alle kansen te geven, is een degelijk opvang- en nazorgbeleid nodig. Vind hierover informatie in de ['Oewist'-campagne](#). Informatie en tips rond herstel vind je terug in de campagne ['Brokken? Maak het goed'](#).

# ANALYSEREN

---

Bespreek het incident met medewerkers, onderzoek de oorzaken en stel samen verbetermaatregelen voor. Zo vergroot je het leereffect en het veiligheidsbewustzijn bij je medewerkers. En verhoog je de kans op succes van de voorgestelde maatregelen.

Medewerkers voelen zich meer verantwoordelijk voor het goed afhandelen van incidenten en het mee opvolgen van afspraken en maatregelen als je ze betreft bij het leerproces. Door incidenten te analyseren kijk je anders naar je omgeving. Je ziet waar het misloopt en je brengt je ideeën over hoe het beter kan sneller op het teamoverleg.

Medewerkers hebben bovendien de meeste kennis van de precieze omstandigheden. Gebruik die kennis bij de analyse en het bedenken van verbetermaatregelen.

## *Incidenten analyseren doe je op twee niveaus:*



### OP INCIDENT-NIVEAU

Leg het accent op wat je anders kan doen om de kans op herhaling van deze situatie te verkleinen. Wat leer je hier uit?

- of de aanpak van een cliënt, klant, doelgroepmedewerker of deelnemer al dan niet de goede is
- of je team al dan niet genoeg kennis heeft over de problematiek van deze persoon
- of je dienst of afdeling op bepaalde momenten al dan niet voldoende bemand is
- ...



### OP EEN HOGER NIVEAU

Je analyseert alle incidenten over een bepaalde periode. Dit laat je toe om uitspraken te doen over trends en patronen. Wat leer je hier uit?

- of incidenten vaker voorkomen op hetzelfde moment van de dag
- of bepaalde incidenten al dan niet vaker voorkomen naargelang de kenmerken van personen
- of personen of groepen stress-gevoeliger zijn tijdens de winter of rond feestdagen
- ...

# ANALYSEREN OP INCIDENT-NIVEAU

De analyse gebeurt meestal op teamniveau naar aanleiding van de bespreking van een incident. Je hoeft natuurlijk niet elk incident even diepgaand te analyseren. Gebruik een ernst-frequentiematrix om incidenten onder te verdelen.

FREQUENTIE	ERNST / IMPACT		
	<b>HOOG</b> = fataal of met blijvende gevolgen	<b>MATIG</b> = met tijdelijke gevolgen	<b>LAAG</b> = met weinig of geen gevolgen
Wekelijks	Zeer uitgebreid	Uitgebreid	Basis
Maandelijks	Zeer uitgebreid	Uitgebreid	Basis
Jaarlijks	Uitgebreid	Basis	Basis
Minder dan 1x/j	Uitgebreid	Basis	Basis

Vrij uit de brochure 'Praktijkids Veilig incidenten melden van VMS Veiligheidsprogramma'. 2009

Je kan je voor een analyse baseren op het schema van de [risicofactoren](#). Zet hiervoor een bestaande methode in. Sommige zijn vrij eenvoudig in gebruik zoals het [visgraatmodel](#) van Nishikawa of de [feitenboomanalyse](#).

# ANALYSEREN VAN PATRONEN EN TRENDS

Voor deze analyse baseer je je op de meldings- en registratieformulieren. Je houdt altijd een aantal standaardgegevens per incident bij. Afhankelijk van het soort incident ga je diepgaander registreren. Ga na of andere actoren zoals preventieadviseur, vertrouwenspersoon, API ook informatie verzamelden over het incident. Denk ook aan informatie uit ziekteverzuim, exitgesprekken, tevredenheidsmetingen, opleidingsinspanningen... Leg al die gegevens naast elkaar en probeer patronen en trends te vinden. Bij '[melden en registreren](#)' vind je nog meer inspiratie.

Wees voorzichtig met het trekken van conclusies. Ook al registreer je zogenaamde harde cijfers, houd er rekening mee dat elk incident ontstaat in een samenspel van verschillende factoren, en in die zin uniek is.



## *Richtinggevende vragen voor de analyse*

### **Wat zijn de huidige cijfers? En hoe verhouden ze zich tegenover de vorige periode?**

- Totaal aantal incidenten binnen periode x
  - Gemiddeld aantal incidenten per week/dag
  - Gemiddeld aantal incidenten per medewerker
  - Gemiddeld aantal incidenten per cliënt, klant, doelgroepmedewerker of deelnemer
- Welke teams/afdelingen hebben de meeste/minste incidenten gemeld?
- Percentage 'veelplegers' van grensoverschrijdend of agressief gedrag.

Is de 80-20 regel van toepassing waarbij 20% van de personen in je organisatie 80% van de incidenten veroorzaakt? Structurele maatregelen die voor iedereen gelden liggen hier minder voor de hand. Werk dan eerder aan een individuele aanpak van grensoverschrijdend of agressief gedrag.

### **Wat valt er op? Welke patronen of trends stel je vast?**

- Welke vormen van grensoverschrijdend of agressief gedrag komen voor? Welke het meest/minst? Verdeel onder:
  - Soort: fysiek, (non)verbaal, digitaal...
  - Type: vanuit frustratie en emoties, doelgericht/instrumenteel, ongecontroleerd t.g.v. een ziektebeeld of middelengebruik.
  - Ernst van het incident
  - Impact

- Wie zijn de getroffen? Met welke gevolgen?
- Wie zijn de veroorzakers? Met welke gevolgen?
- Op welke dagen en tijdstippen gebeuren de meeste incidenten?
- Op welke plekken?
- Bij welke activiteiten, taken of handelingen gebeuren de meeste incidenten?
- Wat zijn vaak voorkomende aanleidingen?
- Welke maatregelen werden het meest/minst genomen om grensoverschrijdend of agressief gedrag te stoppen?
- Welke maatregelen en verbeteracties werden afgesproken om herhaling van dergelijke voorvallen te voorkomen?

### **Zijn er dingen anders dan vroeger?**

- Zijn er meer of minder incidenten?
- Zijn er verschuivingen in de aard en omvang van incidenten?
- Hadden vroegere acties en maatregelen een effect op grensoverschrijdend of agressief gedrag?



### **Nog enkele tips**

- Focus in je team vooral op de meldingen waar jullie invloed op hebben.
- Stuur meldingen met een afdelingsoverstijgend karakter en/of met een grote impact op de organisatie zo snel mogelijk door naar de preventieadviseur/agressiecoach/API die ze op een breder niveau kan bespreken en analyseren. Deze persoon bepaalt wie best aansluit bij de bespreking en de analyse.
- Ontvang je veel meldingen? En heb je te weinig tijd om ze allemaal te analyseren? Maak keuzes. Zo kan je op basis van een ernstfrequentiematrix bijvoorbeeld afspreken dat je enkel groene meldingen analyseert als je een duidelijke trend kan waarnemen.
- Richt je analyses minstens op de ernstige en hoog-frequente incidenten. Verbeteringen hebben hier de grootste impact. En de tijdsinvestering voor die analyse levert bij deze incidenten een hoger rendement op.

# RAPPORTEREN

---

Deel de resultaten en conclusies van de analyse mee aan alle medewerkers. Door iedereen in te lichten over de stand van zaken en de toekomstplannen verhoog je de motivatie en betrokkenheid om agressieproblemen aan te pakken en incidenten te blijven melden en registreren. Streef naar een boeiende presentatie. Houd rekening met je publiek en het doel van je rapportage. Gebruik opvallende cijfers, citaten en trends om de aandacht te trekken.

Niet iedereen is gebaat bij een uitgebreide uitleg over alle gegevens. Denk bijvoorbeeld aan de technische gegevens over arbeidsongevallen ten gevolge van grensoverschrijdend en agressief gedrag. Je team is niet gebaat bij deze details, het comité voor preventie en bescherming op het werk (CPBW) daarentegen wel. Vraag je bij elk soort gegevens af waarom en voor wie ze bedoeld zijn.

## **Welk soort gegevens kan je gebruiken om een rapport te maken?**

- 'incident-technische' gegevens: type gedrag, ernst of ervaren impact van incidenten, oorzaken, locatie, afdeling, frequentie per locatie of tijdsperiodes of dagdelen... Deze gegevens gebruik je bij je zoektocht naar trends.

- Gegevens over arbeidsongevallen waarbij sprake is van grensoverschrijdend of agressief gedrag. Vraag de vertrouwenspersoon of er feiten grensoverschrijdend en agressief gedrag in het register 'feiten door derden' staan.
- Preventiemaatregelen. Welke blijken effect te hebben? Welke breng je best weer onder de aandacht? Welke maatregelen werken niet?
- Gegevens over het veiligheidsgevoel van je medewerkers. Pols hier naar met een veiligheidsmeter. Wat leer je uit die bevraging in het licht van de gemelde incidenten?
- Denk ook aan uitspraken en getuigenissen van collega's over bijvoorbeeld hun ervaringen met de gekregen opvang en nazorg.

## **Hoe? In welke vorm?**

Nu je zicht hebt op wat je in je rapport(en) opneemt en weet aan wie je rapporteert, kan je nadenken over de vorm. Vraag je daarbij af wat je met het rapport wilt bereiken.

- Wil je de raad van bestuur of het comité informeren in het kader van het komende jaaractieplan?
- Wil je per afdeling medewerkers mee aan het werk zetten om maatregelen bij te sturen?
- Of wil je advies vragen aan je externe dienst voor preventie en bescherming op het werk?

### **Schrijf samen je rapport**

Laat je rapport in stappen tot stand komen, in samenwerking met je medewerkers. Dat kan per team of per afdeling. Of met de hele groep tegelijk als je organisatie niet te groot is. Idee is om hen in een [world-café](#)-setting een droge reeks 'incident-technische' gegevens voor te leggen en hen conclusies te laten formuleren. Die neem je vervolgens mee naar de werkgroep agressie of het CPBW.

Je kan ook aan de medewerkers vragen om de cijfers te bekijken en er conclusies uit te trekken vanuit [een andere rol](#). Vraag bijvoorbeeld aan een begeleider om de bril van de directeur op te zetten en een stafmedewerker die van de cliënt.

Denk bij rapporteren ook aan het medium dat je wil inzetten. Kies dat medium waarmee je het makkelijkst je doelgroep bereikt. Is er een interne nieuwsbrief? Intranet? Of gebeurt de presentatie liever in levende lijve op een vergadering of personeelsbijeenkomst?

Ook de timing van je rapportage heeft effect op wat er van blijft hangen. Vlak voor het zomer- of winterverlof of midden in een erg drukke periode, zijn niet aan te raden momenten. Heb je een jaarlijks weerkerende personeelsvergadering? Zet het agressiebeleid standaard op de agenda en deel je jaarlijkse bevindingen en actiepunten mee.

### **Vergroot de kans dat je rapport gelezen wordt en dat wat er in staat blijft.**

#### **Hieronder enkele tips.**

- **Structuur brengt overzicht**

Denk goed na over hoe je het rapport wil opbouwen. Overzichten per afdeling? Of eerder een opdeling naar soorten grensoverschrijdend en agressief gedrag?

- **Een 12-jarige moet het kunnen lezen**

Gebruik spreektaal en vermijd moeilijke termen of jargon. Schrijf korte zinnen. Eén boodschap per zin is genoeg.

- **Laat cijfers rocken**

Probeer eens iets anders dan de klassieke tabel of grafiek. Infographics of afbeeldingen spreken meer aan.

- **Citaten spreken**

Als je er de hand op kan leggen, gebruik dan hier en daar een veelzeggende uitspraak van een medewerker. Over de opvangprocedure of over een incidentbespreking. Mensen houden van persoonlijke ervaringen en verhalen.

- **Op papier of digitaal?**

Dat is afhankelijk van wie je lezers zijn. Bedenk wel dat je online heel compact kan werken. Zo kan je de essentie in één à twee scherm lengten meegeven aan iedereen. Maak de detailcijfers en -gegevens via linken toegankelijk voor de geïnteresseerden.

- **Fleur op**

Zoals voor de cijfers. Alleen doorlopende tekst is saai. Breng lucht en beeld in de vormgeving: foto's, beelden of citaten helpen.

- **Wees persoonlijk**

Waar je kan, spreek de lezer allerindividueelst aan. Deze tip is voor jou!

# VERBETEREN

---

Je analyses zijn gedaan, je identificeerde de belangrijkste risico's en je hebt erover gerapporteerd op verschillende niveaus. Nu is het moment gekomen om verbeteracties te bedenken. Meestal zullen die vertrekken van bestaande preventiemaatregelen: procedures, afspraken, werkprocessen, personeelsbezetting, opleiding van medewerkers... Bedenk ook dat je verbeteracties op verschillende niveaus kan uitwerken: organisatie, afdeling, team of individu.

Ga bij een verbeteractie steeds na of de investering in arbeidskracht en kosten opweegt tegen de impact die het risico heeft als het zou blijven bestaan. Vraag je af of de maatregelen die je overweegt in verhouding staan met de omvang en ernst van het risico. Je wil niet met een bazooka op een mug schieten. Opdat verbeteracties kans van slagen zouden hebben is het belangrijk om ze doelmatig en doeltreffend uit te voeren.



Hou ook in het achterhoofd dat je bij preventie probeert om:

- eerst risico's te voorkomen en als dat niet helemaal lukt,
- schade te voorkomen en als dit ook niet helemaal lukt,
- schade te beperken.

**Risico's voorkomen** betekent dat je mikt op acties met een sterk [preventief](#) karakter. Denk aan acties die mogelijke frustraties bij medewerkers en/of doelgroep vermijden. Of beveiligingssystemen die de kans op instrumentele agressie verminderen.

**Schade voorkomen** betekent dat je inzet op acties die er voor zorgen dat situaties niet escaleren. Voelen je medewerkers zich voldoende competent om met moeilijke of lastige situaties om te gaan? Kunnen ze terugvallen op een interventieprocedure? In onze brochure '[Reageer gepast](#)' en in het stappenplan '[Naar een interventieprocedure](#)' vind je hier informatie over.

Bij **schade beperken** zorg je na een incident voor goede [opvang en nazorg](#) en voor [herstel mogelijkheden](#).

De [preventiepiramide](#) van prof. Johan Deklerck geeft je een houvast en is een goede check om te kijken of je preventiebeleid volledig is.

# AGRESSIE? SPEEL EROP IN!



*Bespreken*

*Reageren*



*Herstellen*



*Opvolgen*

# BRONNEN

---

- A en O Fonds gemeenten. ARBO-catalogus agressie en geweld 2.0, sector gemeenten. Hoofdstuk 9.2. Incidentanalyse en evaluatie – gesprek na een ernstig incident, ter verbetering van de aanpak van agressie.
- GGZ Nederland (2013). Handreiking analyseren van agressie incidenten.
- Veilige zorg. Staz, Caop, (2008). Leren uit incidenten. Het melden, registreren en analyseren van agressie en geweldsdelicten bij personeel in ziekenhuizen en aanverwante instellingen.
- Veiligezorg (2016). Handreiking 'Blijvende aandacht voor Veilige zorg'.
- VMS Veiligheidsprogramma (2009). Praktijkgids veilig incidenten melden.

---

© Sociaal Fonds VOHI – Icoba, Brussel 2025. Deze publicatie is een uitgave van het Sociaal Fonds VOHI – Icoba. Het staat ten dienste van de Vlaamse opvoedings- en huisvestingsinrichtingen en -diensten en de Vlaamse welzijns- en gezondheidssector. Het mag niet gebruikt worden voor commerciële doeleinden. Icoba is niet verantwoordelijk voor enige vorm van misinterpretatie van de opgenomen informatie. De brochure is alleen bedoeld als een eerste hulp in het opvolgingsbeleid rond agressie.  
V.U. Evert Persoon, Eolis gebouw, Sainctelettesquare 13-15, 1000 Brussel



**MEER WETEN OVER  
ICØBA**



*[www.icoba.be](http://www.icoba.be)*





NOOD AAN  
**ONDERSTEUNING**  
BIJ JE AGRESSIEBELEID?

**ICÖBA** *is er voor jou!*

*Contacteer ons als je zoekt naar een klankbord, informatie, advies of begeleiding  
bij het uitwerken of verbeteren van je agressiebeleid.*

---

*Op de hoogte blijven van onze activiteiten?*

*Schrijf je via [www.icoba.be](http://www.icoba.be) in op onze nieuwsbrief  
of volg ons op LinkedIn*

---

**ICÖBA**

gecoördineerd door

**vivo**

V.U. Evert Persoon, Eolis gebouw, Saintelettesquare 13-15, 1000 Brussel - [icoba@vivosocialprofit.org](mailto:icoba@vivosocialprofit.org)



SOCIAAL FONDS VOOR DE  
VLAAMSE WELZIJNS- EN  
GEZONDHEIDSECTOR



SOCIAAL FONDS VOOR DE  
VLAAMSE OPVOEDINGS- EN  
HUISVESTINGINRICHTINGEN