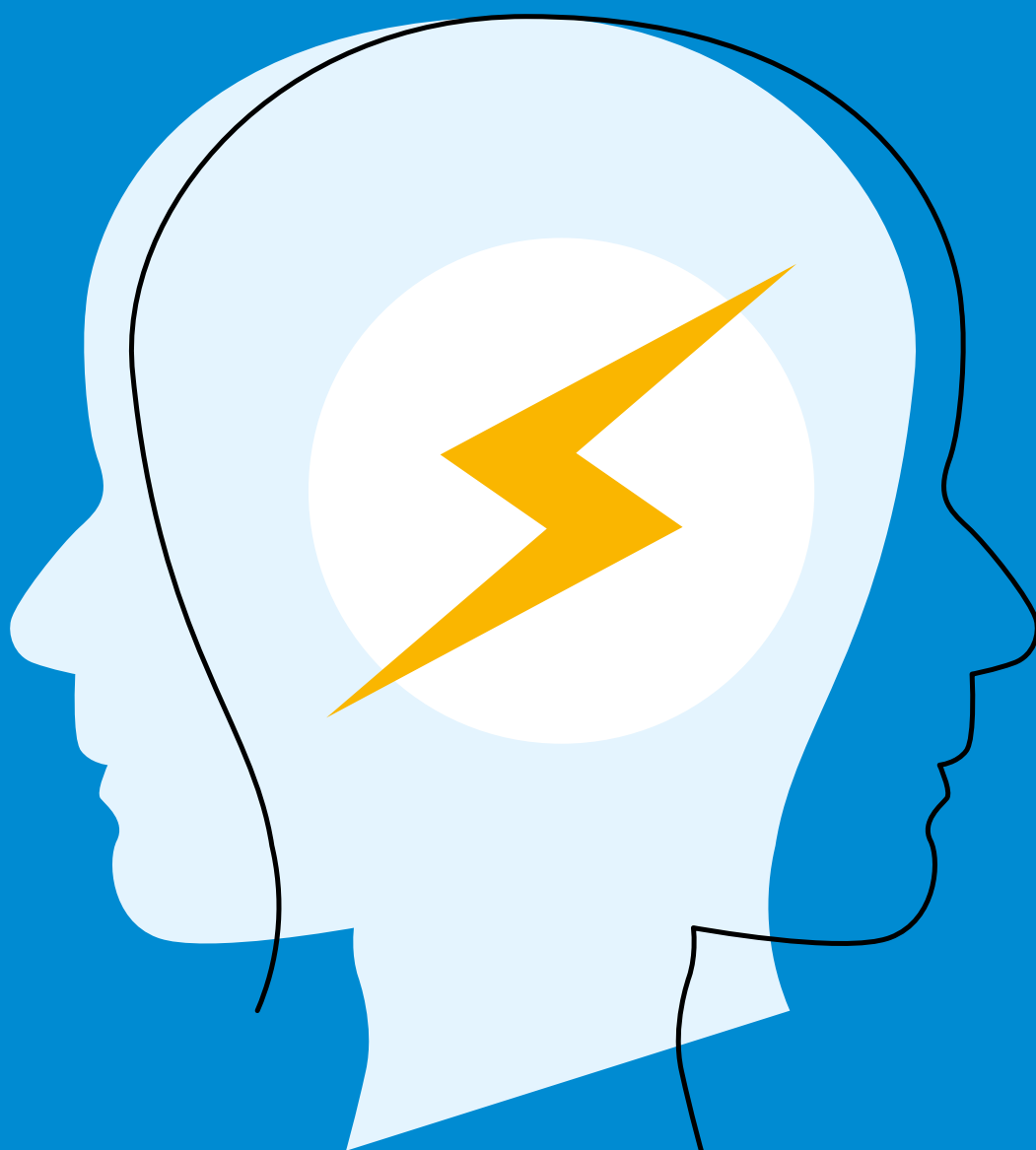


Omgaan met ongewenst gedrag van bezoekers

Een praktische handreiking voor
bibliotheekorganisaties



Inhoud

Deze praktische handreiking helpt bibliotheken om ongewenst gedrag van bezoekers zoveel mogelijk te voorkomen en er goed op te reageren. De publicatie is bedoeld voor HR-professionals, beleidsmakers, leidinggevenden en andere medewerkers die werken aan een veilige bibliotheek. Je leest wat ongewenst gedrag precies is, welke maatregelen mogelijk zijn en hoe je medewerkers de juiste tools geeft om hiermee om te gaan. Verder gaan we in op hoe je vanuit een breed gedragen visie beleid voor de organisatie ontwikkelt.

Opmerking vooraf over vrijwilligers

Dagelijks zijn er vele vrijwilligers in de bibliotheken te vinden waar zij een belangrijke bijdrage aan de dienstverlening leveren. Zij kunnen ook met ongewenst gedrag te maken krijgen. Neem vrijwilligers volledig mee in het proces van maken van visie en beleid en zorg dat ze ook de juiste vaardigheidstrainingen krijgen en op de hoogte zijn van alle protocollen.



Inhoud

Hoofdstuk 1: Ongewenst gedrag: wat is het?	6
1.1 Wat verstaan we onder ongewenst	6
1.2 Gevolgen voor medewerkers en de organisatie	7
Hoofdstuk 2: Maatregelen	8
2.1 Preventief contact met bezoekers	8
2.2 Op het moment zelf – wat kan de medewerker doen?	9
2.3 Na het incident – opvang en opvolging	10
2.4 Team en samenwerking	12
2.5 Huisregels	13
2.6 Medewerkers	13
2.7 Organisatorische en fysieke randvoorwaarden	14
Hoofdstuk 3: Van visie naar gedragen beleid	16
3.1 Breng de situatie en risico's in beeld	16
3.2 Bepaal gezamenlijk de grens	17
3.3 Formuleer een visie	17
3.4 Werk de visie uit in beleid	17
3.5 Implementeer en creëer draagvlak	17
3.6 Evalueer en stel bij	18
Meer informatie?	19

Inleiding

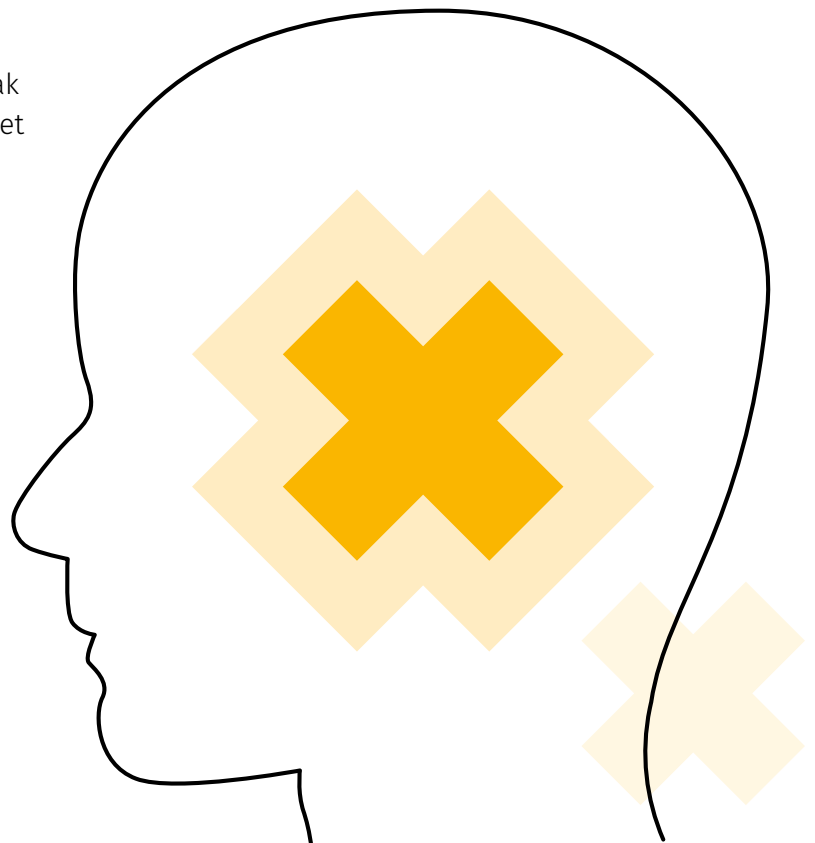
In de huidige maatschappij hebben publieke organisaties steeds vaker te maken met overlast door groepen bezoekers. Ook binnen de bibliotheekbranche is dit een groeiend probleem. Uit de arbeidsmarktanalyse van Stichting Bibliotheekwerk en het CAOP uit 2025 blijkt dat 42% van de medewerkers weleens agressie of intimidatie op het werk ervaart.

Vaak gaat het om relatief kleine voorvallen, zoals lawaai, schreeuwen, vloeken, rommel maken of het lastigvallen van andere bezoekers. Soms is het gedrag ernstiger en is er sprake van pesten, discriminatie, vernieling, bedreiging, agressie of geweld. In sommige gevallen leidt dit zelfs tot tijdelijke sluiting van bibliotheekvestigingen of tot maatregelen als pasjessystemen, cameratoezicht en beveiliging. Voor medewerkers kunnen de gevolgen groot zijn: zij voelen zich onveilig, ervaren stress, melden zich ziek of besluiten zelfs ontslag te nemen.

Bibliotheken kunnen last hebben van diverse groepen bezoekers, zoals mensen met psychische klachten, asielzoekers en daklozen. Met name (groepen) jongeren (± 10-20 jaar) kunnen een uitdaging vormen en hun gedrag vraagt in bepaalde situaties om handhaving. Iets wat vaak niet gemakkelijk is, omdat jongeren hiervoor niet altijd ontvankelijk zijn, regelmatig in groepen optreden en soms bewust de confrontatie met medewerkers opzoeken. Belangrijk om hierbij te vermelden is dat overlast van

jongeren niet bibliotheek specifiek is: het is een maatschappelijk probleem. Jongeren zoeken een plek om samen te komen buiten school en buurthuizen zijn er bijna niet meer. Waar ga je dan naar toe? De bibliotheek is openbaar, gratis, droog en warm en daarmee een logische plek om naartoe te gaan.

Wat kunnen bibliotheekorganisaties doen aan ongewenst gedrag in de bibliotheek? Vanuit goed werkgeverschap is het creëren van een veilige omgeving verplicht. Het probleem volledig oplossen is anderzijds een illusie, mede door de maatschappelijke aard ervan. Wel brengt het vraagstuk een dilemma met zich mee.

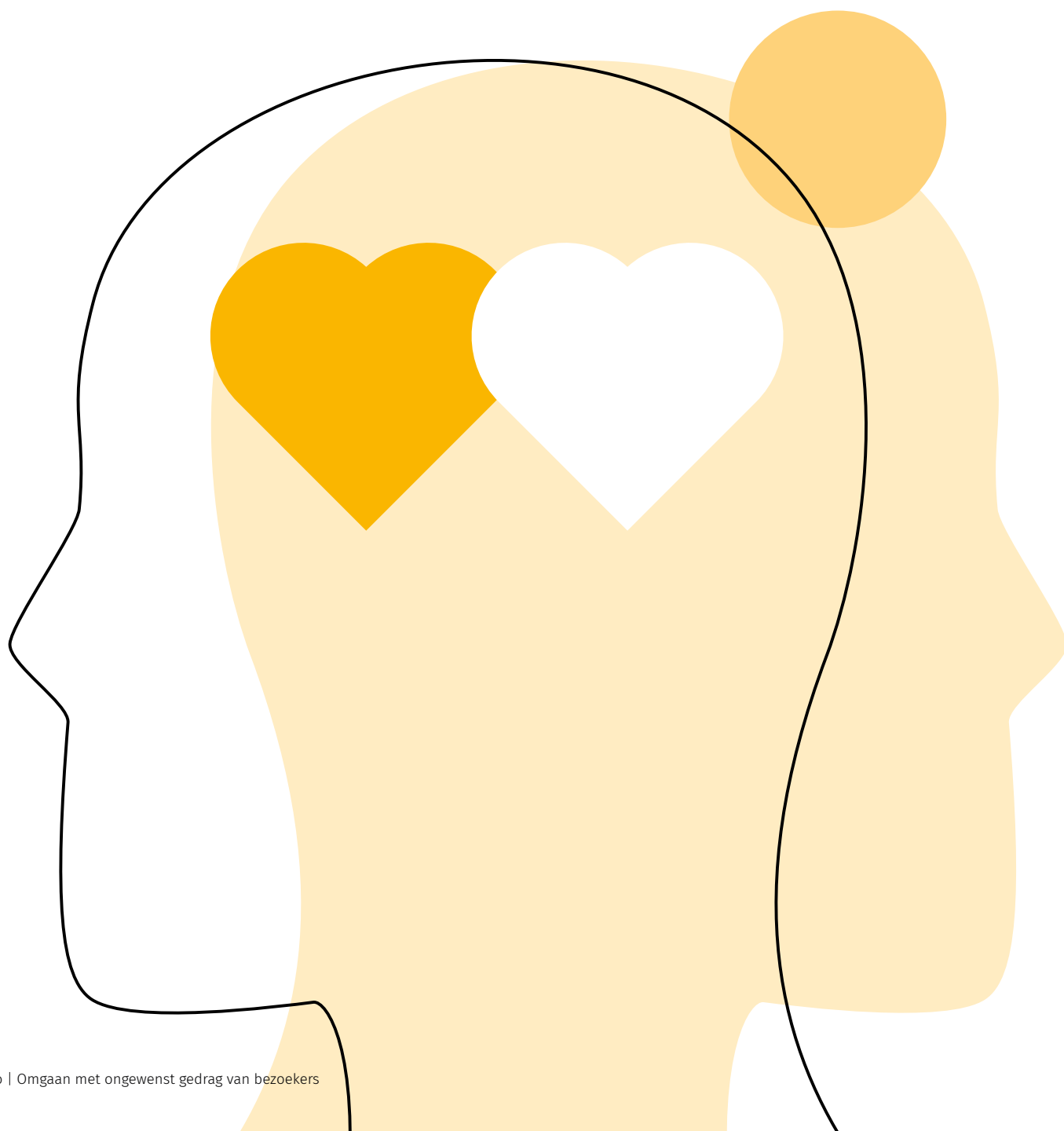


Het uitgangspunt is “De bibliotheek is er voor iedereen.” Maar er zijn grenzen. Iedereen is welkom, mits diegene zich aan de huisregels houdt en geen onveilige of onprettige situatie veroorzaakt.

Het kunnen omgaan met soms ongewenst gedrag van bezoekers is inmiddels een onderdeel van de functies in de publieke dienstverlening geworden. Om medewerkers hiervoor goed toe te rusten is meer nodig dan reageren op losse incidenten of het treffen van afzonderlijke maatregelen. Een gedeelde visie, duidelijk beleid

en betrokken leiderschap zorgen voor samenhang en voorspelbaarheid. Zo weten medewerkers hoe ze moeten handelen, weten leidinggevenden welke ondersteuning zij moeten bieden en is voor bezoekers duidelijk welk gedrag wel en niet wordt geaccepteerd.

Deze handreiking helpt bibliotheekorganisaties om eerst gezamenlijk te bepalen wat zij onder ongewenst gedrag verstaan, vervolgens passende maatregelen te kiezen en deze ten slotte te vertalen naar beleid dat in de praktijk werkt. De publicatie is gebaseerd op gesprekken met een aanzienlijk aantal bibliotheken en verschillende professionals.



Hoofdstuk 1: Ongewenst gedrag: wat is het?

In dit hoofdstuk lees je wat onder ongewenst gedrag wordt verstaan, welke gevolgen het kan hebben en waarom een gedeelde visie en samenhangende aanpak belangrijk zijn.

1.1 Wat verstaan we onder ongewenst

Voordat een bibliotheek maatregelen kiest of beleid opstelt, is het belangrijk dat de organisatie gezamenlijk bepaalt welk gedrag zij als ongewenst beschouwt, waar de grenzen liggen en waarom een samenhangende aanpak nodig is. Ongewenst gedrag van bezoekers kan uiteenlopende vormen aannemen. In bibliotheken gaat het bijvoorbeeld om:

- troep en lawaai maken
- schreeuwen, schelden en vloeken
- vernieling
- andere bezoekers lastigvallen
- pesten
- agressie
- geweld en vechtpartijen
- intimidatie
- discriminatie
- seksuele intimidatie

Als eerste is het van belang om met elkaar te kijken wat er aan de hand is in de bibliotheek. Wat gebeurt er, welk gedrag wordt door bezoekers getoond en waar komt dat gedrag vandaan? Vervolgens bepaal je gezamenlijk de grenzen van gewenst en ongewenst gedrag. Welk gedrag tolereren jullie wel en welk gedrag niet? Waar ligt de grens?

Niet iedere medewerker ervaart gedrag op dezelfde manier. Wat de een hinderlijk vindt kan voor de ander nog heel acceptabel zijn. Dit is bepalend voor de reactie op het gedrag en of dit als ongewenst wordt ervaren.

Verschillen in perspectief kunnen bestaan tussen medewerkers, leidinggevenden en directie, maar ook tussen teams en functies die vanuit hun dagelijkse praktijk andere ervaringen hebben. Zo kunnen medewerkers die veel direct contact hebben met bezoekers, deelnemers of jongeren andere situaties meemaken dan collega's in ondersteunende of coördinerende rollen. Ook het managementteam kan vanuit zijn verantwoordelijkheid voor organisatiedoelen soms anders naar gedrag kijken.

Daarom is het belangrijk om verschillen bespreekbaar te maken en tegelijkertijd organisatiebrede kaders af te spreken. Een gedeelde definitie helpt medewerkers, leidinggevenden en directie om dezelfde taal te gebruiken en een consequente boodschap uit te dragen. Voor iedereen wordt daardoor duidelijker waar de grenzen liggen en hoe de organisatie reageert wanneer deze worden overschreden. In het uitwerken van de definities maak je de gebruikte begrippen veel duidelijker en concreter door hierover in gesprek te gaan en te blijven.

1.2 Gevolgen voor medewerkers en de organisatie

Goed werkgeverschap houdt in dat alle medewerkers zich veilig voelen op de werkvloer en dat zij zich gesteund voelen door de organisatie. Een duidelijke visie op ongewenst gedrag van bezoekers vormt hiervoor het uitgangspunt. Vanuit deze visie kunnen vervolgens de kaders, regels, processen en maatregelen worden uitgewerkt en vastgelegd in beleid.

Door het beleid consequent te implementeren, medewerkers de juiste vaardigheden te verschaffen om met lastige bezoekers om te gaan én leidinggevend de juiste ondersteuning te laten bieden, zal er meer grip komen op de situatie. En om medewerkers echt te ondersteunen is meer nodig dan losse maatregelen. Visie, beleid en leiderschap zorgen voor samenhang en voorspelbare aanpak op ongewenst gedrag.

De visie op ongewenst gedrag is onderdeel van de visie op de dienstverlening en de waarden die de organisatie wil uitdragen.

In hoofdstuk 3 lees je hoe je beleid opstelt en ervoor zorgt dat dit wordt gedragen door de organisatie.

In de toolkit Weerbaar in je werk van Bibliotheekwerk vind je praktische handvatten om bibliotheekmedewerkers, met name in de publieke dienstverlening, voor te bereiden op incidenten met verbale agressie of geweld en om na afloop passende nazorg te bieden. Deze toolkit is bedoeld voor iedereen in de bibliotheek die zich bezighoudt met het voorkomen van ongewenst gedrag, van bibliotheekdirecteur, HR-adviseur tot de of de personeelsvertegenwoordiging (pvt).

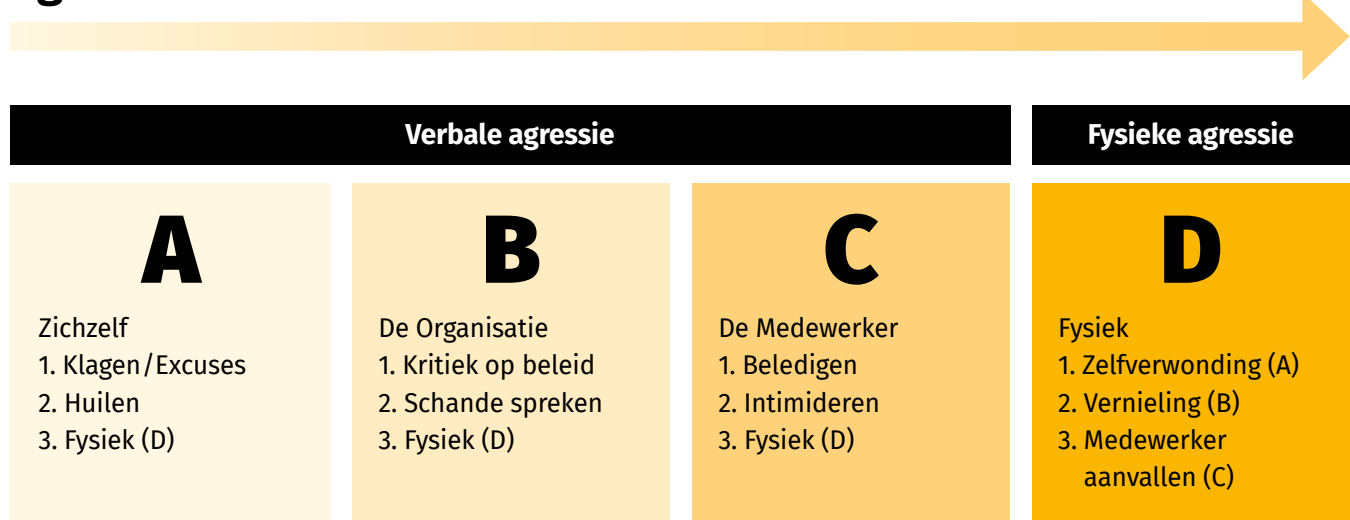
[Ga naar de toolkit Weerbaar in je werk >](#)

De ABCD-agressieladder als hulpmiddel

De ABCD-agressieladder (ontwikkeld door verschillende trainingsinstituten) biedt een eenduidige manier om naar agressief gedrag te kijken. Het model helpt om verschillende vormen van agressie te herkennen en bespreekbaar te maken, en geeft richting aan de manier waarop je ermee kunt omgaan. Het is geen ingewikkelde theorie, maar een praktisch hulpmiddel voor iedereen die met agressief gedrag te maken krijgt.

Opleidingsleveranciers werken vaak met dit model, waarbij de insteek de-escalerend werken en agressie voorkomen is.

Agressieladder



Bron: Leer agressief gedrag herkennen | [Agressiecurus.nl](https://agressiecurus.nl)

Hoofdstuk 2: Maatregelen

In dit hoofdstuk lees je welke maatregelen bibliotheken kunnen inzetten om ongewenst gedrag te voorkomen en ermee om te gaan. Het overzicht helpt om bestaande maatregelen in samenhang te bekijken en kan dienen als checklist en inspiratiebron voor het verder ontwikkelen van beleid.

Omgaan met ongewenst gedrag en het voorkomen ervan kan door verschillende maatregelen in te zetten. Bibliotheken hebben vaak al verschillende maatregelen getroffen om ongewenst gedrag te voorkomen en medewerkers te ondersteunen. Het is waardevol om deze maatregelen niet los van elkaar te bekijken, maar juist in samenhang. Zo ontstaat zicht op wat al aanwezig is, hoe de verschillende onderdelen elkaar versterken en wat in de praktijk goed werkt.

Dit overzicht kan daarbij op twee manieren worden gebruikt. Enerzijds als checklist om na te gaan welke maatregelen de bibliotheek al inzet. Anderzijds als inspiratiebron bij het opstellen of verder ontwikkelen van beleid. Daarover lees je meer in hoofdstuk 3.

2.1 Preventief contact met bezoekers

In het eerste contact van de bezoeker met de bibliotheek kun je al heel veel doen om duidelijk te maken dat er bepaalde huisregels zijn en dat die gehandhaafd worden.

- Bouw een band op als iemand vaak komt en maak juist buiten incidenten om een praatje.
- Stel grenzen en wees daar duidelijk in.
- Communiceer de visie van de bibliotheek (meer hierover lees je in hoofdstuk 3).
- Let op je houding. Met je armen over elkaar staan kijken van “daar heb je die weer” en daar met een collega over praten, kan negatief gedrag oproepen.

- Ga in gesprek met jongeren: weet wie er binnenkomt en leer hen kennen. “Hallo, ik ben..., wie ben jij? En op welke school zit je?” Knoop persoonlijke praatjes aan.
- Jongeren hebben vaak behoefte aan aandacht: geef die op een positieve manier. (Bron: Artikel Bibliotheken trainen met fysieke weerbaarheid, Bibliotheekblad, 4 april 2023.)
- Accepteer de maatschappij van dit moment. Verwacht niet dat jongeren dezelfde waarden en normen hebben als jij; iedere generatie is anders.
- Probeer jongeren aan te spreken op een manier die bij hen past.

Neem een klacht van een oudere bezoeker of medewerker over een jongere niet direct voor waarheid aan: hoor ook de jongere.

Voorbeeld: Jongerenvloer Bibliotheek Rotterdam

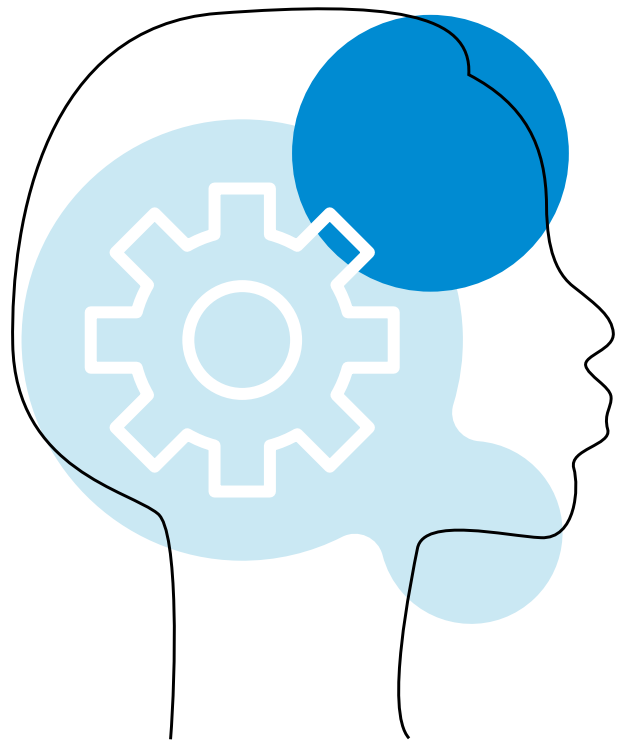
In Rotterdam werken ze met floorwalkers, dit zijn bibliotheekmedewerkers met een focus op jongeren en vaak een achtergrond als sociaal werker. Zij organiseren samen met jongeren activiteiten, zoals spellen, debatten en literaire en muziekactiviteiten. Volgens Bibliotheek Rotterdam zorgt de jongerenvloer voor een positieve jongerencultuur en werkt deze preventief. Jongeren krijgen een plek om mee te doen en te leren: goed voorbeeld doet goed volgen.

Praktijkervaring floorwalker Sadik:

“Benader jongeren vriendelijk en duidelijk. Lichaamshouding en het verhaal dat je vertelt zijn hierbij heel belangrijk. Ik houd hen een spiegel voor en vertel wat hun gedrag met mij doet. Ook geef ik aan dat de bibliotheek er voor iedereen is, dus ook voor hen. Vervolgens nodig ik ze uit om een Chocomel te gaan drinken. Daarmee haal ik ze weg van hun plaats, dat werkt goed.”

“Zorg voor duidelijkheid en verbinding. Dat is waar jongeren behoefte aan hebben.”

André Weijers, trainer bij Politie Opleidingen Centrum Nederland:



2.2 Op het moment zelf – wat kan de medewerker doen?

De medewerkers zijn degenen die geconfronteerd worden met ongewenst gedrag en dit op moeten lossen. Goed getrainde vaardigheden en terug kunnen vallen op de afspraken en protocollen die er zijn, geven medewerkers meer zelfvertrouwen om goed te handelen.

- Zorg dat je medewerkers goed getraind zijn in het omgaan met ongewenst gedrag en het zelfvertrouwen hebben om bezoekers hierop aan te spreken.
- Zorg dat medewerkers de huisregels kennen en weten hoe ze deze uit kunnen leggen.
- Zorg dat medewerkers alle protocollen en procedures kennen en erop kunnen vertrouwen dat deze goed worden uitgevoerd.
- Maak heldere afspraken over welke bevoegdheden medewerkers en vrijwilligers hebben en wat zij moeten en mogen doen wanneer zij worden geconfronteerd met ongewenst gedrag. Zijn zij bijvoorbeeld bevoegd om een bezoeker te verzoeken de bibliotheek te verlaten?
- Beschrijf de alarmprocedure bij een incident. Een escalatieladder kan hierbij helpen.

- Ontwikkel eventueel per vestiging een belboom waarin staat wie bij welk incident gebeld wordt, inclusief telefoonnummers.
- Spreek af wanneer medewerkers de leidinggevende, collega's, bedrijfshulpverlening of samenwerkingspartners bellen.
- Bij bedreigingen en spoed: bel 112.
- Bij kleinere incidenten: bel het algemene nummer van de politie, de wijkagent of het beveiligingsbedrijf.

Voorbeeld: escalatieladder jeugdoverlast Huis van Eemnes

Bij jeugdoverlast is het belangrijk dat de aanpak past bij de ernst en duur van de overlast. Hoe ernstiger het gedrag, hoe zwaarder de maatregel kan zijn. Het overzicht maakt duidelijk welke organisatie welke maatregelen kan nemen. Het gaat hierbij om de politie, het jongerenwerk, dorps- en gemeenschapslocaties en de gemeente, waaronder boa's en beleidsmedewerkers.

Stap	Situatie	Type interventies	Interventie door	Actie HvE
0	Geen overlast, eventueel lichte hinder	Signalen ophalen, Vriendelijk aanspreken	Supervisor HvE	Zorg voor aanwezigheid van personeel om eventuele misstanden te signaleren. Spreek jongeren aan bij incidentele overlast om rekening te houden met andere gebruikers.
1	Lichte overlast. Geluidsoverlast, baldadigheid	Goed gesprek	Supervisor HvE of indien beschikbaar jongerenwerk	Delen signalen van betrokken groep. Houd een logboek bij over locatie, type en duur overlast.
2	Aanhoudende lichte overlast	Waarschuwing, gesprek ouders	Boa/wijkagent en/of jongerenwerk	Delen signalen van betrokken groep. Houd een logboek bij over locatie, type en duur overlast.
3	Aanhoudende escalerende overlast: vervuiling, vernieling	Gesprek ouders, Boete aanzeggen	Wijkagent/politie	Delen signalen van betrokken groep. Houd een logboek bij over locatie, type en duur overlast. Overwegen beveiligingsinzet t.b.v. beperking vernieling.
4	Ernstige overlast: vernieling, intimidatie	Boete opleggen, Persoonsgerichte aanpak	Wijkagent/politie	Zoals hiervoor. Inzetten particuliere beveiliging. Locatieverbod voorbereiden/overwegen en aanzeggen.
5	Zware overlast: drugs, intimidatie	Persoonsgerichte aanpak, voorbereiden jeugdstrafrecht	Wijkagent/politie	Zoals hiervoor. Camerabeelden actief delen met politie indien dit nog niet gebeurt. Locatieverbod uitvoeren.
6	Aanhoudende zware overlast en criminaliteit	Persoonsgerichte aanpak, uitvoeren jeugdstrafrecht	Wijkagent/politie	Zoals hiervoor.

Escalatieladder jeugdoverlast Huis van Eemnes

2.3 Na het incident – opvang en opvolging

Na een incident zorg je allereerst voor een goede opvang en nazorg van de medewerker en betrokkenen. Vervolgens vullen de medewerker en eventuele andere betrokkenen de incidentenregistratie in. Dit is een stap die wel eens wordt vergeten of niet wordt gedaan bij lichtere incidenten. Maak het melden van incidenten zo eenvoudig mogelijk.

- Vang de medewerker en betrokkenen op.
- Regel nazorg vanuit de leidinggevende via een persoonlijk gesprek. Bespreek wat er is gebeurd, welke stappen volgen, wat de verwachtingen zijn en welke behoefte de medewerker heeft.
- Verwijs de medewerker zo nodig door naar maatschappelijk werk, slachtofferhulp of de bedrijfsarts.



- Beschrijf de procedure voor het melden, registreren en analyseren van incidenten door middel van incidentenregistratie.
- Stel bijvoorbeeld een incidentenformulier en/of mailbox in waar medewerkers incidenten intern kunnen melden. Dit kan ook via intranet of een dashboard.
- Moedig medewerkers aan incidenten te melden, ook wanneer zij slechts getuige waren. Alleen dan ontstaat een compleet beeld van de problematiek.
- Koppel altijd aan de melder terug wat er met de melding is gedaan.
- Schakel zo nodig de bedrijfsmaatschappelijk werker in voor een teamsessie waarin een incident wordt besproken.
- Maak minimaal jaarlijks een analyse: wanneer komt welk ongewenst gedrag voor, welke opvolging is gegeven en wat was het effect van interventies?
- Gebruik de analyse als input voor de Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E, lees hierover meer in hoofdstuk 3), passende maatregelen, beleidsaanpassingen en voorlichting aan medewerkers.

Overlast mag nooit worden genormaliseerd. Wanneer de impact op publieksdienstmedewerkers intern serieus wordt genomen, ontstaat ruimte om het gesprek te voeren en gericht maatregelen te nemen die medewerkers én bezoekers beschermen.

OBA – Mimount Madani, manager stadsdeelteam Nieuw-West OBA

Overlast (van jongeren) is niet iets wat de bibliotheek alleen kan dragen. Door incidenten goed vast te leggen (verzamelen van data), maken we zichtbaar wat er allemaal speelt en kunnen we samen met de gemeente en de politie om de tafel. Juist door deze lijnen kort te houden, elkaar snel te vinden en samen verantwoordelijkheid te nemen, zorgen we voor een veilige en gastvrije bibliotheek.”

OBA – Mimount Madani, manager stadsdeelteam Nieuw-West OBA

Voorbeeldformat incidentenregistratie van Bibliotheek Zuid-Kennemerland

Nr.	Datum	Tijdstip	Vestiging	Gemeld door	Incident	Aanleiding	Reactie	Opvolging	Bijzonderheden

2.4 Team en samenwerking

De afgelopen jaren zijn er bij een aantal bibliotheken grotere incidenten geweest. Bibliotheken hebben ervaren dat er vaak lokaal een netwerk is waaraan de wijkagent, boa's, hulpverlening, welzijn, sociaal werk en andere partners deelnemen. In dit netwerk kan een gezamenlijke aanpak ontwikkeld worden voor overlastgevende groepen. Deze netwerken hebben soms appgroepen zodat er snel contact gelegd kan worden.

Onderstaande tips helpen je om samen met lokale partners snel en duidelijk te handelen bij ongewenst gedrag, signalen te delen en passende ondersteuning te organiseren.

- Ga in gesprek en zoek nauwe samenwerking met politie, wijkagent, boa's, straatcoach of buurtcoach. Laat weten wat er speelt, spreek procedures af en zorg dat medewerkers contactgegevens binnen handbereik hebben.
- Vraag of wijkagent of boa regelmatig kan langskomen. Politie en handhaving kunnen ook namen van bezoekers die ongewenst gedrag vertonen registreren.
- Als de bibliotheek deel uitmaakt van een verzamelgebouw, maak dan afspraken met de andere partijen in het gebouw: wie doet wat in welk scenario en hoe bereik je elkaar?
- Meld incidenten bij politie en handhaving. Zij werken incidentgestuurd. Wanneer incidenten niet worden gemeld, weten zij niet wat er speelt.
- Bij overlast door jongeren kan de wijkagent, straatcoach of boa ook contact opnemen met ouders en/of school. Meerdere bibliotheken geven aan dat dit een effectieve interventie is.
- Werk samen met lokale maatschappelijke organisaties en jongerenwerkers. Bibliotheek Hooftveer werkt bijvoorbeeld samen met jongerenwerkers van Stichting Welzijnswerk Hooftveer en het jeugdteam van de gemeente.
- Voer een wijk- of veiligheidsoverleg met maatschappelijke partners. Bibliotheek Den Haag neemt per stadsdeel deel aan wijkoverleg. Huis van Eemnes voert tweemaaljaarlijks veiligheidsoverleg met onder meer

bibliotheek, politie, jongerenwerk, dorps- en gemeenschapslocaties en gemeente.

- Laat de directeur-bestuurder met de beleidsmedewerker van de gemeente bespreken wat er speelt, waarom keuzes worden gemaakt en welke rol de gemeente kan vervullen.

Ga bij een nabijgelegen school in gesprek met directeur en conciërges. Spreek zo mogelijk af dat zij gebeld kunnen worden wanneer leerlingen probleemgedrag vertonen. Hetzelfde principe kan gelden voor andere partners in de buurt, zoals het Leger des Heils.

Voorbeeld: WhatsApp-groep Bibliotheek Gooi+

In deze groep zitten medewerkers publieke dienstverlening, de beleidsmedewerker openbare orde en veiligheid van de gemeente, de jeugdagent, jongerenwerker en meerdere boa's. Wanneer medewerkers bij een incident zelf niet verder komen, kunnen zij dit in de groep melden en om hulp vragen. Indien mogelijk komt de wijkagent of handhaving naar de bibliotheek. Bibliotheek Gooi+ geeft aan dat binnen een half jaar significant minder incidenten plaatsvonden. Bovendien helpt de groep om de problematiek bij partners als gemeente en politie onder de aandacht te houden.

In november was de overlast in de Bieb voor de Zaanstreek dusdanig dat we hebben besloten even (twee weken lang na 12.00 uur) dicht te gaan. De meest effectieve maatregel op de korte termijn was het integrale overleg dat volgde met de wijkagent, burgemeester, scholen en jeugdwerk. Gezamenlijk hebben we een aantal maatregelen getroffen zodat de rust weer kon weerkeren. Sindsdien hebben wij permanente beveiliging na 12.00 uur. Dit is helaas nog nodig maar op de lange termijn niet betaalbaar. Wij zijn daarom bezig met een nieuwe functie waarbij we de functie van conciërge/ beveiliging combineren.

Jan Willem Schoneveld, Bieb voor de Zaanstreek.

2.5 Huisregels

Heldere huisregels zijn het uitgangspunt voor een bibliotheek om aan te kunnen geven wat gewenst gedrag is en wat niet kan. Of het werkt, hangt af van het uitdragen en handhaven van de huisregels. De medewerkers van de bibliotheek hebben hier een belangrijke rol in. Vaak zien we verschillende interpretaties van de huisregels en daardoor een andere manier van aanspreken op huisregels. Zeker voor jongeren kan dit ruimte creëren om zich niet helemaal aan de huisregels te houden.

- Stel gedragsregels, huisregels of zero-toleranceregels op en maak deze zichtbaar bij de ingang, in de bibliotheek en op de website.
- Gebruik positieve taal. Ook in positieve bewoordingen kunnen heldere grenzen worden gesteld. Dit sluit aan bij de merkpositionering van de bibliotheek waarin
- “Samen” en “Gastvrij” belangrijke waarden zijn.
- Zorg dat medewerkers, managers en directie dezelfde boodschap naar buiten uitdragen.
- Bespreek met de medewerkers de huisregels en hoe je deze interpreteert.
- Train de medewerkers in het aanspreken van bezoekers op de huisregels.
- Zorg voor een budget voor veiligheidsmaatregelen.
- Benoem een kartrekker, bijvoorbeeld een security officer of projectleider sociale veiligheid.

Bibliotheek en gemeente Den Haag hanteren een zero-tolerancebeleid: agressief gedrag wordt niet getolereerd. De ervaring is dat het beter werkt gedrag direct af te kappen en aan te geven dat het gedrag of de manier van aanspreken niet wordt geaccepteerd dan af te wachten. Hun motto: emotie mag, agressie niet.

Werk bij het vormgeven van de huisregels bijvoorbeeld met pictogrammen. [Stichting StAZ](#) stelt dit format beschikbaar zodat pictogrammen herkenbaar en uniform gebruikt worden.

Bekijk deze voorbeelden van huisregels van Bibliotheek Zuid-Kennemerland en Bibliotheek Rotterdam.

2.6 Medewerkers

Werken in publieke organisaties brengt in deze tijd met zich mee dat medewerkers geconfronteerd worden met ongewenst gedrag. Goed werkgeverschap houdt in dat je er voor zorgt dat medewerkers veilig hun werk kunnen doen. Helemaal wettelijk kun je ongewenst gedrag niet maar je kunt wel inzetten op preventie en het zo goed mogelijk trainen van de medewerkers om hiermee om te gaan.

Een eenmalige training is onvoldoende, het vraagt regelmatige herhaling om nieuwe vaardigheden aan te leren. Coaching on the job en regelmatig aandacht voor het omgaan met gedrag verhogen de effectiviteit. Hier heeft de leidinggevende een belangrijke rol in.

Op Bibliotheek Campus kun je het meest actuele aanbod vinden van diverse trainingen voor medewerkers en teams. Je kunt ook contact opnemen met de adviseur Leren en ontwikkelen van Probiblio.

Ongewenst gedrag zoals pesten en discriminatie kan veel bij een medewerker of vrijwilliger losmaken, zeker wanneer het gedrag op de persoon gericht is. Na het incident moet de medewerker goed opgevangen worden en eventueel de mogelijkheid krijgen om even ander werk te doen. Verder kun je de medewerker vervolgopvang aanbieden om het incident te kunnen verwerken.



- coaching
- een gesprek met de vertrouwenspersoon
- een gesprek met de bedrijfsmaatschappelijk werkertherapie slachtofferhulp

Vanwege de terugkerende overlast hebben we de nieuwe functie van medewerker Service & Veiligheid in het leven geroepen. Deze collega is er voor een luisterend oor, advies en ondersteuning. Hij denkt mee en kan, als dat nodig is, binnen een half uur bij je zijn. Ook na een incident is hij er om samen te kijken wat goed ging en wat beter kan. Dat geeft medewerkers het gevoel dat ze gezien én gesteund worden en vergroot hun gevoel van veiligheid.

OBA – Mimount Madani, manager stadsdeelteam Nieuw-West OBA

2.7 Organisatorische en fysieke randvoorwaarden

Deze tips helpen je om de bezetting en ondersteuning zo te organiseren dat medewerkers er bij ongewenst gedrag niet alleen voor staan en snel kunnen terugvallen op collega's, leidinggevendenden of andere ondersteuning.

- Zorg ervoor dat medewerkers zo min mogelijk alleen in de bibliotheek werken. Zet minimaal twee medewerkers in tijdens een dienst en zorg dat zij zichtbaar en herkenbaar zijn.
- De inzet van een medewerker en vrijwilliger is een overweging, maar de verantwoordelijkheid ligt bij de medewerker en niet bij de vrijwilliger.
- Laat minimaal twee mensen samen afsluiten, of laat het beveiligingsbedrijf afsluiten.
- Als er toch één medewerker op de werkvloer is, wijs dan een backofficemedewerker aan als achterwacht. Ook collega's van Facilitair kunnen een extra oogje op de openbare ruimte houden.
- Zet een beveiligger, bewaker, huismeester of conciërge in.
- Zorg tijdens piekmomenten voor extra personeel. Patronen uit de incidentenregistratie kunnen laten zien wanneer extra bezetting nodig is.
- Laat collega's, leidinggevendenden en de directeur af en toe een ronde door de bibliotheek open. Dit verhoogt de zichtbaarheid van toezicht en laat zien dat de organisatie groter is dan de aanwezige medewerker.
- Rooster medewerkers die goed met ongewenst gedrag kunnen omgaan op piekmomenten of risicovestigingen, maar doe dit alleen in overleg. Dat zij er goed mee omgaan, betekent niet dat het geen negatieve invloed op hen heeft.
- Schakel collega's, de directeur of leidinggevende in om met overlastgevers in gesprek te gaan.
- Haal een medewerker na een incident van de vloer en laat diegene tijdelijk ander werk doen, weg van publieke dienstverlening.
- Zet een bereikbaarheidsdienst op. Bibliotheek Rijn en Venen heeft bijvoorbeeld een poule van beroepskrachten die buiten kantooruren, maar tijdens openingstijden, gebeld kunnen worden voor overleg over wat te doen.

Fysieke maatregelen

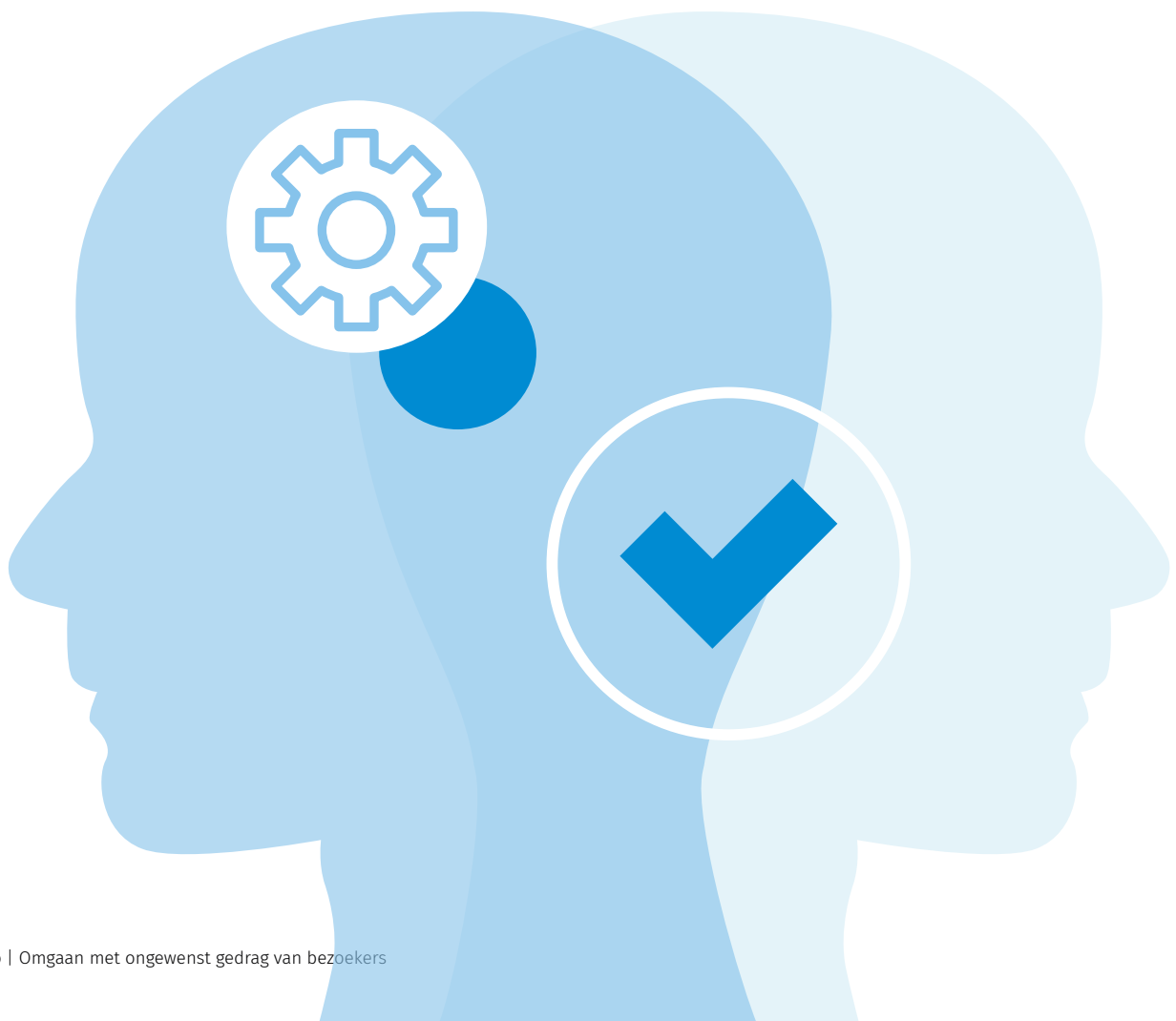
De inrichting en technische voorzieningen van een bibliotheek kunnen helpen om ongewenst gedrag te voorkomen en sneller in te grijpen als dat nodig is. Met goede zichtlijnen, passend toezicht en duidelijke alarmprocedures vergroot je de veiligheid van medewerkers, vrijwilligers en bezoekers.



- Houd bij de inrichting rekening met veiligheid. Zorg voor goede zichtlijnen en voorkom hoeken waar toezicht lastig is.
- Pas plekken aan waar veel overlast ontstaat. Is er bijvoorbeeld een bank waar jongeren verzamelen en zich niet gedragen, overweeg deze dan weg te halen.
- Neem veiligheid vanaf het begin mee in gesprekken met de architect bij een nieuwe of vernieuwde vestiging.
- Hang camera's op en communiceer duidelijk over de aanwezigheid ervan.
- Let op de strikte AVG-regels voor cameratoezicht. Voor invoering is bijvoorbeeld eerst een data protection impact assessment(DPIA) verplicht. Ook voor het uitlezen van camerabeelden gelden strikte regels.
- Overweeg bij de entree een scherm waarop bezoekers zichzelf zien, zodat direct zichtbaar is dat er toezicht is.
- Controleer per vestiging waar camera's hangen en of er dode hoeken zijn.
- Installeer een noodknop- of alarmsysteem.

Voorbeeld: Noodknop bibliotheek Den Haag

Bibliotheek Den Haag heeft in alle vestigingen een noodknop en/of mobiele noodknop met directe verbinding naar de beveiligingskamer van de gemeente. Na indrukken belt de beveiliging de vestiging. Indien nodig wordt de politie ingeschakeld; bij geen gehoor gebeurt dat direct. Medewerkers worden getraind en er zijn richtlijnen voor het gebruik.



Hoofdstuk 3: Van visie naar gedragen beleid

De basis voor het voorkomen van en omgaan met ongewenst gedrag van bezoekers is het opstellen van een visie en het uitrollen van beleid. Beleid verbindt maatregelen met elkaar, ondersteunt medewerkers en creëert binnen de organisatie een consequente aanpak. Het is bovendien een preventieve maatregel: beleid opstellen is ook zinvol wanneer er nog geen of bijna geen incidenten plaatsvinden. In dit hoofdstuk lees je welke informatie je hierin meeneemt en hoe je dat kan doen.

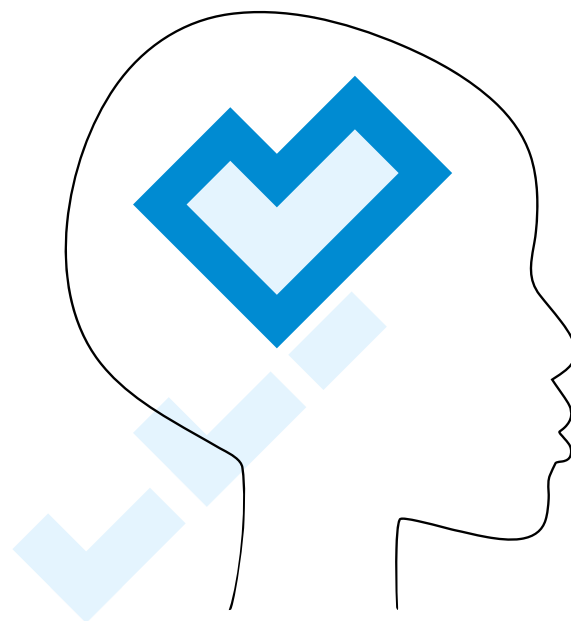
3.1 Breng de situatie en risico's in beeld

Vanuit de Arbowet is elke werkgever verplicht psychosociale arbeidsbelasting (PSA) van medewerkers te voorkomen of beperken (artikel 3, lid 2). Dit gebeurt door een risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) uit te voeren en een bijbehorend plan van aanpak op te stellen. Onderdeel van de RI&E is aandacht voor risico's op agressie en geweld door derden.

De Nederlandse Arbeidsinspectie geeft aan dat de RI&E moet laten zien:

- in welke functies medewerkers te maken kunnen krijgen met agressie en geweld;
- in welke situaties dit kan gebeuren;
- welke soorten agressie en geweld er zijn.

Kijk daarnaast naar de werkbeleving van medewerkers. Hoe ervaren zij de veiligheid op de werkvloer? Dit kan worden uitgevraagd in een medewerkersonderzoek. Gebruik ook incidentenregistratie en gesprekken met medewerkers om een beeld te vormen van wat er speelt, waar en wanneer incidenten voorkomen en waar gedrag mogelijk vandaan komt.



De Nederlandse Arbeidsinspectie biedt de online tool Zelfinspectie.nl. Door vragen te beantwoorden krijg je inzicht in welke zaken de organisatie op orde heeft en wat kan worden verbeterd. De aanpak van agressie en geweld door derden is in de tool een apart onderdeel.

Op de website van de Vereniging Openbare Bibliotheken vind je de Arbocatalogus, de branche RI&E en de meest actuele wijzigingen in de Arbowet.

3.2 Bepaal gezamenlijk de grens

Bepaal met elkaar de grenzen van gewenst en ongewenst gedrag. Welk gedrag tolereren jullie wel en welk gedrag niet? Waar ligt de grens? Bespreek dat grenzen per persoon kunnen verschillen en dat het belangrijk is dat iedereen zich veilig voelt. Gebruik de definitie en agressieladder uit hoofdstuk 1 als hulpmiddel om gedrag gezamenlijk te herkennen en te duiden.

3.3 Formuleer een visie

Formuleer met elkaar een visie van de organisatie op ongewenst gedrag van bezoekers. Beschrijf wat de organisatie onder ongewenst gedrag verstaat, welke veilige en gastvrije omgeving zij wil bieden en wat zij wel en niet accepteert. Werk voor bezoekers daarnaast een visie op gewenst gedrag uit.

Communiceer welke gedragsregels hierbij horen en wat de consequenties zijn wanneer bezoekers deze overtreden. Gebruik positieve taal en zorg dat medewerkers, managers en directie dezelfde boodschap uitdragen.

Een voorbeeld van een compacte visie

‘Onder ongewenst gedrag verstaan we alle vormen van pesten, agressie, intimidatie, discriminatie en seksuele intimidatie. Wij accepteren in onze bibliotheek geen enkele vorm van ongewenst gedrag. Niet van medewerkers, niet van leidinggevend en niet van publiek. Wij willen dat iedereen in onze bibliotheek met respect met elkaar omgaat en iedere gast of bezoeker onze medewerkers met respect behandelt’.

Bron: Arbocatalogus Openbare Bibliotheken 2022

3.4 Werk de visie uit in beleid

Werk vanuit de visie de kaders uit. Beschrijf in het beleid welke maatregelen de organisatie inzet om de veiligheid van medewerkers en vrijwilligers te borgen. Neem de volgende onderdelen op:

Aanleiding

Beschrijf wat er in de organisatie aan de hand is en waarom de organisatie beleid opstelt. Neem de benoemde risico's in de RI&E en de resultaten over veiligheidsbeleving uit het medewerkersonderzoek mee.

Visie

Beschrijf de visie van de organisatie op ongewenst gedrag van bezoekers, bijvoorbeeld: “Bibliotheek X verstaat onder ongewenst gedrag van bezoekers ...”

Maatregelen

Beschrijf welke preventieve en curatieve maatregelen de organisatie neemt om de veiligheid van medewerkers en vrijwilligers te borgen. Ga terug naar hoofdstuk 2 om voorbeelden van maatregelen te zien.

Communicatie

Beschrijf hoe de visie en het beleid met alle medewerkers en vrijwilligers worden gecommuniceerd en hoe de organisatie ervoor zorgt dat het beleid blijft leven. Neem ook op hoe de visie naar bezoekers wordt gecommuniceerd, bijvoorbeeld via huisregels, en hoe medewerkers, managers en directie dezelfde boodschap naar buiten uitdragen.

Evaluatie

Beschrijf hoe vaak beleid en maatregelen worden geëvalueerd en waar nodig aangepast. Benoem waar mogelijk concrete resultaten, bijvoorbeeld een vermindering van het aantal incidenten. Leg vast wie verantwoordelijk is voor naleving en evaluatie.

3.5 Implementeer en creëer draagvlak

Zorg ervoor dat het niet bij papieren beleid blijft. Overlast is iets waar de hele organisatie mee te maken heeft en niet alleen de publieke dienstverlening. Het leren omgaan hiermee doe je samen en hiervoor is draagvlak nodig. Draagvlak creëer je door verschillende disciplines bij de visie- en beleidsvorming

te betrekken, zoals de directeur-bestuurder, HR, leidinggevenden, medewerkers publieke dienstverlening en de ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging. Juist medewerkers in de publieke dienstverlening weten welke situaties zich voordoen en of afspraken in de praktijk uitvoerbaar zijn. Bibliotheken die een succesvolle aanpak hebben slagen daar in door zowel beleid als maatregelen consequent door te voeren, vol te houden en heel goed intern het gesprek met elkaar te voeren.

Leg vast wie wat doet, wie waarvoor verantwoordelijk is en welke bevoegdheden bij welke rol horen. Communiceer dit helder naar alle medewerkers en vrijwilligers.

Het kan helpen een medewerker aan te stellen als ambassadeur of verantwoordelijke voor het beleid. Deze medewerker draagt zorg voor naleving en evaluatie. Dit kan bijvoorbeeld een security officer, projectleider sociale veiligheid of andere kartrekker zijn.

Communiceer de visie en het beleidsplan met de gehele organisatie. Doe dit niet eenmalig, maar regelmatig, bijvoorbeeld via e-mail, intranet, medewerkers- en vrijwilligersbijeenkomsten en individuele gesprekken.

3.6 Evalueer en stel bij

Evalueer het beleid bij voorkeur jaarlijks. Gebruik daarbij de incidentenregistratie: welk gedrag kwam voor, wanneer gebeurde dat, welke opvolging is gegeven en wat was het effect van interventies? Gebruik de uitkomsten om de RI&E, maatregelen, voorlichting en het beleid aan te passen.

Koppel aan medewerkers terug wat er met meldingen en evaluaties is gedaan. Zo blijft het onderwerp zichtbaar en groeit het vertrouwen dat melden zinvol is.



Meer informatie?

Neem contact op met Maaïke Verhoeven, Adviseur HRD,
telnr.: 06 36 22 33 99.

Kijk voor meer praktische handvatten in de Toolkit
Weerbaar in je werk op [Bibliotheekwerk.nl](https://bibliotheekwerk.nl).