

TNO-rapport

Rapportage extra pilots Agressie Afgerekend

Arbeid
Polarisavenue 151
2132 JJ Hoofddorp
Postbus 718
2130 AS Hoofddorp

www.tno.nl

T +31 88 866 61 00
F +31 88 866 87 95
infodesk@tno.nl

Datum	28 juli 2011
Auteur(s)	Ernst Koningsveld Seth van den Bossche
Opdrachtgever	Ministerie van BZK
Projectnummer	051.01019/01.01

Alle rechten voorbehouden.

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, foto-kopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande toestemming van TNO.

Indien dit rapport in opdracht werd uitgebracht, wordt voor de rechten en verplichtingen van opdrachtgever en opdrachtnemer verwezen naar de Algemene Voorwaarden voor opdrachten aan TNO, dan wel de betreffende terzake tussen de partijen gesloten overeenkomst.

Het ter inzage geven van het TNO-rapport aan direct belang-hebbenden is toegestaan.

© 2011 TNO

Inhoudsopgave

1	Inleiding	5
2	Doelstelling en vraagstelling	5
3	Het rekenmodel Agressie Afgerekend	6
4	Verantwoording van aanpak	7
5	De pilots: bevindingen	8
5.1	De werksessies	8
5.2	Het maken van de business case	9
5.3	De handleiding	9
5.4	Is het rekenmodel generiek?.....	10
5.5	Wat vonden de deelnemers?	10
5.6	Resultaten van de business cases	11
5.7	Fouten in het rekenmodel	11
6	Conclusies	12
7	Aanbevelingen voor introductie van het rekenmodel op grote schaal	12
8	Inhoudelijke samenvattende tekst over werking en bruikbaarheid van het rekenmodel voor werkgevers.	14
9	Aandachtspunten/aanbevelingen voor verder onderzoek	15
10	Rekenmodel versie 4.0	15
Bijlagen 17		
	Business case 1 - Agressie en geweld binnen een politieregio	19
	Business case 2 - Agressie en geweld binnen een Afdeling Sociale Veiligheid Openbaar Vervoer	25
	Business case 3 - Agressie en geweld binnen landelijk opererend OV bedrijf, afdeling Service & Veiligheid.....	31
	Business case 4 - Agressie en geweld binnen Belastingdienstregio	38
	Business case 5 - Agressie en geweld binnen Stadstoezicht	44
	Business case 6 - Agressie en geweld binnen een afdeling Werk en Inkomen	50
	Business case 7 - Agressie en geweld binnen een ROC	55

1 Inleiding

In 2010 is in opdracht van het programma Veilige Publieke Taak (VPT) van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) door TNO een rekenmodel ontwikkeld dat op organisatieniveau individuele werkgevers een beeld geeft van de kosten van agressie en geweld en de kosten en baten van beleidsmaatregelen tegen agressie. Hiermee beoogt BZK/VPT de preventie van agressie en geweld binnen organisaties met een publieke taak een extra impuls te geven. Voor de korte termijn zal het rekenmodel vooral inzicht geven in de gevolggkosten van incidenten, in de kosten van maatregelen en in de te verwachten kosten-effectiviteit van die maatregelen. Voor de lange termijn kan het rekenmodel bijdragen aan een beter inzicht in de effectiviteit van maatregelen.

Het rekenmodel is ontwikkeld op basis van literatuurstudie, analyses op de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden van TNO/CBS en eerder opgebouwde kennis van TNO. De concept versie is getest in 4 pilots in de zorgsector. Deze vier pilotorganisaties hadden een gering aantal geregistreerde incidenten en men had geen duidelijk inzicht in de werkelijke aantallen incidenten. Bij invoering van de beschikbare gegevens in het rekenmodel lijken de kosten van agressie en geweld daardoor onevenredig laag, en de kans om maatregelen terug te verdienen is daarmee klein. Het gebruik van het model werd desalniettemin waardevol gevonden door de betrokken organisaties. Eén van de aanbevelingen in het eindrapport "Agressie afgerekend" (31-8-2010) van TNO luidt dat validatie van het model door schaalvergroting en verbreding van belang is om te zorgen dat het bruikbaar en werkbaar is voor meer werkgevers.

In oktober 2010 besloot het Management Team van VPT om een kort vervolgproject te starten met aanvullende business cases bij uiteenlopende werkgevers. Het instrument moet werkgevers op organisatieniveau inzicht geven in de kosten-baten verhouding (kwantitatief en kwalitatief) van maatregelen die zij voornemens zijn te implementeren in hun aanpak van agressie en geweld. Tevens kan het model ondersteunen bij de evaluatie van reeds geïmplementeerde maatregelen en het berekenen van de totale schadelast als gevolg van incidenten.

Gedachte is daarnaast dat wanneer het instrument te zijner tijd op grotere schaal gebruikt wordt, het per sector en zelfs landelijk inzicht moet kunnen geven in kosten en baten van maatregelen.

2 Doelstelling en vraagstelling

Dit project heeft ten doel de bruikbaarheid van het rekenmodel door individuele organisaties verder te testen en daarnaast meer voorbeeldcases te verkrijgen. De verdere validatie gebeurt door het uittesten in andere sectoren dan waar het rekenmodel tot nu toe is getest.

Doel van het project is tweeledig:

1. Valideren van het rekenmodel 'sociaaleconomische kosten-baten analyse' bij 4 tot 6 organisaties met een groter aantal geregistreerde incidenten.
2. Zicht krijgen op de vraag voor welke organisaties het instrument vooral geschikt is en aan welke voorwaarden men moet voldoen om het instrument te benutten.

Na validatie moet het instrument geschikt zijn om via het expertisecentrum VPT i.o. te kunnen worden aangeboden aan werkgevers.

3 Het rekenmodel Agressie Afgerekend

Het rekenmodel Agressie Afgerekend brengt kosten (en baten) op organisatie-niveau per jaar in beeld. Daarmee is het wezenlijk anders dan het rekenmodel van de Helpdesk VPT, dat gericht is op het berekenen van de gevolgschade van één incident.

Beide modellen kunnen goed naast elkaar worden gebruikt. Resultaten van het rekenmodel van de Helpdesk VPT kunnen als referentie worden gebruikt om het rekenmodel Agressie Afgerekend in te vullen, maar nodig is dat niet.

Het rekenmodel Agressie Afgerekend is een Microsoft Excel bestand, met vijf werkbladen:

1 **Voor u begint**

Een korte uitleg van het rekenmodel

2 **Bestaande situatie**

- Organisatiekenmerken (bijv. aantal FTE, loonsom);
- Aantal incidenten per categorie (verbaal geweld, discriminatie, seksuele intimidatie, intimidatie, fysiek geweld);
- Verloren werktijd per incident per functie;
- Materiële schade (per incident of per jaar);
- Juridische gevolgschade van incidenten, verhaalde schade;
- Gezondheid en welbevinden (verzuim, re-integratie, verloop, uitgaande van totale percentages verzuim resp. verloop wordt automatisch op basis van onderzoekdata de fractie berekend die veroorzaakt is door agressie en geweld);
- Derving van inkomsten door incidenten;
- Overige effecten van incidenten (kwalitatief geduid).

3 **Kosten van maatregelen**

Eén of meer maatregelen kunnen tegelijk worden ingevoerd. Per maatregel geeft u aan in welke mate (%) de betreffende maatregel gericht is op de preventie van agressie en geweld. Achtereenvolgens kunt u invoeren:

- Investeringskosten (advieskosten; trainingen; materiële investeringen; restwaarde na afschrijven; subsidies).
- Exploitatiekosten per jaar (herhalingskosten; niet incident gebonden tijd van eigen medewerkers; onderhoudskosten, energie; verbruiksgoederen (bijv. batterijen); overige structurele uitgaven (bijv. abonnementen).
- Wordt de investering afgeschreven? Zo ja, de afschrijftermijn en eventuele rentepercentage.

4 **Situatie na doorvoeren**

- Effecten van maatregelen: per type incident een % reductie dat wordt verwacht (of is gemeten).
- Effecten op materiële gevolgschade, juridische gevolgschade.
- De effecten van de maatregelen op verzuim en verloop worden automatisch doorgerekend op basis van de eerder aangegeven effecten op verloren werktijd.
- Overige effecten van incidenten (kwalitatief).

5 **Resultaat**

- Overzicht van alle subtotalen uit voorgaande werkbladen;
- Effecten in reductie van tijdverlies en van kosten;
- De kosteneffectiviteit: in de kosten en baten per jaar gedurende de afschrijftermijn (als er wordt afgeschreven), of in de terugverdientijd van de investeringen in jaren (als er niet wordt afgeschreven).
- Als de kosteneffectiviteit negatief is: de waarde van de extra kosten als percentage van de totale loonsom van de organisatie.

Bij het Excel bestand gaat een handleiding in PDF formaat, die als naslag kan worden gebruikt.

4 Verantwoording van aanpak

In het hoofdproject waren twee grote ziekenhuizen en twee grote ambulance-diensten als pilot betrokken. Voor het vervolgproject heeft het ministerie van BZK uiteindelijk zeven organisaties bereid gevonden mee te werken aan de pilots. Dit betreft:

- een politieregio;
- regionaal openbaar vervoer;
- landelijke openbaar vervoersorganisatie;
- een regionaal belastingkantoor;
- stadstoezicht van een grote gemeente (o.a. parkeerbeheer, schone straat);
- een sociale dienst van een grote gemeente;
- een ROC.

Met deze selectie is beoogd verschillende soorten organisaties en typen maatregelen in de pilots te betrekken. Alle pilotorganisaties hebben grotere aantallen werknemers die op straat werken, dan wel die klantcontacten aan de balie of op kantoor hebben. Het aantal incidenten per organisatie varieert van een beperkt aantal tot veel. Voor alle betrokken organisaties is de preventie van agressie en geweld een aandachtspunt.

TNO heeft vervolgens afspraken gemaakt met elke organisatie afzonderlijk. In een werksessie per organisatie is hen gevraagd het rekenmodel zelfstandig in te vullen. TNO was aanwezig voor een korte introductie, en vooral om waar te nemen hoe het invullen verliep. Per organisatie zijn rapportages van 2-3 pagina's A4 gemaakt ('de business case') volgens een vooraf door TNO opgesteld stramien. Deze rapportages werden door TNO verzorgd, als tegemoetkoming richting de organisaties voor hun deelname aan de pilot. In de uiteindelijke versie van het rekenmodel wordt organisaties aanbevolen zelf zo'n rapportage te maken. De conceptrapportages zijn vervolgens door de organisaties beoordeeld en waar nodig bijgesteld. Ook hebben de organisaties indien nodig nog wat data opgezocht en/of bijgesteld in het rekenprogramma. TNO heeft deze rapportages per organisatie vervolgens geanonimiseerd ten behoeve van het ministerie van BZK.

Per organisatie werd beoogd meerdere mensen in de werksessie te krijgen die te maken hebben met agressie en geweld of die een functie in het beleid hebben. TNO heeft hun ervaringen met het rekenmodel verzameld en geclusterd en doet daarvan in deze rapportage verslag.

5 De pilots: bevindingen

In de bijlagen zijn de zeven pilots opgenomen: de korte rapportage per organisatie en screendumps van het rekenmodel.

5.1 De werksessies

De beoogde opzet was om per organisatie een werksessie met circa vijf mensen met verschillende betrokkenheid met het onderwerp te houden. De achterliggende motieven daarbij zijn:

- de effecten van agressie en geweld in de organisatie komen door interactie beter in beeld;
- gegevensverzameling vindt plaats op basis van meerdere invalshoeken;
- er in het geval van schattingen van gegevens worden verschillende inzichten gewogen;
- resultaten worden breed gedragen.

Het is niet in alle organisaties gelukt om een dergelijke bemensing van de werksessie te krijgen. Meestal wilde men dit niet zolang niet was aangetoond dat het werken met het rekenmodel voor allen relevant is, of zolang onbekend was wat het invullen van het instrument zou gaan opleveren. In andere gevallen voorzag men een te lange doorlooptijd voordat de hele groep mensen een keer tegelijk aanwezig zou kunnen zijn. Het werkelijke aantal deelnemers per organisatie aan de werksessies bedroeg:

Tabel 1. Aantal deelnemers vanuit de organisatie aan de werksessies per pilot.

Politie	1
Regionaal OV	9
Landelijk OV	8
Belastingkantoor	5 (incl. 2 stagiairs)
Stadstoezicht	2
Sociale dienst	2
ROC	2

De aanwezigen waren meestal stafmedewerkers belast met agressie- en geweldspreventie management (hoger en lager). In één geval was de hele staf van de afdeling sociale veiligheid aanwezig (9 personen), bij het landelijk openbaar vervoer staat het onderwerp hoog op de agenda, waardoor er een grote delegatie aanwezig was. Bij de politie was gepland de sessie met 2 mensen te doen, maar door ziekte van de staffunctionaris was alleen de adjunct-directeur aanwezig.

Alle pilot organisaties hadden een voldoende bruikbare registratie van incidenten om de business case te kunnen maken. In het geval van het ROC heeft men ervoor gekozen het aantal geregistreerde incidenten op te hogen tot het verwachte werkelijke aantal. Hierbij is bovendien onderscheid gemaakt tussen incidenten jegens docenten en staf, resp. tussen leerlingen onderling; laatstgenoemde zijn niet meegerekend, tenzij er een docent of staffunctionaris in betrokken was geraakt. Alle werksessies duurden maximaal 2 uur, inclusief uitleg door TNO en nagesprek over het nut van zo'n instrument en vastleggen van de ervaringen met het invullen. Als een werksessie met meerdere mensen werd gehouden, bleek er duidelijk meer tijd nodig te zijn. In die gevallen leidde vooral het overleg over de selectie van door

te rekenen maatregelen of over schattingen (van kosten of de vermeende effectiviteit van maatregelen) tot meer discussie. Op zich is dat ook de bedoelde meerwaarde van een werksessie met meerdere deelnemers. Maar zelfs in die situaties bleek de indicatie van 2 uur voor de werksessie die in de handleiding wordt gegeven, goed haalbaar.

5.2 Het maken van de business case

Het is in alle organisaties gelukt een business case te maken. Het invullen van het instrument leverde nergens echte problemen op. Met de instructie om te werken met beschikbare data en waar die er niet zijn met schattingen, konden allen goed uit de voeten. In enkele pilots is een beperkt aantal posten niet ingevuld. Het rekenmodel rekent dan met alle wel ingevulde posten. Het advies bij het invullen luidt: als een cel leeg blijft, zijn er geen gegevens; als een celwaarde nul is, is die ook daadwerkelijk nul.

Een enkele kostenpost was niet voor iedereen duidelijk: 'verloren werktijd tijdens re-integratie'; dat is tijd die bijvoorbeeld aan doktersbezoek of aan therapie wordt besteed. Ook vroeg een pilotorganisatie zich af hoe verloopkosten worden berekend; dat gebeurt op basis van 25% van de loonsom. De handleiding is op die punten aangepast.

Sommige in te vullen posten vergden meer tijd dan andere. Dat lag vooral aan het niet of niet zomaar beschikbaar zijn van data. In de pilots is dit vooral opgelost door data te schatten. Men vond dit, zeker voor een eerste ervaring met het rekenmodel, nergens een bezwaar.

Er is niet geconstateerd dat invullers fouten maakten. Alle betrokkenen waren in staat de Excel file in te vullen.

Er zijn twee punten die sommige pilot organisaties nog wel lastig vinden. Het eerste is het afperken van waar de business case over gaat, bijvoorbeeld: nemen we de hele organisatie of alleen de buitendienst? Wel of geen ingehuurde beveiligers meerekenen? Nemen we de uren van de stafafdeling wel of niet mee in de gevolgs-kosten?

Het tweede punt is het kiezen van een maatregel of pakket aan maatregelen.

Sommige maatregelen horen eenvoudigweg bij de bedrijfsvoering, zoals de RTGB training Regeling Toetsing Geweldsbeheersing Buitengewoon Opsporingsambtenaar (RTGB). Zonder deze training kan je een aantal taken niet uitvoeren, dus is het weinig zinvol daarvan de kosteneffectiviteit door te rekenen. Het positieve van zo'n afwegingsproces is dat de organisatie uiteindelijk zelf wel tot het juiste inzicht komt.

5.3 De handleiding

Geen van de invullers heeft de handleiding gebruikt. Incidenteel was dat misschien nodig geweest, maar de aanwezige TNO-er fungeerde dan als vraagbaak. De verwachting is dat de handleiding zeker zijn nut heeft, maar in de praktijk maar beperkt nodig is.

5.4 Is het rekenmodel generiek?

Het rekenmodel is beoogd generiek te zijn voor de publieke taak en alle soorten maatregelen. In de pilots bleek het inderdaad in alle organisaties gebruikt te kunnen worden en tot relevante uitkomsten te leiden. Er zijn geen punten naar voren gekomen die de vertegenwoordigers van de pilot organisaties missen. Wel gaf één organisatie aan de behoefte te hebben om een eigen bedrag te kunnen invoeren voor de kosten van een verzuimdag. En enkele organisaties zetten kleine vraagtekens bij het uit de literatuur naar voren gekomen aandeel van agressie en geweld in verzuim resp. verloop. Eén organisatie zou graag voor eigen gebruik standaard functiecategorieën zien. Ook gaven enkele organisaties aan dat zij graag parameters zouden willen toevoegen bij 'overige effecten van incidenten', die specifiek van toepassing zijn op hun eigen werkveld (bijvoorbeeld bewijslast bij politie, die ondersteund wordt door de maatregel "inzet van camera's").

Alle business cases overziende ontstaat de indruk dat de kwaliteit en betrouwbaarheid van de uitkomst toeneemt als het organisatiedeel dat wordt geanalyseerd kleiner en homogener is. Eén pilot organisatie maakte na afloop zo'n business case van een kleinere en homogener groep en was daar ook meer tevreden mee dan die van de grotere, meer diverse afdeling. Anderzijds moet worden aangetekend dat bij een kleinere afdeling het aantal incidenten kleiner zal zijn, waardoor toeval (een incident meer of minder) een grotere rol kan spelen in de berekening. TNO adviseert te streven naar homogeniteit in de groep, maar voorzichtig te zijn met kleine aantallen medewerkers. Ook moet men voorzichtig zijn met het aggregeren van gegevens van meerdere afdelingen tot één geheel. De ingevoerde data moeten dan precies dezelfde lading dekken. Deze waarschuwing behelst dus de keuze voor de ingevoerde gegevens; dat is maatwerk. Het rekenmodel kan alles aan en zal altijd een resultaat geven.

5.5 Wat vonden de deelnemers?

Unaniem waren de deelnemers positief over het instrument en over de inzichten die het geeft. Met weinig inspanning en in één werksessie ontstaat een beeld dat als basis goed bruikbaar is. Vaak nam men zich wel voor de data nog wat aan te scherpen in de weken na de pilot. Men wilde het instrument zeker vaker gaan gebruiken, bijvoorbeeld voor andere maatregelen, of andere organisatieonderdelen. Deze reacties zijn in lijn met het doel dat BZK/VPT beoogt met het rekenmodel. Alle deelnemers vonden het invullen voor eigen gebruik nuttig. Ook zag men het nut van het instrument om investeringsbeslissingen voor te bereiden. Eén organisatie vond het te overwegen om de kosten van incidenten op te nemen in het sociaal jaarverslag of tenminste in het jaarverslag van de eigen stafafdeling. Het ROC gaat een berekening maken voor alle locaties; zo ontstaat een interne benchmark. Een andere organisatie zou graag willen benchmarken met vergelijkbare organisaties, maar acht het instrument daarvoor minder geschikt omdat er op meerdere plaatsen interpretatiemogelijkheden zijn hoe data worden ingevoerd. TNO wil hierbij aantekenen dat benchmarken ook dan nuttig kan zijn, mits je de benchmarkverschillen niet alleen kwantitatief interpreteert, maar vooral kwalitatief: waardoor kunnen verschillen worden verklaard? Komen die voort uit verschillen in keuzes hoe data zijn gewaardeerd, of komen ze voort uit verschillende situaties? Voor puur kwantitatieve benchmarking moeten de in te voeren data en hun waardering inderdaad nauw-

keurig worden gedefinieerd; dat is voor een generiek instrument voor de gehele publieke taak vermoedelijk niet haalbaar.

5.6 Resultaten van de business cases

Qua uitkomsten verschillen de pilots sterk. In tabel 2 is een aantal gegevens opgenomen die dit illustreren.

Tabel 2. Kenmerken van de zeven pilots. Bij de belastingdienst zijn alleen de gegevens van de deurwaarders gebruikt.

	Politie	Regionaal OV	Landelijk OV	Belasting- kantoor	Stads- toezicht	Sociale dienst	ROC
Aantal FTE	150	540	680	23	1050	100	200
Aantal incidenten per fte per jaar	15,3	1,2	0,3	0,1	0,1	0,5	1,0
Verloren werktijd per fte/jaar (uur)	31,5	8,6	2,7	2,6	2,6	27,0	2,6
Materiële schade per incident	€ 250	€ 24	€ 46	€ 0	€ 150	€ 58	€ 21
Juridische kosten per fte/jaar	€ 23	€ 45	€ 147	€ 0	€ 48	€ 50	€ 36
Schadelast per fte/jaar totaal	€ 2.823	€ 707	€ 2.118	€ 233	€ 265	€ 587	€ 1.538
Doorgerekende maatregel	camera's	RTGB training	Steekwerende vesten	opleiding en voorlichting	preventie acties	escalatie preventie	OMOG + bedrijfsrecherche
Kosten maatregel per fte/jaar	€ 339	€ 770	€ 222	€ 19	€ 65	€ 328	€ 89
Geschatte effectiviteit	9%	9%	5%	12%	20%	10%	5%
Kosteneffectief?	ja	nee	nee	ja	ja	nee	ja
Extra kosten per fte/jaar	n.v.t.	€ 635	€ 117	n.v.t.	n.v.t.	€ 266	n.v.t.

In alle gevallen was het inzicht hoeveel tijd en geld er gemoeid is met de gevolgen van agressie en geweld toch nog verrassend voor de organisaties; men had niet verwacht dat het zo veel zou zijn. Soms was de business case positief, hetgeen tot tevreden reacties leidde, in andere gevallen was er wel wat teleurstelling over een niet zo gunstige kosteneffectiviteit of over het besef dat een maatregel meer kost dan hij kan opleveren. Maar het regeltje op het resultaatblad dat laat zien om welk deel van de loonsom die extra kosten gaan, werkt dan gunstig; dat is in alle pilots slechts een fractie. Ook dragen de kwalitatieve effecten bij aan een meer genuanceerd oordeel als de financiële business case ongunstig uitvalt. Men was overwegend duidelijk positief dat er naast kwantitatieve ook kwalitatieve baten zijn van de maatregelen.

5.7 Fouten in het rekenmodel

De pilots hebben één echte bug (programmeerfout) gevonden. Bij invoer van het aantal incidenten kan men kiezen voor aantal per jaar, per maand, per week of per

dag. Bij kiezen voor “per week” bleek het programma twee keer met 52 te vermenigvuldigen, waar één keer natuurlijk correct is. In alle versies 2.0 en hoger is dit gecorrigeerd. Ook zijn enkele schaalscores aangepast en toelichtingen verhelderd. In de handleiding zijn in lijn hiermee kleine wijzigingen doorgevoerd.

6 Conclusies

- Het eerste doel van dit project was het valideren van het rekenmodel ‘sociaal-economische kosten-baten analyse’ bij 4 tot 6 organisaties met een groter aantal geregistreerde incidenten.
Het rekenmodel is in zeven pilotorganisaties gevalideerd. De meeste van deze organisaties hebben te maken met een groter aantal geregistreerde incidenten dan in de eerste vier pilots. Daarmee is aan doel 1 van dit project voldaan.
- Het tweede doel was: zicht krijgen op de vraag voor welke organisaties het instrument vooral geschikt is en aan welke voorwaarden men moet voldoen om het instrument te benutten.
In de extra pilots is duidelijk geworden dat het instrument voor elke organisatie geschikt is. Om het instrument te gebruiken, is het nodig om een duidelijk afgeperkt organisatiedeel te kiezen en één of enkele samenhangende maatregelen die daadwerkelijk leiden tot een effect op het aantal incidenten en/of de ernst ervan. De extra pilots hebben aangetoond dat het rekenmodel werkgevers op organisatieniveau inzicht geeft in de totale schadelast als gevolg van agressie- en geweldsincidenten. Tevens kunnen ze de kosten-baten verhouding berekenen (kwantitatief en kwalitatief) van maatregelen die zij voornemens zijn te implementeren in hun aanpak van agressie en geweld, of die ze al hebben doorgevoerd. Op basis van de validatie kan geconcludeerd worden dat het instrument geschikt is om via het expertisecentrum VPT i.o. aan te bieden aan werkgevers.

7 Aanbevelingen voor introductie van het rekenmodel op grote schaal

Op basis van de pilots is TNO van mening dat het rekenmodel geschikt is om op grotere schaal geïntroduceerd te worden. Het model zou beschikbaar gesteld kunnen worden via de VPT-website, of het kenniscentrum VPT (i.o.). Vanuit websites als Arboportaal.nl van het ministerie van SZW en de website van TNO zou verwezen kunnen worden naar de website waarop het rekenmodel beschikbaar komt. Het rekenmodel zou op twee manieren aangeboden kunnen worden: als downloadbare Excel-file (vrij te downloaden, of na registratie; bij voorkeur vergezeld van een korte demo op basis van screenshots), of als web-based tool. Het voordeel van een web-based tool is dat het meer mogelijkheden geeft voor het centraal verzamelen van ingevulde informatie. Ook kun je updates van het rekenmodel centraal doorvoeren en voorkom je dat verschillende versies van het rekenmodel in omloop raken. Ook zou de vormgeving aantrekkelijker kunnen worden gemaakt. Ten slotte is het niet nodig dat gebruikers over Excel beschikken. Wel dient een web-based tool bij voorkeur zoveel mogelijk dezelfde functionaliteit te bieden als het rekenmodel in Excel, bijvoorbeeld ten aanzien van tussentijds opslaan en ‘offline gebruik’ in workshops.

Hoe dan ook raden we aan om het rekenmodel zodanig aan te bieden, dat enige gebruikersinformatie beschikbaar komt voor VPT. In een minimumvariant gaat het dan om de contactgegevens van de gebruikers, die zodoende in een later stadium benaderd kunnen worden. In een maximumvariant worden alle ingevulde gegevens bewaard, mits de invuller hier toestemming voor geeft. Uiteraard zijn tussenvormen denkbaar waarbij alleen bepaalde gegevens worden opgeslagen. Op basis van de gebruikersinformatie kunnen schattingen in het model worden aangescherpt en kan waardevolle benchmarkinformatie worden afgeleid over de kosten en effectiviteit van maatregelen.

Een communicatieplan is uiteraard een randvoorwaarde om tot een succesvolle uitrol te komen op grotere schaal. VPT neemt hierbij de lead (cf. BZK/VPT-offerteverzoek d.d. 08-12-2010). Mogelijk zou een nieuwsbericht, vergezeld van de eerder opgestelde brochure en link naar de vindplaats van het rekenmodel, deel kunnen uitmaken van een dergelijk plan. TNO concludeert uit de pilots dat het aanbeveling verdient om bij introductie van het instrument in ieder geval de volgende zaken duidelijk te maken aan potentiële gebruikers:

- **Waarom zou je het instrument invullen?**
Het samen invullen en de resultaten vergroten het inzicht in wat agressie en geweldsincidenten met zich meebrengen. Zowel de verstoring van werkprocessen (verloren werktijd) als de kosten die met incidenten gepaard gaan worden duidelijk. Van gekozen maatregelen wordt helder welke effecten verwacht worden en wat die opleveren aan kostenbesparingen. Besluitvorming om maatregelen al dan niet door te voeren worden zo onderbouwd, zowel financieel als met andere argumenten. Ook kan je het gebruiken voor effectanalyses nadat de resultaten van maatregelen in minder incidenten duidelijk zijn.
- **Wat krijg je als resultaat?**
Een heldere analyse van de situatie in de geanalyseerde organisatie: de gevolgkosten van incidenten per jaar, de kosten van (voorgenomen) maatregelen en de effecten. Alle gegevens worden gepresenteerd in kosten per organisatie per jaar.
- **Hoe doe je dat? Wat kost het aan tijd e.d.?**
Het best maak je een analyse met enkele mensen uit de organisatie in een interactieve werksessie. Voorbeelden van deelnemers zijn: de voor agressiepreventie verantwoordelijke, een medewerker die potentieel blootstaat aan agressie en geweld, een teamleider of lager leidinggevende, een hogere leidinggevende (afdelingshoofd, directeur) een HR-functionaris, een controller. De werksessie duurt gemiddeld 2 uur. Aan voorbereiding is nodig: een keuze van de organisatorische eenheid waar de analyse op gericht wordt; cijfers van (gemelde) incidenten; welke maatregel op kosteneffectiviteit wordt doorgerekend. Na de werksessie zal de voor agressiepreventie verantwoordelijke nog beperkte tijd nodig hebben om wat data na te zoeken en een kort verslag te schrijven; daar is een template voor beschikbaar.
- **Op welk organisatieonderdeel focus je?**
Belangrijk is een min of meer homogene groep te kiezen die potentieel aan agressie en geweld is blootgesteld, bijvoorbeeld alle buitendienstmedewerkers.

De betrouwbaarheid neemt toe als zo'n eenheid niet al te klein is (minimaal 25 fte).

- Overige vragen, zoals kan je het als benchmark gebruiken? Kan je een beeld in de tijd opbouwen? Is het bruikbaar voor het sociaal jaarverslag?
Ja, je kan analyses als benchmark gebruiken. Maar: vergelijk om te leren (waarvoor worden verschillen verklaard?), niet om je te onderscheiden ("wij doen het beter"). Gegevens van de ene organisatie zijn zeker niet zomaar in kwantitatieve zin te vergelijken met die van een andere.
Cijfers van meerdere jaren vergelijken kan zinvol zijn, maar dezelfde voorzichtigheid als bij benchmarken geldt hier natuurlijk ook: zijn de berekeningen met onderling vergelijkbare data en schattingen gemaakt? Dergelijke cijfers lenen zich goed voor jaarverslagen. Wees altijd helder over de oorsprong van data: zijn het betrouwbare registraties of schattingen? Door wie is de analyse gemaakt en met welk doel?

Deze informatie is ook belangrijk om organisaties aan te moedigen. De pilots leerden dat organisaties best bereid zijn om met het instrument te werken, maar dat het maken van afspraken voor de werksessie toch weer een stuk lastiger is. Als er geen externe partij is die hier achteraan zit (in dit geval TNO), zal dit binnen een organisatie misschien nog wel moeilijker gaan. Een paar succesverhalen als motivatoren kunnen zeker hun nut bewijzen.

8 Inhoudelijke samenvattende tekst over werking en bruikbaarheid van het rekenmodel voor werkgevers.

Het model kan worden gebruikt bij de financiële onderbouwing van beleidsplannen en het vereenvoudigt het keuzeprocess bij de selectie van maatregelen. Het rekenmodel is geschikt voor allerlei soorten maatregelen. Het helpt u bij planning van maatregelen, maar evenzeer bij het evalueren van ingezette middelen. Het invullen van het model is eenvoudig. Het is een Microsoft Excel bestand dat door iedereen ingevuld kan worden. Er is geen bijzondere expertise vereist. Er is een handleiding die als naslag kan worden gebruikt. De rekenformules die gebruikt worden in het model zijn onderbouwd op basis van (toegepast) wetenschappelijk onderzoek. De uitkomsten worden zo weergegeven dat ze direct leesbaar en begrijpelijk zijn voor managers en andere gebruikers. De resultaten van de kosten-batenanalyse zijn zo goed als de ingevoerde data. Werkgevers kunnen het rekenmodel echter eenvoudig invullen met de gegevens die beschikbaar zijn. Het model rekent ook goed als er gegevens ontbreken. Ontbrekende of betere gegevens kunnen later alsnog worden ingevoerd. Bij gebrek aan gegevens, bijvoorbeeld over de tijdbesteding naar aanleiding van incidenten, kunnen deze geschat worden. Overschatting of onderschatting heeft uiteraard invloed op de uitkomsten. Om die reden is het aan te bevelen de analyse te maken met meerdere mensen in de organisatie.

9 Aandachtspunten/aanbevelingen voor verder onderzoek

Om de grondslagen van het rekenmodel verder te versterken zijn volgens TNO verschillende vervolgstappen denkbaar. In de eerste plaats zouden schattingen in het model kunnen worden toegevoegd (bijv. productiviteitsverlies als gevolg van agressie) of aangescherpt (bijv. verzuim als gevolg van agressie) op basis van secundaire data-analyse. Hiervoor zouden diverse databronnen kunnen worden ingezet, zoals de diverse VPT-metingen, de NEA-cohortstudie (2007-2009) of structurele monitors van het ministerie van BZK. Ten tweede zouden schattingen kunnen worden verbeterd op basis van een periodieke update van wetenschappelijke publicaties over de effecten van agressie (bijv. meta-analyses als die van Sandy Hershcovis, & Barling, 2010) en de effectiviteit van interventies. Ten derde zou een centrale database, waarin geanonimiseerde informatie uit business cases wordt opgeslagen, zeer goed bruikbaar zijn voor de schatting van effecten van agressie, de effectiviteit van maatregelen én de kosten van die maatregelen. Ten vierde is aanvullend onderzoek naar de 'kwalitatieve effecten' van agressie en agressie maatregelen zinvol. Ten slotte is er in het algemeen behoefte aan goed gecontroleerde en gedocumenteerde interventiestudies, die meer licht zouden kunnen werpen op de effectiviteit van maatregelen.

10 Rekenmodel versie 4.0

Naar aanleiding van de pilots heeft TNO een versie 4.0 van het rekenmodel gemaakt. Dit rekenmodel wordt aan het Ministerie van BZK overgedragen, samen met versie 4.0 van de handleiding en een korte instructie voor eventueel onderhoud of vormgevingswijzigingen door ICT-ers van het ministerie.

Bijlagen

Business case 1 - Agressie en geweld binnen een politieregio

De organisatie

De business case is gemaakt voor een grote politieregio. Eén van de districten beslaat een middelgrote stad. In dat district loopt een proef met camera's op auto's en aan kleding. Als de proef slaagt, is men van plan dit systeem in de hele regio te introduceren. In het district werkt 150 man in de buitendienst en staf.

De bestaande situatie

In de situatie vóór de introductie van camera's waren er flink wat incidenten: ca. 20 incidenten verbaal geweld per week, 12 gevallen van intimidatie per week en 12 gevallen van fysiek geweld per week. Surveillanten, wijkagenten, hun leidinggevenden, de geweldscoördinator en mensen van het BOT-team besteden tijd aan elk incident; die tijdsbesteding is in de business case in kaart gebracht. Totaal gaat het om 4.732 uur per jaar. De materiële gevolgschade van fysiek geweld wordt niet nauwkeurig geadministreerd; voor de business case is deze geschat op 250 euro per geval. De juridische kosten die gemaakt worden in dit kader zijn evenmin precies bekend. De schatting van 3.000 euro per jaar is gebaseerd op de tijd die de eigen juriste besteedt. Op grond van literatuurgegevens is bekend dat een deel van het ziekteverzuim (5,8%) wordt veroorzaakt door, of is het gevolg van agressie en geweld. Dat deel vertegenwoordigt een waarde van 39.000 euro. Voor verloop geldt eenzelfde oorzakelijkheid; 4,4% van het verloop is direct of indirect het gevolg van agressie en geweld. Omdat het verloop in deze groep laag is, is deze schade gering: 3.575 euro per jaar. De totale gevolgschade van agressie en geweld in het district belooft 423.378 euro per jaar.

Maatregelen tegen agressie en geweld

De maatregel die hier is geanalyseerd betreft zoals vermeld de camera's op kleding en op auto's. De camera's op auto's zijn op afstand (vanuit de meldkamer) te bedienen. Hoewel er veel draagvlak is voor de maatregel, springen de extra kosten snel in het oog, terwijl de baten slecht in beeld konden worden gebracht. In de business case zijn de investeringen voor het district opgevoerd: 6 camera's op auto's à 2.500 euro plus 30.000 voor de mini camera's op kleding. Daarnaast is 5.000 euro nodig voor de ICT. Twintig medewerkers krijgen een training van 1 uur om te leren werken met de apparatuur. De kosten daarvan bedragen 20 keer een uur van surveillanten + 2 uur van een trainer (à 35 euro). De totale investering bedraagt 188.570 euro. Omdat de camera's ook voor zogenoemde 'bijvangst' hun nut bewijzen, wordt er hier van uitgegaan dat 75% van de investering ten dienste is van het anti-agressie beleid. De investering in dat kader bedraagt dan € 141.428. Deze investering wordt in drie jaar afgeschreven, wat jaarkosten oplevert ter grootte van 62.857 euro/jaar. Binnen de politie is het niet gebruikelijk rente als kosten op te voeren. Wel zijn er wat onderhoudskosten en vervangende accu's. De totale kosten van de maatregel belopen daarmee 67.857 euro per jaar, waarvan 75% = 50.893 euro per jaar in het kader van agressie en geweld.

Situatie na doorvoeren van de maatregelen

Omdat niet duidelijk aantoonbaar is welk effect de camera's hebben op het aantal incidenten, heeft de adjunct directeur de effecten geschat. Die schattingen zijn

gebaseerd op de ervaringen van de buitendienst medewerkers; duidelijk is dat de aanwezigheid van camera's in een aantal gevallen escalatie voorkomt of beperkt. Vanuit die achtergrond is in de business case gerekend met 8% minder incidenten fysiek geweld, en 10% minder incidenten intimidatie en verbaal geweld. De materiële schade wordt geacht met 8% te dalen, de juridische kosten met eenzelfde percentage.

Resultaten

De kosten van agressie en geweldsincidenten bedragen in de bestaande situatie voordat er met camera's werd gewerkt 423.378 Euro per jaar. Er gaan 4.732 uren verloren als gevolg van incidenten; deze uren zijn in de genoemde kosten verdisconteerd. De kosten-baten analyse leert dat er forse investeringen nodig zijn. Het effect van de maatregelen op de schadelast is gunstig: de gevolggkosten dalen met 53.121 euro per jaar en er worden 750 uren per jaar minder verloren. Daarmee zijn de maatregelen kosteneffectief: er is een klein positief saldo (2.228 euro per jaar). Als de investering niet zou worden afgeschreven, bedraagt de terugverdientijd 2,9 jaar. Naast het financiële plaatje, speelt er nog een aantal kwalitatieve effecten: Het gevoel van veiligheid onder de medewerkers wordt duidelijk groter doordat ze de camera's hebben. De camera's Het imago van de organisatie en de betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie worden gunstiger door.

Aanbevelingen

De investeringen en de effecten in dit district van de regio zijn kosteneffectief. Het verdient aanbeveling eventuele verschillen in kosten en effecten in andere districten te bezien, voordat gekozen wordt cameragebruik over de hele regio uit te rollen.

Kosten en baten analyse, bestaande situatie

de witte cellen zo mogelijk invullen



Naam organisatie: **Politie Haaglanden**
 Afdeling: **staf kd**
 Soort dienstverlening: **veiligheid en dienstbaarheid**
 Datum van de analyse: **23 februari 2011**

Toelichting: Gaat om pilot in gemeente Delft. Camera's op surveillancevoertuigen, en op de man

Algemeen

Aantal medewerkers dat risico loopt op agressie en geweld: 150
 Idem in FTE's: 150

€ 65.000 per jaar

Totale loonsom van deze groep: € 9.750.000

Aantal incidenten

Hoe vaak komen incidenten voor?
 Fysiek geweld: 12 per week
 Intimidatie: 12 per week
 Seksuele Intimidatie: 0 per week
 Discriminatie: 0 per week
 Verbaal geweld: 20 per week

Incidenten en hun gevolgen

Aantal incidenten per jaar: **624**

	Fysiek geweld	Intimidatie	Seksuele intimidatie	Discriminatie	Verbaal geweld
Aantal incidenten per jaar:	624	624	0	0	1040
Verloren werktijd door één incident					
Geef aan hoeveel tijd er voor verschillende functies gemiddeld verloren gaat door één incident. Verloren werktijd door ziekteverzuim hierin <u>niet</u> meenemen!					
Tijdverlies surveillant, wijkagent, senior medewerker	0,75	0,50			0,50
Uurtarief surveillant, wijkagent, senior medewerker	€ 40,00	€ 40,00	€ 40,00	€ 40,00	€ 40,00
Tijdverlies leidinggevende	0,50	0,50			0,50
Uurtarief leidinggevende	€ 45,00	€ 45,00	€ 45,00	€ 45,00	€ 45,00
Tijdverlies geweldscoördinator	1,50	0,75			0,75
Uurtarief geweldscoördinator	€ 45,00	€ 45,00	€ 45,00	€ 45,00	€ 45,00
Tijdverlies Bedrijfsopvang, IBT,	1/12	1/12			-
Uurtarief Bedrijfsopvang, IBT,	€ 40,00	€ 40,00	€ 40,00	€ 40,00	€ 40,00
Totaal tijdverlies door deze incidenten	1.768	1.144	-	-	1.820
Kosten van het tijdsverlies door deze incidenten	€ 76.960	€ 49.660	€ 0	€ 0	€ 79.300

uren per incident
 Euro/uur
 uren per incident
 Euro/uur
 uren per incident
 Euro/uur
 uren per incident
 Euro/uur
 uren per jaar
 per jaar

Materiële kosten van incidenten fysiek geweld

Wilt u de kosten per incident of per jaar invoeren?
 Gemiddelde materiële schade van één incident: € 250
Totale materiële schade: € 156.000

Juridische gevolgkosten van incidenten

Juridische gevolgkosten van alle incidenten in één jaar: € 3.500
Totale juridische gevolgkosten: € 3.500
 Verhaalde schade: € 0
Saldo juridische kosten en verhaalde schade: € 3.500

Gezondheid van medewerkers, welbevinden

Het totale ziekteverzuim van deze groep medewerkers in %: 6,00%
 Wilt u rekenen met gemiddelde kosten van een verzuimdag? nee
 Hoe wordt verzuim opgevangen? Maak een keuze: binnen de formatie

Totale verzuimkosten: € 672.750
Verzuimkosten als gevolg van agressie en geweld: € 39.020
 Reïntegratiekosten (kosten van externe adviseurs): € 0
 Verloren werktijd tijdens reïntegratie (niet zijnde verzuimkosten): 416 uren per jaar
Reïntegratiekosten: € 15.364
 uren per jaar = € 15.364 uren per jaar totaal

Verloop van personeel (in- en uitstroom)
 Huidig verloop in % (normaal verloop): 3,0%
 Huidige kosten van verloop: € 81.250
Verloopkosten als gevolg van agressie en geweld: € 3.575

Derving van inkomsten als gevolg van incidenten

Is er sprake van dat de inkomsten dalen door incidenten? nee

Overige effecten van incidenten


Medewerkertevredenheid score (kies ook schaal 1-10 of 1-100): 8 op een schaal van 1-10
 Gevoel van veiligheid onder de medewerkers wordt: **nadelig beïnvloed** door de incidenten (zonder maatregelen)
 Inzetbaarheid van medewerkers wordt: **niet beïnvloed** door de incidenten (zonder maatregelen)
 Werkprocessen worden: **niet beïnvloed** door de incidenten (zonder maatregelen)
 De aantrekkelijkheid van de functies wordt: **gunstig beïnvloed** door de incidenten (zonder maatregelen)
 De betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie wordt: **gunstig beïnvloed** door de incidenten (zonder maatregelen)
 Het imago van de organisatie wordt: **nadelig beïnvloed** door de incidenten (zonder maatregelen)
 De wervingskracht op de arbeidsmarkt wordt: **niet beïnvloed** door de incidenten (zonder maatregelen)
 De klanttevredenheid wordt: **nadelig beïnvloed** door de incidenten (zonder maatregelen)

Totale kosten als gevolg van incidenten: € 423.378 per jaar

Tijdverlies (zit ook in de kosten): 4.732 uren per jaar (afgerond op hele uren)

Toelichting

©TNO Kwaliteit van Leven, 2011

Kosten van maatregelen		
Naam organisatie: Politie Haaglanden Afdeling: staf kd Soort dienstverlening: veiligheid en dienstbaarheid Datum van de analyse: 23-feb-11		
Maatregelen:	Voeg kolom toe	
In hoeverre is deze maatregel specifiek tegen agressie en geweld gericht (%)		
Investering	camera's delft	
Advieskosten		Euro
Trainingen: eerste training		
Kosten trainer en faciliteiten	€ 70	Euro
Kosten van tijd van eigen medewerkers	€ 700	Euro
Materiële maatregelen:		
Voorbereiding, selectie	€ 2.800	Euro
Aanschafkosten	€ 180.000	Euro
Installatie, plaatsing	€ 5.000	Euro
Leren werken met de verandering		Euro
Investeringskosten	€ 188.570	Euro
Restwaarde na afschrijven		Euro
Subsidies	€ 0	Euro
Loonkosten om de subsidie te verkrijgen	€ 0	Euro
Netto subsidies	€ 0	Euro
Netto investering	€ 188.570	Euro
Investering t.b.v. agressie en geweld	€ 141.428	Euro
Exploitatiekosten per jaar		
Trainingen: herhalingen		
Kosten trainer en faciliteiten		Euro/jaar
Kosten van tijd van eigen medewerkers		Euro/jaar
Overige exploitatiekosten		
Niet incident gebonden tijd eigen medewerkers		Euro/jaar
Onderhoud, energie	€ 3.000	
Verbruiksgoederen	€ 2.000	Euro/jaar
Overige structurele uitgaven		Euro/jaar
Wordt de investering afgeschreven?	ja	
Afschrijftermijn	3	jaar
Afschrijvingen per jaar	€ 62.857	Euro/jaar
Wilt u rentelasten meerekenen?	nee	
Rentetarief in procenten		per jaar
Gemiddelde rentelasten per jaar		Euro/jaar
Exploitatiekosten per maatregel	€ 67.857	Euro/jaar
Exploitatiekosten t.b.v. agressiebeleid	€ 50.893	Euro/jaar
Totale netto investering	€ 188.570	
Investering in kader agressie en geweld	€ 141.428	
Totale exploitatielasten van maatregelen	€ 50.893	
©TNO Kwaliteit van Leven, 2011		

Kosten en baten analyse, situatie na doorvoeren

de witte cellen zo mogelijk invullen

Naam organisatie: **Politie Haaglanden**
 Afdeling: **staf kd**
 Soort dienstverlening: **veiligheid en dienstbaarheid**
 Datum van de analyse: **23 februari 2011**

Algemeen
 Aantal medewerkers aan agressie en geweld blootgesteld: 150
 Totale loonsom van deze groep: € 9.750.000

Effecten van maatregelen
 Welke reductie verwacht u in procenten van de maatregelen? 8% 10% 0% 0% 10%

Incidenten en hun gevolgen
 Aantal keer dat deze incidenten voorkwamen voor maatregelen

Fysiek geweld	Intimidatie	Seksuele intimidatie	Discriminatie	Verbaal geweld	
624 per jaar	624 per jaar	0 per jaar	0 per jaar	1040 per jaar	
574	562	0	0	936	per jaar
Totaal tijdsverlies door deze incidenten					
1.580					uren per jaar
Kosten van het tijdsverlies door deze incidenten					
€ 65.130					per jaar

Verloren werktijd door een incidenten
Totaal tijdsverlies door deze incidenten
Kosten van het tijdsverlies door deze incidenten

Materiële kosten van incidenten fysiek geweld
Gemiddelde materiële schade van één incident in de oude situatie
 Welke reductie in % verwacht u van de maatregelen?
Totale materiële schade

€ 250	
8%	per incident per incident
€ 143.520	per jaar

Juridische gevolgkosten en verhaalde schade
Saldo juridische kosten en verhaalde schade voor maatregelen
 Welke reductie in % verwacht u van de maatregelen?
Juridische gevolgkosten en verhaalde schade na maatregelen

€ 3.500	
8%	per jaar per jaar
€ 3.220	per jaar

Gezondheid van medewerkers, welbevinden
Verzuimkosten a.g.v. agressie nieuwe situatie
Reïntegratiekosten
Verlooptkosten a.g.v. agressie en geweld nieuwe situatie

€ 36.288	
€ 14.288	per jaar
€ 3.325	per jaar

Gederfde inkomsten per jaar na de maatregelen

n.v.t.	per jaar
--------	----------

Overige effecten van incidenten
 Medewerkertevredenheid score: 8
 Gevoel van veiligheid onder de medewerkers wordt: minder nadelig beïnvloed
 Inzetbaarheid van medewerkers wordt: niet anders beïnvloed
 Werkprocessen worden: niet anders beïnvloed
 De aantrekkelijkheid van de functies wordt: niet anders beïnvloed
 De betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie wordt: gunstiger beïnvloed
 Het imago van de organisatie wordt: minder nadelig beïnvloed
 De wervingskracht op de arbeidsmarkt wordt: niet anders beïnvloed
 De klanttevredenheid wordt: niet anders beïnvloed

op een schaal van 1-10 door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen
 oude situatie: 8 nadelig beïnvloed
 door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen niet beïnvloed
 door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen niet beïnvloed
 door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen gunstig beïnvloed
 door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen gunstig beïnvloed
 door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen nadelig beïnvloed
 door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen niet beïnvloed
 door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen nadelig beïnvloed

Totale kosten als gevolg van incidenten € 370.257 per jaar

Tijdsverlies (zit ook in de kosten) 3.982 uren per jaar (afgerond op hele uren)

Naast het terugdringen van het aantal gevallen geweld tegen de politie, ontstaat ook een "bijvangst" in de vorm van betere bewijsvoering in Strafrecht, Verkeersrecht, bejegeningstrajecten en klachtenregeling en opleidingsactiviteiten in het algemeen (IBT)

Toelichting
 ©TNO Kwaliteit van Leven, 2011

Kosten en baten analyse, resultaten

Naam organisatie: **Politie Haaglanden**
 Afdeling : **staf kd**
 Soort dienstverlening: **veiligheid en dienstbaarheid**
 Datum: **23 februari 2011**

Toelichting: Gaat om pilot in gemeente Delft. Camera's op surveillancevoertuigen, en op de man

Investering

Advieskosten	€ 0	Euro
Trainingskosten (eenmalig eerste training)	€ 770	Euro
Aanschaffkosten	€ 187.800	Euro
Ingebruikname	€ 0	Euro
Totale investeringen	€ 188.570	Euro
Restwaarde	€ 0	Euro
Subsidies (minus kosten om die te verkrijgen)	€ 0	Euro
Totale investeringen	€ 188.570	Euro

Investeringen in het kader van agressie en geweld minus subsidies € 141.428 Euro

Schadelast van incidenten

	Bestaande situatie	Na doorvoeren	Effecten	
Totaal tijdverlies door deze incidenten	4.732	3.982	750-	uren per jaar
<i>NB deze tijd is al in bovenstaande kosten meegenomen</i>				
Geldwaarde van de verloren werktijd door incidenten	€ 205.920	€ 169.616	-€ 36.304	per jaar
Totale kosten materiële schade a.g.v. incidenten	€ 156.000	€ 143.520	-€ 12.480	per jaar
Totale juridische gevolgkosten min us verhaalde schade	€ 3.500	€ 3.220	-€ 280	per jaar
Kosten van ziekteverzuim veroorzaakt door incidenten	€ 39.020	€ 36.288	-€ 2.731	per jaar
Reïntegratiekosten	€ 15.364	€ 14.288	-€ 1.075	per jaar
Kosten van verloop ten gevolge van incidenten	€ 3.575	€ 3.325	-€ 250	per jaar
Gederfde inkomsten door incidenten	€ 0	€ 0	€ 0	per jaar
Totale schadelast a.g.v. incidenten	€ 423.378	€ 370.257	-€ 53.121	per jaar

Exploitatiekosten, anders dan loonkosten

Herhalingstrainingen	€ 0	Euro/jaar
Niet incident gebonden tijd eigen medewerkers	€ 0	Euro/jaar
Overige exploitatiekosten (onderhoud, energie, verbruiksgoederen e.d.)	€ 3.750	Euro/jaar
Afschrijvingskosten investering	€ 47.143	Euro/jaar
Gemiddelde rentelasten	€ 0	Euro/jaar
Totaal exploitatielasten t.b.v. agressie en geweldbeleid	€ 50.893	Euro/jaar

Totaal effect op bedrijfsvoering € 2.228 lagere kosten per jaar

Idem in % van de loonsom 0,0%

jaar

Overige effecten van incidenten

	oude situatie	nieuwe situatie	effect interventie
Medewerkertevredenheid score	8	8	geen
Gevoel van veiligheid onder de medewerkers wordt:	nadelig beïnvloed	minder nadelig beïnvloed	+
Inzetbaarheid van medewerkers wordt:	niet beïnvloed	niet anders beïnvloed	
Werkprocessen worden:	niet beïnvloed	niet anders beïnvloed	
De aantrekkelijkheid van de functies wordt:	gunstig beïnvloed	niet anders beïnvloed	
De betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie wordt:	gunstig beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+
Het imago van de organisatie wordt:	nadelig beïnvloed	minder nadelig beïnvloed	+
De wervingskracht op de arbeidsmarkt wordt:	niet beïnvloed	niet anders beïnvloed	
De klanttevredenheid wordt:	nadelig beïnvloed	niet anders beïnvloed	

Business case 2 - Agressie en geweld binnen een Afdeling Sociale Veiligheid Openbaar Vervoer

De organisatie

De afdeling Veiligheid heeft onder meer tot taak de bewaking en borging van de sociale veiligheid in en om het openbaar vervoer in een grote stadsregio. Er werken ca. 200 BOA's (Buitengewoon Opsporings Ambtenaren). Binnen de business case worden ook de 90 toezichthouders meegenomen en de 300 conducteurs die ingehuurd worden van een beveiligingsbedrijf. De business case richt zich op agressie jegens de eigen medewerkers en de preventie daarvan.

De bestaande situatie

De incidentenregistratie gebruikt een iets andere indeling dan het rekenmodel VPT, maar de aantallen incidenten fysiek geweld, intimidatie en verbaal geweld zijn er uit samen te stellen. Binnen de bovenvermelde groepen zijn er 351 meldingen verbaal geweld, 150 meldingen van intimidatie en bedreiging en 127 incidenten fysiek geweld. Er zijn geen cijfers van discriminatie of seksuele intimidatie. Agressie en geweld wordt door de meesten ervaren als onlosmakelijk deel van het werk, wat niet wegneemt dat er regelmatig flink wat aandacht nodig is na een incident. In het instrument zijn de uren verloren werktijd voor verschillende functionarissen opgenomen: BOA's, conducteurs, leiding, staf, BedrijfsOpvangTeam, bedrijfsarts. De uren verloren werktijd betreffen steeds het gemiddelde van 2 medewerkers per incident. Tijd van de meldkamer is niet meegenomen, want reageren op meldingen is hun eigenlijke taak. Schade aan bedrijfskleding is geschat op 5% van jaarbudget ($5\% \times \text{€ } 100.000 = \text{€ } 5.000$). Schade aan portofoons/ handheld checks is geschat op 10 stuks per jaar à gemiddeld € 1.000 per apparaat. Enkele medewerkers belanden door incidenten in langdurig verzuim en re-integratie. Het huidige verzuimpercentage is in vergelijking met het landelijk gemiddelde over alle beroepen hoog (8%), het verloop is daarentegen juist laag (2%).

Maatregelen tegen agressie en geweld

Beleid tegen agressie en geweld is feitelijk core business voor deze afdeling. Besloten is de business case te richten op één maatregel: de training in het kader Regeling Toetsing Geweldsbeheersing Buitengewoon opsporingsambtenaar (RTGB). Deze training wordt jaarlijks gedurende 32 uur aan alle BOA-medewerkers gegeven.

Situatie na doorvoeren van de maatregelen

De RTGB training heeft grote invloed op de manier waarop BOA's omgaan met agressie en geweld. De deelnemers aan de werksessie verwachten een groot effect op fysiek geweld en intimidatie (25% reductie). Op verbaal geweld is de reductie veel kleiner geschat (5%). Alleen de BOA's volgen de RTGB training (200 van de 600 buitendienstmedewerkers die in de berekening worden meegenomen). Zij ondergaan 67 van de 127 incidenten. Op grond hiervan is in de berekening een gemiddeld effect van 15% reductie op fysiek geweld en intimidatie gesteld voor de hele groep medewerkers die hier worden beschouwd. Hetzelfde percentage is meegenomen in de reductie van schade en juridische kosten in verband met incidenten.

Resultaten

De kosten van agressie en geweldsincidenten in de bestaande (oude) situatie belopen ruim 380 duizend euro per jaar. Er gaan 4.627 uren verloren als gevolg van incidenten; deze uren zijn in de kosten verdisconteerd. Als gevolg van de RTGB training wordt een reductie van ruim tachtigduizend euro verwacht (inclusief ruim 750 uren). De training is intensief, en daarmee relatief kostbaar. Er wordt ruim 416.000 euro per jaar aan besteed. Ondanks de relatief hoge verwachte reductie, is de training niet kostendekkend. Er resteert ruim 342.000 euro aan extra kosten per jaar. Overigens komt dat bedrag overeen met niet meer dan 1,2% van de totale loonsom. Met nadruk moet gesteld worden dat kosteneffectiviteit geen voorwaarde is om medewerkers de training te laten volgen. De training is vereist om als BOA te kunnen functioneren. Zoals al uit de verloren werktijd en de daarmee gepaard gaande kosten blijkt, zijn de gevolgen van incidenten ernstig. Daar komen in elk geval nog bij de kosten die op andere partijen drukken, zoals schade aan eigendommen van derden, gederfde inkomsten voor vervoersbedrijven, kosten van medische zorg, eventueel verlies van inkomsten van medewerkers door ziekte of functieverandering. En er zijn immateriële gevolgen: verdriet, pijn, angst, imago-schade, negatieve publiciteit, etcetera.

Aanbeveling

Het verdient aanbeveling de kosten van de RTGB training maar ten dele toe te rekenen aan preventie. Natuurlijk helpt RTGB om incidenten te voorkomen, maar het is ook een voorwaarde om dit werk te mogen doen.

Kosten en baten analyse, bestaande situatie

de witte cellen zo mogelijk invullen



Naam organisatie: **OV bedrijf**
 Afdeling: **Sociale veiligheid**
 Soort dienstverlening: **openbaar vervoer**
 Datum van de analyse: **15 februari 2011**

Toelichting: Deze analyse is gericht op eigen organisatie (200 BOA's) inclusief de inhuur (350 conducteurs). Overige medewerkers zijn staf en leiding.

Algemeen

Aantal medewerkers dat risico loopt op agressie en geweld: **600**
 Idem in FTE's: **540**
 Gemiddelde loonsom per FTE: **€54.000 per jaar**
 Totale loonsom van deze groep: **€29.160.000**

Aantal incidenten

Hoe vaak komen incidenten voor?
 Fysiek geweld: **127 per jaar**
 Intimidatie: **150 per jaar**
 Seksuele Intimidatie: **0 per jaar**
 Discriminatie: **0 per jaar**
 Verbaal geweld: **351 per jaar**

Incidenten en hun gevolgen

Aantal incidenten per jaar:

Functie	Fysiek geweld	Intimidatie	Seksuele intimidatie	Discriminatie	Verbaal geweld
Toevoegen	127	150	0	0	351

Functie	Tijdverlies	Uurtarief	Totaal	Uren per incident
Bedrijfsarts, FAR-arts	1,00	-	-	-
Bedrijfsarts, FAR-arts	€ 70,00	€ 70,00	€ 70,00	€ 70,00
BOT-team	3,00	1,00	-	-
BOT-team	€ 35,50	€ 35,50	€ 35,50	€ 35,50
staf	1,00	1,00	-	0,50
staf	€ 35,50	€ 35,50	€ 35,50	€ 35,50
Chef	6,00	1,00	-	0,50
Chef	€ 34,00	€ 34,00	€ 34,00	€ 34,00
BOA, conducteurs, MTZ	14,00	2,00	-	1,00
BOA, conducteurs, MTZ	€ 28,00	€ 28,00	€ 28,00	€ 28,00
Totaal tijdverlies door deze incidenten	3.775	750	-	702
Kosten van het tijdsverlies door deze incidenten	€ 102.616	€ 24.150	€ 0	€ 22.025

Verloren werktijd door één incident

Geef aan hoeveel tijd er voor verschillende functies gemiddeld verloren gaat door één incident. Verloren werktijd door ziekteverzuim hierin niet meenemen!

uren per incident Euro/uur
 uren per incident Euro/uur
 uren per incident Euro/uur
 uren per incident Euro/uur
 uren per incident Euro/uur
 uren per incident Euro/uur
 uren per jaar per jaar

Materiële kosten van incidenten fysiek geweld

Wilt u de kosten per incident of per jaar invoeren?
 Materiële schadekosten van alle incidenten in één jaar
Totale materiële schade: **€ 15.000 per jaar**

Juridische gevolgkosten van incidenten

Juridische gevolgkosten van alle incidenten in één jaar
Totale juridische gevolgkosten: **€ 28.000 per jaar**

Gezondheid van medewerkers, welbevinden

Het totale ziekteverzuim van deze groep medewerkers in %
 Wilt u rekenen met gemiddelde kosten van een verzuimdag?
 Het programma rekent met gemiddelde kosten van 230 Euro/verzuimdag

Totale verzuimkosten: **€ 2.346.000 per jaar**
Verzuimkosten als gevolg van agressie en geweld: **€ 136.068 per jaar**
 Reïntegratiekosten (kosten van externe adviseurs): **€ 10.000 per jaar**
 Verloren werktijd tijdens reïntegratie (niet zijnde verzuimkosten): **1.358 uren per jaar = € 37.499 uren per jaar totaal**
Reïntegratiekosten: **€ 47.499 per jaar**
 Huidig verloop in % (normaal verloop): **2,0% per jaar**
 Huidige kosten van verloop: **€ 145.800 per jaar**
Verloopkosten als gevolg van agressie en geweld: **€ 6.415 per jaar**

Derving van inkomsten als gevolg van incidenten

Is er sprake van dat de inkomsten dalen door incidenten?
 weet niet

Overige effecten van incidenten

Medewerkertevredenheid score (kies ook schaal 1-10 of 1-100): **6,5 op een schaal van 1-10**
 Gevoel van veiligheid onder de medewerkers wordt: **nadelig beïnvloed door de incidenten (zonder maatregelen)**
 Inzetbaarheid van medewerkers wordt: **niet beïnvloed door de incidenten (zonder maatregelen)**
 Werkprocessen worden: **zeer nadelig beïnvloed door de incidenten (zonder maatregelen)**
 De aantrekkelijkheid van de functies wordt: **niet beïnvloed door de incidenten (zonder maatregelen)**
 De betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie wordt: **niet beïnvloed door de incidenten (zonder maatregelen)**
 Het imago van de organisatie wordt: **niet beïnvloed door de incidenten (zonder maatregelen)**
 De weravingskracht op de arbeidsmarkt wordt: **niet beïnvloed door de incidenten (zonder maatregelen)**
 De klanttevredenheid wordt: **nadelig beïnvloed door de incidenten (zonder maatregelen)**

Totale kosten als gevolg van incidenten: **€ 381.774 per jaar**
Tijdverlies (zit ook in de kosten): **4.627 uren per jaar (afgerond op hele uren)**

De loonsom is het totaal van lonen van eigen medewerkers en inhuur van conducteurs. De uren verloren werktijd betreffen die van 2 medewerkers per incident. Tijd van de meldkamer is niet meegenomen, want reageren op meldingen is hun eigenlijke taak. Schade aan bedrijfskleding is geschat op 5% van jaarbudget (€5.000). Schade aan portofoons/handheld check (10 stuks per jaar à gemiddeld € 1.000). De effectieve werktijd is 1.358 uur/jaar. De analyse richt zich op één maatregel: de training in het kader Regeling Toetsing GeweldsBeheersing buitengewoon opsporingsambtenaar (RTGB).

Kosten van maatregelen		
Naam organisatie: OV bedrijf Afdeling : Sociale veiligheid Soort dienstverlening: openbaar vervoer Datum van de analyse: 15-feb-11		
Maatregelen:	Voeg kolom toe	
In hoeverre is deze maatregel specifiek tegen agressie en geweld gericht (%)		
	RTGB cursus	
	100%	
Investering		
Advieskosten		Euro
Trainingen: eerste training		
Kosten trainer en faciliteiten		Euro
Kosten van tijd van eigen tijd medewerkers		Euro
Materiële maatregelen:		
Voorbereiding, selectie		Euro
Aanschafkosten		Euro
Installatie, plaatsing		Euro
Leren werken met de verandering		Euro
Investeringskosten	€ 0	Euro
Restwaarde na afschrijven		Euro
Subsidies		Euro
Loonkosten om de subsidie te verkrijgen		Euro
Netto subsidies	€ 0	Euro
Netto investering	€ 0	Euro
Investering t.b.v. agressie en geweld	€ 0	Euro
Exploitatiekosten per jaar		
Trainingen: herhalingen		
Kosten trainer en faciliteiten	€ 200.000	Euro/jaar
Kosten van tijd van eigen tijd medewerkers	€ 214.560	Euro/jaar
Overige exploitatiekosten		
Niet incident gebonden tijd eigen medewerkers	€ 1.420	Euro/jaar
Onderhoud, energie		
Verbruiksgoederen		Euro/jaar
Overige structurele uitgaven		Euro/jaar
Wordt de investering afgeschreven?		
Afschrijftermijn		jaar
Afschrijvingen per jaar	€ 0	Euro/jaar
Wilt u rentelasten meerekenen?		
Rentetarief in procenten		per jaar
Gemiddelde rentelasten per jaar	€ 0	Euro/jaar
Exploitatiekosten per maatregel	€ 415.980	Euro/jaar
Exploitatiekosten t.b.v. agressiebeleid	€ 415.980	Euro/jaar
Totale netto investering	€ 0	
Investering in kader agressie en geweld	€ 0	
Totale exploitatielasten van maatregelen	€ 415.980	
©TNO Kwaliteit van Leven, 2010		



Kosten en baten analyse, situatie na doorvoeren

de witte cellen zo mogelijk invullen

Naam organisatie: **OV bedrijf**
 Afdeling: **Sociale veiligheid**
 Soort dienstverlening: **openbaar vervoer**
 Datum van de analyse: **15 februari 2011**

Algemeen

Aantal medewerkers aan agressie en geweld blootgesteld: 600
 Totale loonsom van deze groep: € 29.180.000

Effecten van maatregelen

Welke reductie verwacht u in procenten van de maatregelen?

15% 15% 5%

Incidenten en hun gevolgen

Aantal keer dat deze incidenten voorkwamen voor maatregelen

Aantal incidenten per jaar na de maatregelen:

Verloren werktijd door een incidenten

Totaal tijdverlies door deze incidenten
 Kosten van het tijdverlies door deze incidenten

Materiële kosten van incidenten fysiek geweld

Materiële schade in de oude situatie van alle incidenten in één jaar
 Welke reductie in % verwacht u van de maatregelen?

Totale materiële schade

Juridische gevolgkosten van incidenten

Juridische gevolgkosten van alle incidenten in de oude situatie
 Welke reductie in % verwacht u van de maatregelen?

Totale juridische gevolgkosten

Gezondheid van medewerkers, welbevinden

Verzuimkosten a.g.v. agressie nieuwe situatie
 Reïntegratiekosten
 Verloopkosten a.g.v. agressie en geweld nieuwe situatie

Gederfde inkomsten per jaar na de maatregelen

Overige effecten van incidenten

Medewerkertevredenheid score
 Gevoel van veiligheid onder de medewerkers wordt:
 Inzetbaarheid van medewerkers wordt:
 Werkprocessen worden:
 De aantrekkelijkheid van de functies wordt:
 De betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie wordt:
 Het imago van de organisatie wordt:
 De wervingskracht op de arbeidsmarkt wordt:
 De klanttevredenheid wordt:

Fysiek geweld	Intimidatie	Seksuele intimidatie	Discriminatie	Verbaal geweld
127 per jaar	150 per jaar	0 per jaar	0 per jaar	351 per jaar
108	128	0	0	333
2.684	544	-	-	633
€ 17.174	€ 17.517	€ 0	€ 0	€ 19.851

€ 15.000 per jaar
 15% per jaar
 € 12.750 per jaar

€ 28.000 per jaar
 15% per jaar
 € 23.800 per jaar

€ 114.977 per jaar
 € 40.137 per jaar
 € 5.421 per jaar

n.v.t. per jaar

6,7 op een schaal van 1-10 oude situatie: 6,5
 minder nadelig beïnvloed door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen
 niet anders beïnvloed door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen
 minder nadelig beïnvloed door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen
 gunstiger beïnvloed door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen
 gunstiger beïnvloed door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen
 gunstiger beïnvloed door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen
 gunstiger beïnvloed door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen
 minder nadelig beïnvloed door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen

Totale kosten als gevolg van incidenten: € 308.627 per jaar
 Tijdverlies (zit ook in de kosten): 3.861 uren per jaar (afgerond op hele uren)

De BOA's krijgen te maken met 67 van de 127 incidenten fysiek geweld; de anderen betreffen conducteurs en MTZ. De training wordt alleen aan de BOA's gegeven. De deelnemers aan de werksessie schatten dat dit tot 25% minder incidenten leidt. Hier wordt gerekend met 15% effect op fysiek geweld en intimidatie, omdat de berekening over alle incidenten van alle functionarissen wordt gemaakt.

Kosten en baten analyse, resultaten

Naam organisatie: **OV bedrijf**
 Afdeling: **Sociale veiligheid**
 Soort dienstverlening: **openbaar vervoer**
 Datum: **15 februari 2011**

Toelichting: Deze analyse is gericht op eigen organisatie (200 BOA's) inclusief de inhuur (350 conducteurs).
 Overige medewerkers zijn staf en leiding.

Investering

Advieskosten	€ 0	Euro
Trainingskosten (eenmalig eerste training)	€ 0	Euro
Aanschaffkosten	€ 0	Euro
Ingebruikname	€ 0	Euro
Totale investeringen	€ 0	Euro
Restwaarde	€ 0	Euro
Subsidies (minus kosten om die te verkrijgen)	€ 0	Euro
Totale investeringen	€ 0	Euro

Investeringen in het kader van agressie en geweld minus subsidies € 0 Euro

Schadelast van incidenten

	Bestaande situatie	Na doorvoeren	Effecten	
Totaal tijdverlies door deze incidenten	4.627	3.861	766-	uren per jaar
<i>NB deze tijd is al in bovenstaande kosten meegenomen</i>				
Geldwaarde van de verloren werktijd door incidenten	€ 148.791	€ 111.542	-€ 37.249	per jaar
Totale kosten materiële schade a.g.v. incidenten	€ 15.000	€ 12.750	-€ 2.250	per jaar
Totale juridische gevolgkosten	€ 28.000	€ 23.800	-€ 4.200	per jaar
Kosten van ziekteverzuim veroorzaakt door incidenten	€ 136.068	€ 114.977	-€ 21.091	per jaar
Reintegratiekosten	€ 47.499	€ 40.137	-€ 7.362	per jaar
Kosten van verloop ten gevolge van incidenten	€ 6.415	€ 5.421	-€ 994	per jaar
Gederfde inkomsten door incidenten	€ 0	€ 0	€ 0	per jaar
Totale schadelast a.g.v. incidenten	€ 381.774	€ 308.627	-€ 73.146	per jaar

Exploitatiekosten, anders dan loonkosten

Herhalingstrainingen		€ 414.560	Euro/jaar
Niet incident gebonden tijd eigen medewerkers		€ 1.420	Euro/jaar
Overige exploitatiekosten (onderhoud, energie, verbruiksgoederen e.d.)		€ 0	Euro/jaar
Afschrijvingskosten investering		€ 0	Euro/jaar
Gemiddelde rentelasten		€ 0	Euro/jaar
Totaal exploitatielasten t.b.v. agressie en geweldbeleid		€ 415.980	Euro/jaar

Totaal effect op bedrijfsvoering

€ 342.834 hogere kosten per jaar

Idem in % van de loonsom

1,2%

Totaal eenmalige investeringen die niet afgeschreven worden (minus subsidies)

€

-

Terugverdientijd van deze investeringen (minus subsidies)

n.v.t.

Overige effecten van incidenten

	oude situatie	nieuwe situatie	effect interventie	
Medewerkertevredenheid score	6,5	6,7	3%	beter
Gevoel van veiligheid onder de medewerkers wordt:	nadelig beïnvloed	minder nadelig beïnvloed	+	
Inzetbaarheid van medewerkers wordt:	niet beïnvloed	niet anders beïnvloed		
Werkprocessen worden:	zeer nadelig beïnvloed	minder nadelig beïnvloed	++	
De aantrekkelijkheid van de functies wordt:	niet beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+	
De betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie wordt:	niet beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+	
Het imago van de organisatie wordt:	niet beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+	
De weringskracht op de arbeidsmarkt wordt:	niet beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+	
De klanttevredenheid wordt:	nadelig beïnvloed	minder nadelig beïnvloed	+	

Business case 3 - Agressie en geweld binnen landelijk opererend OV bedrijf, afdeling Service & Veiligheid

De organisatie

Het bedrijf verzorgt voor ruim 1,1 miljoen klanten in Nederland dagelijks de treinreis via 4.800 ritten over een druk bereden spoor. De activiteiten op het gebied van materieelonderhoud zijn hier nauw mee verbonden. Het bedrijf verzorgt aanvullende diensten, waaronder busvervoer, in de reisketen van deur-tot-deur. Het bedrijf beheert ruim 380 stations en ontwikkelt samen met diverse partners de grote knooppunten van openbaar vervoer tot dynamische stadsportalen. Ruim 230.000 mensen doen dagelijks een aankoop in één van de winkels en horecagelegenheden. Samen met partners in Duitsland, België en Frankrijk vervoert het bedrijf ook klanten naar belangrijke bestemmingen elders in Europa. Een dochter verzorgt bus- en treinvervoer in Groot-Brittannië en Duitsland, busvervoer in Tsjechië en vervoert elke dag circa 650.000 trein- en/of busreizigers. Bij het bedrijf werken circa 24.000 medewerkers (fte).

Aangezien er voor de kosten-baten berekening gekozen is voor een maatregel die alleen wordt ingevoerd bij werknemers van de afdeling Service & Veiligheid, beperkt de business case zich tot deze afdeling. Binnen de afdeling Service en Veiligheid werken ongeveer 700 werknemers. Werknemers van deze afdeling worden ingezet voor de informatievoorziening op zowel het station als in de trein. Daarnaast hebben ze een aantal specialistische taken op gebied van sociale veiligheid. De belangrijkste prioriteit van Service & Veiligheid is het verlenen van assistentie aan klanten en collega's wanneer dat nodig is. Daarnaast worden teams flexibel ingezet voor preventie en repressie, baanvakcontrole, in- en uitgangcontrole, (risico)evenementen en calamiteiten.

De bestaande situatie

Binnen de afdeling Service & Veiligheid hebben in 2010 216 agressie-incidenten plaatsgevonden waarvan melding is gemaakt. De kosten van deze incidenten zijn in beeld gebracht. In totaal wordt 1728 uur aan werktijd verloren door de incidenten. De kosten die hieraan verbonden zijn, bedragen 60.480 euro. De materiële kosten van incidenten per jaar wordt geschat op 10.000 euro. Hierbij kan gedacht worden aan schade aan kleding, rijdend materieel, PDA's (handhelds) en overige werkmaterialen. Juridische kosten worden geschat op 100.000 euro per jaar en tevens wordt per jaar naar schatting 41.000 euro aan schade verhaald. Binnen de afdeling Service & Veiligheid is sprake van een ziekteverzuimpercentage van 11%. De gemiddelde kosten van een verzuimdag in Nederland zijn op basis van eerder onderzoek vastgesteld op 230 euro per dag. Het aandeel in het ziekteverzuim dat toegeschreven kan worden aan agressie en geweld bedraagt volgens de literatuur gemiddeld 6%. Hiermee komen de verzuimkosten als gevolg van agressie en geweld bij Service & Veiligheid op 205.436 euro per jaar. Daarnaast worden de re-integratiekosten van agressie-incidenten geschat op 84.000 euro per jaar en wordt ingeschat dat er 80 werkuren per jaar verloren gaan tijdens de re-integratieperiode. Dit leidt tot aanvullende kosten van 1.899 euro per jaar.

Het verloop binnen de afdeling Service & Veiligheid is 6%. Hiermee zijn kosten gemoeid zijn 438.600 euro¹. Van al het verloop wordt op basis van gegevens uit eerdere onderzoeken 4% toegeschreven aan agressie-incidenten. Dit komt voor de afdeling Service & Veiligheid op een bedrag van 19.298 euro per jaar.

De totale kosten van agressie-incidenten voor de afdeling Service & Veiligheid bedragen aldus 1.395.214 euro per jaar. Daarnaast hebben agressie-incidenten een nadelige invloed op het gevoel van veiligheid onder de medewerkers, de inzetbaarheid van de medewerkers, de werkprocessen, het imago van de organisatie en de klanttevredenheid.

Maatregelen tegen agressie en geweld

Binnen het deel van het bedrijf met directe contacten met reizigers worden verschillende maatregelen getroffen ten aanzien van agressie en geweld. Hierbij kan gedacht worden aan cameratoezicht op stations en in treinen, uitgangscontroles, afspraken met politie of gemeenten etc. Ook zijn verschillende programma's zoals Luisteris (een voorlichtingsprogramma voor scholen over normen en waarden op en rond het spoor), Vangrail (een opvang- en nazorgprogramma waarbij collega's een luisterend oor bieden aan collega's die een traumatische ervaring hebben meegeemaakt op het werk), etc. Ook worden er trainingen ingezet (zoals de RTGB-opleidingen). Het veiligheidsbeleid omvat de gehele veiligheidsketen van pro-actie t/m nazorg.

Voor de business case is gekozen voor een praktische maatregel die binnenkort ingevoerd gaat worden: steek- en prikwerende vesten, ofwel veiligheidsvesten. De deelnemers aan de werksessie vonden het interessant juist die maatregel door te rekenen, ondanks dat dit geen primair preventieve maatregel is, maar eerder tertiair preventief. Deze vesten beschermen medewerkers tegen messteken en naalden-prikken in de borst. Het dragen van de vesten beschermt de medewerkers tevens bij vechtpartijen. De vesten vergen een investering van 570.000 euro; deze investering schrijft men in vijf jaar af, en er wordt een rente van 5% gehanteerd over de investering. Daarmee zullen de jaarlijkse kosten 151.100 euro hoger uitvallen.

Situatie na doorvoeren van de maatregelen

Er wordt maar een beperkte afname verwacht van het aantal agressie-incidenten door het dragen van de veiligheidsvesten. Daarnaast zullen de gevolgen van de agressie-incidenten door het dragen van de vesten mogelijk minder ernstig zijn. In 2010 waren onder de 216 agressie-incidenten 10 incidenten waarvan het letsel door gebruik van de vesten voorkomen had kunnen worden. Wanneer we deze cijfers aanhouden betekent dit dat 5% van de agressie-incidenten door het dragen van de vesten teruggedrongen kan worden (d.w.z. tot minder ernstig letsel leidt). Dit betekent een afname van 11 incidenten per jaar, wat leidt tot 102 minder verloren werkuren ter waarde van 5.950 euro, 10.272 euro minder kosten aan ziekteverzuim, 4.295 euro minder kosten aan re-integratie en 965 euro minder kosten aan verloop. Er wordt geen afname verwacht ten aanzien van de materiële en de juridische schade. Wel verwacht men dat de gederfde inkomsten zullen afnemen van 1 miljoen naar 950.000 euro per jaar. Ook zullen de kosten van verzuim en verloop als gevolg van agressie en geweld iets afnemen.

Op basis van onderzoek door de wordt verwacht dat de werktevredenheidsscore zal stijgen van een 7,5 naar een 8, door het treffen van de maatregel.

¹ Gebaseerd op 25% van het gemiddelde loon aan verloopkosten per geval.

Resultaten

Uit de kosten-baten analyse blijkt dat de invoering van de veiligheidsvesten tot hogere kosten leidt van 79.618 euro per jaar. Met de verwachte 5% reductie van het aantal incidenten is de investering niet kosteneffectief. Hoewel de extra kosten hoog lijken, vertegenwoordigen ze slechts 0,3% van de loonsom van deze groep werknemers.

De maatregel draagt bij aan minder lichamelijk letsel, en tevens aan de werktevredenheid van de medewerkers. Lastig bij de beoordeling van de kosteneffectiviteit van deze maatregel is dat gerekend wordt met incidenten die in het verleden hebben plaatsgevonden. Echter, de mogelijkheid bestaat dat er zonder invoering van de maatregel in de toekomst een incident plaatsvindt met ernstig lichamelijk letsel of zelfs dodelijke afloop. Als dat voorkomen kan worden door invoering van de veiligheidsvesten, is de investering hoe dan ook gerechtvaardigd.

Aanbeveling

De keuze om juist deze maatregel door te rekenen ligt niet helemaal in de lijn van de doelstelling die BZK/VPT met het rekenmodel heeft. Het verdient aanbeveling om een echt preventieve maatregel door te rekenen.

Kosten en baten analyse, bestaande situatie

de witte cellen zo mogelijk invullen

Naam organisatie:

Afdeling:

Soort dienstverlening:

Datum van de analyse:

Toelichting:

Algemeen

Aantal medewerkers dat risico loopt op agressie en geweld

Idem in FTE's

Gemiddelde loonsom per FTE **per jaar**

Totale loonsom van deze groep

Aantal incidenten

Hoe vaak komen incidenten voor?

Fysiek geweld	216	per jaar
Intimidatie		per jaar
Seksuele Intimidatie		per jaar
Discriminatie		per jaar
Verbaal geweld		per jaar

Incidenten en hun gevolgen

	Fysiek geweld	Intimidatie	Seksuele intimidatie	Discriminatie	Verbaal geweld
Aantal incidenten per jaar: <input type="text" value="216"/>	216	0	0	0	0

Verloren werktijd door één incident

Geef aan hoeveel tijd er voor verschillende functies gemiddeld verloren gaat door één incident. Verloren werktijd door ziekte-verzuim hierin niet meenemen

	Fysiek geweld	Intimidatie	Seksuele intimidatie	Discriminatie	Verbaal geweld
Tijdverlies Nieuwe functie					
Uurtarief Nieuwe functie					
Tijdverlies S&V-medewerker	8,00				
Uurtarief S&V-medewerker	€ 35,00	€ 35,00	€ 35,00	€ 35,00	€ 35,00
Totaal tijdverlies door deze incidenten	1.728	-	-	-	-
Kosten van het tijdverlies door deze incidenten	€ 60.480	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

Euro/uur
uren per incident
Euro/uur
uren per jaar
Euro/uur
uren per jaar

Materiële kosten van incidenten fysiek geweld

Wilt u de kosten per incident of per jaar invoeren?

Materiële schadekosten van alle incidenten in één jaar

Totale materiële schade per jaar **per jaar**

Juridische gevolgkosten van incidenten

Juridische gevolgkosten van alle incidenten in één jaar

Totale juridische gevolgkosten per jaar **per jaar**

Verhaalde schade per jaar

Saldo juridische kosten en verhaalde schade per jaar

Gezondheid van medewerkers, welbevinden

Het totale ziekteverzuim van deze groep medewerkers in %

Wilt u rekenen met gemiddelde kosten van een verzuimdag?

ja

Het programma rekent met gemiddelde kosten van 230 Euro/verzuimdag

Totale verzuimkosten per jaar

Verzuimkosten als gevolg van agressie en geweld per jaar

Reïntegratiekosten (kosten van externe adviseurs) per jaar

Verloren werktijd tijdens reïntegratie (niet zijnde verzuimkosten) uren per jaar = **€ 1.899** kosten van deze uren per jaar totaal per jaar

Reïntegratiekosten per jaar

Verloop van personeel (in- en uitstroom)

Huidig verloop in % (normaal verloop) per jaar

Huidige kosten van verloop per jaar

Verloopkosten als gevolg van agressie en geweld per jaar

Derving van inkomsten als gevolg van incidenten

Is er sprake van dat de inkomsten dalen door incidenten?

Vul in het totaal in gedeelde inkomsten per jaar

per jaar

per jaar

Overige effecten van incidenten

Medewerkertevredenheid score (kies ook schaal 1-10 of 1-100)

Gevoel van veiligheid onder de medewerkers wordt: op een schaal van 1-10

Inzetbaarheid van medewerkers wordt: door de incidenten (zonder maatregelen)

Werkprocessen worden: door de incidenten (zonder maatregelen)

De aantrekkelijkheid van de functies wordt: door de incidenten (zonder maatregelen)

De betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie wordt: door de incidenten (zonder maatregelen)

Het imago van de organisatie wordt: door de incidenten (zonder maatregelen)

De wervingskracht op de arbeidsmarkt wordt: door de incidenten (zonder maatregelen)


De klanttevredenheid wordt: door de incidenten (zonder maatregelen)

Totale kosten als gevolg van incidenten **per jaar**

Tijdverlies (zit ook in de kosten) **uren per jaar** (afgerond op hele uren)

Toelichting

©TNO Kwaliteit van Leven, 2011

Kosten van maatregelen			
Naam organisatie:		Landelijk opererend OV bedrijf	
Afdeling :		mix	
Soort dienstverlening:			
Datum van de analyse:		24-mrt-11	
<input type="button" value="Voeg kolom toe"/>			
Maatregelen:		steekwervende vesten	
In hoeverre is deze maatregel specifiek tegen agressie en geweld gericht (%)		100%	
Investering			
Advieskosten	€ 20.000		Euro
Trainingen: eerste training			
Kosten trainer en faciliteiten			Euro
Kosten van tijd van eigen medewerkers			Euro
Materiële maatregelen:			
Voorbereiding, selectie	€ 25.000		Euro
Aanschafkosten	€ 500.000		Euro
Installatie, plaatsing	€ 25.000		Euro
Leren werken met de verandering			Euro
Investeringskosten	€ 570.000		Euro
Restwaarde na afschrijven	€ 0		Euro
Subsidies	€ 0		Euro
Loonkosten om de subsidie te verkrijgen	€ 0		Euro
Netto subsidies	€ 0		Euro
Netto investering	€ 570.000		Euro
Investering t.b.v. agressie en geweld	€ 570.000		Euro
Exploitatiekosten per jaar			
Trainingen: herhalingen			
Kosten trainer en faciliteiten	€ 10.000		Euro/jaar
Kosten van tijd van eigen medewerkers			Euro/jaar
Overige exploitatiekosten			
Niet incident gebonden tijd eigen medewerkers			Euro/jaar
Onderhoud, energie	€ 5.000		Euro/jaar
Verbruiksgoederen	€ 5.000		Euro/jaar
Overige structurele uitgaven			Euro/jaar
Wordt de investering afgeschreven?	ja		
Afschrijftermijn	5		jaar
Afschrijvingen per jaar	€ 114.000		Euro/jaar
Wilt u rentelasten meerekenen?	ja		
Rentetarief in procenten	5,00%		per jaar
Gemiddelde rentelasten per jaar	€ 17.100		Euro/jaar
Exploitatiekosten per maatregel	€ 151.100		Euro/jaar
Exploitatiekosten t.b.v. agressiebeleid	€ 151.100		Euro/jaar
Totale netto investering	€ 570.000		
Investering in kader agressie en geweld	€ 570.000		
Totale exploitatielasten van maatregelen	€ 151.100		

Kosten en baten analyse, situatie na doorvoeren

de witte cellen zo mogelijk invullen

Naam organisatie: **Landelijk opererend OV bedrijf**
 Afdeling: **mix**
 Soort dienstverlening:
 Datum van de analyse: **24 maart 2011**

Algemeen
 Aantal medewerkers aan agressie en geweld blootgesteld: 700
 Totale loonsom van deze groep: € 29.240.000

Effecten van maatregelen
 Welke reductie verwacht u in procenten van de maatregelen? 5%

Incidenten en hun gevolgen
 Aantal keer dat deze incidenten voorkwamen voor maatregelen

Fysiek geweld	Intimidatie	Seksuele intimidatie	Discriminatie	Verbaal geweld	
216 per jaar	0 per jaar	0 per jaar	0 per jaar	0 per jaar	
205	0	0	0	0	per jaar
Totaal tijdsverlies door deze incidenten Kosten van het tijdsverlies door deze incidenten					
1.630	-	-	-	-	uren per jaar
€ 54.530	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	per jaar

Verloren werktijd door een incident
 Materiële schade in de oude situatie van alle incidenten in één jaar
 Welke reductie in % verwacht u van de maatregelen?
 Totale materiële schade

€ 10.000	0%	per jaar
€ 10.000	0%	per jaar

Juridische gevolgkosten en verhaalde schade
 Saldo juridische kosten en verhaalde schade voor maatregelen
 Welke reductie in % verwacht u van de maatregelen?
 Juridische gevolgkosten en verhaalde schade na maatregelen

€ 59.000	0%	per jaar
€ 59.000	0%	per jaar

Gezondheid van medewerkers, welbevinden
 Verzuimkosten a.g.v. agressie nieuwe situatie
 Reïntegratiekosten
 Verloopkosten a.g.v. agressie en geweld nieuwe situatie

€ 195.164		per jaar
€ 81.604		per jaar
€ 18.333		per jaar

Gederfde inkomsten per jaar na de maatregelen

€ 950.000	per jaar
------------------	----------

Overige effecten van incidenten
 Medewerkertevredenheid score: 8
 Gevoel van veiligheid onder de medewerkers wordt: gunstiger beïnvloed
 Inzetbaarheid van medewerkers wordt: niet anders beïnvloed
 Werkprocessen worden: niet anders beïnvloed
 De aantrekkelijkheid van de functies wordt: niet anders beïnvloed
 De betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie wordt: niet anders beïnvloed
 Het imago van de organisatie wordt: niet anders beïnvloed
 De wervingskracht op de arbeidsmarkt wordt: niet anders beïnvloed
 De klanttevredenheid wordt: niet anders beïnvloed

op een schaal van 1-10 oude situatie: 7,5
 door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen
 door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen
 door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen
 door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen
 door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen
 door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen
 door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen
 door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen

Totale kosten als gevolg van incidenten € 1.368.631 per jaar

Tijdsverlies (zit ook in de kosten) 1.706 uren per jaar (afgerond op hele uren)

Toelichting

©TNO Kwaliteit van Leven, 2011

Kosten en baten analyse, resultaten



Naam organisatie: Landelijk opererend OV bedrijf
 Afdeling: mix
 Soort dienstverlening:
 Datum: 24 maart 2011
 Toelichting: Invoering steekverende vesten

Investing

Advieskosten	€ 20.000	Euro
Trainingskosten (eenmalig eerste training)	€ 0	Euro
Aanschafkosten	€ 550.000	Euro
Ingebruikname	€ 0	Euro
Totale investeringen	€ 570.000	Euro
Restwaarde	€ 0	Euro
Subsidies (minus kosten om die te verkrijgen)	€ 0	Euro
Totale investeringen	€ 570.000	Euro

Investeringskosten in het kader van agressie en geweld minus subsidies € 570.000 Euro

Schadelast van incidenten

	Bestaande situatie 1.803	Na doorvoeren 1.706	Effecten 100-	
Totaal tijderlies door deze incidenten				uren per jaar
<i>NB! deze tijd is al in bovenstaande kosten meegenomen</i>				
Geldwaarde van de verloren werktijd door incidenten	€ 60.480	€ 54.530	-€ 5.950	per jaar
Totale kosten materiële schade a.g.v. incidenten	€ 10.000	€ 10.000	€ 0	per jaar
Totale juridische gevolgkosten minus verhaalde schade	€ 59.000	€ 59.000	€ 0	per jaar
Kosten van ziekteverzuim veroorzaakt door incidenten	€ 205.435	€ 195.164	-€ 10.272	per jaar
Reïntegratiekosten	€ 65.899	€ 61.604	-€ 4.295	per jaar
Kosten van verloop ten gevolge van incidenten	€ 19.293	€ 18.333	-€ 965	per jaar
Gederfde inkomsten door incidenten	€ 1.000.000	€ 950.000	-€ 50.000	per jaar
Totale schadelast a.g.v. incidenten	€ 1.440.113	€ 1.368.631	-€ 71.482	per jaar

Exploitatiekosten, anders dan loonkosten

Herhalingstrainingen	€ 10.000	Euro/jaar
Niet incident gebonden tijd eigen medewerkers	€ 0	Euro/jaar
Overige exploitatiekosten (onderhoud, energie, verbruiks-goederen e.d.)	€ 10.000	Euro/jaar
Afschrijvingskosten investering	€ 114.000	Euro/jaar
Gemiddelde rentelasten	€ 17.100	Euro/jaar
Totaal exploitatiekosten t.b.v. agressie en geweldbeleid	€ 151.100	Euro/jaar

Totaal effect op bedrijfsvoering € 79.618 hogere kosten per jaar
 Idem in % van de loonsom 0,3%

Overige effecten van incidenten

	oude situatie	nieuwe situatie	effect interventie	
Medewerkertevredenheid score	7,5	8	7%	beter
Gevoel van veiligheid onder de medewerkers wordt:	nadelig beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+	
Inzetbaarheid van medewerkers wordt:	nadelig beïnvloed	niet anders beïnvloed		
Werkprocessen worden:	nadelig beïnvloed	niet anders beïnvloed		
De aantrekkelijkheid van de functies wordt:	niet beïnvloed	niet anders beïnvloed		
De betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie wordt:	gunstig beïnvloed	niet anders beïnvloed		
Het imago van de organisatie wordt:	nadelig beïnvloed	niet anders beïnvloed		
De verenigingskracht op de arbeidsmarkt wordt:	niet beïnvloed	niet anders beïnvloed		
De klanttevredenheid wordt:	nadelig beïnvloed	niet anders beïnvloed		

Business case 4 - Agressie en geweld binnen Belastingdienstregio

De organisatie

De kosten baten analyse richt zich op de medewerkers met intensief klantcontact van één regio. Dat zijn met name de medewerkers invordering (deurwaarders), de klantenbalie, de fiscaal surveillanten en de veldtoetsing. Het zijn ca. 400 medewerkers (375 fte). De analyse wordt gemaakt door drie medewerkers:

- Leidinggevende van de unit Invordering, tevens voorzitter crisisteam
- Beleidsmedewerker Arbo en Sociale Zekerheid van de gehele belastingdienst
- Preventiemedewerker/adviseur arbeidsomstandigheden.

Tevens zijn twee studenten van een HBO opleiding aanwezig, die een afstudeerscriptie doen over agressie en geweld door derden binnen de belastingdienst. Een nieuwe projectleider agressie en geweld start daags na de werksessie en is dus nog niet aanwezig.

De bestaande situatie

Er zijn 6 incidenten gemeld over 2010. Daarvan zijn er 3 gevallen van (ernstige) intimidatie en 3 van verbaal geweld. De deelnemers aan de werksessie zijn ervan overtuigd dat deze aantallen veel hoger zullen zijn als er meer nadruk op melden komt. Ze zien in dat daarvoor normstelling nodig is van wat onaanvaardbaar gedrag is. Er wordt gewerkt om dit duidelijker te krijgen en dan te verbreiden in de organisatie.

Door incidenten gaat tenminste 132 uur van verschillende medewerkers verloren; dat betreft vooral het slachtoffer, diens directe collega's en de leidinggevende. Dat tijdsverlies heeft tegen loonkosten een waarde van 3.120 Euro. Feitelijk zou die waarde moeten worden berekend naar de opbrengst die niet gehaald wordt; vooral voor de medewerkers invordering geldt dat dan de gevolgkosten beduidend hoger uitvallen.

Er zijn geen gevallen bekend van materiële schade, en evenmin zijn er juridische kosten gemaakt in verband met agressie en geweld.

Op basis van literatuurgegevens is ca. 6% van het verzuim (dat 6,3% bedraagt) toe te rekenen aan agressie en geweld op het werk. Zo gerekend kost agressie en geweld 67.234 Euro per jaar aan verzuim. De verzuimkosten zijn daarbij berekend op basis van een gemiddelde van 230 euro per dag.

Het verloop is relatief laag (5%). De aan agressie en geweld toe te schrijven verloopkosten bedragen 7.623 Euro per jaar.

De totale gevolgkosten voor deze groep medewerkers belopen 77.977 Euro per jaar.

Maatregelen tegen agressie en geweld

Als maatregelen om door te rekenen is gekozen voor voorlichting en opleiding. Deze maatregelen zijn breder gericht, en er is slechts 5% rechtstreeks gericht op agressie en geweldreductie. De kosten daarvan belopen ruim 240.000 euro, waarvan 12.000 euro als investering in agressie en geweldsreductie wordt gezien. Aan herhalingstrainingen en opleidingen geeft men ca. 6.000 euro per jaar uit.

Situatie na doorvoeren van de maatregelen

Men verwacht een reductie van 10% van de incidenten door de maatregelen.

Resultaten

De kosten-baten analyse leert dat er zelfs met kleine aantallen incidenten toch wel een berekening is te maken. De gevolgkosten van de incidenten vonden de aanwezigen erg nuttige informatie.

De relatief beperkte investeringen in het voorkomen van agressie en geweld blijken ook bij tamelijk lage effectiviteit (10% minder incidenten) kosteneffectief; de jaarkosten nemen fractioneel af. De investering in de initiële opleiding wordt in krap vijf jaar terugverdiend. Dat is op zich vrij lang. Anderzijds is het de vraag of het weerbaar maken van medewerkers tegen (beginnende) agressie en geweld wel kosteneffectief moet zijn. Immers, de werkgever heeft de zorgplicht het werk zo te organiseren dat gezondheid en veiligheid niet in gevaar komen.

Aanbevelingen

De aanwezigen zijn positief over de rekentool. In betrekkelijk weinig tijd krijg je al een eerste beeld, dat met wat extra tijdsinzet kan worden aangescherpt.

Men komt met de suggestie dat het nog nuttiger wordt als er voor kleinere en meer specifieke groepen een berekening wordt gemaakt, bijvoorbeeld alleen voor invordering.

Sommige aspecten vinden ze wel lastig, zoals de derving van opbrengsten, maar men ziet wel in dat die kunnen spelen; in dit geval zouden die ook kunnen worden opgenomen in de verloren werktijd, mits die niet tegen uurtarief, maar tegen 'normale opbrengsten per uur' zouden zijn gewaardeerd.

Aanvulling

Vanuit de aanbeveling heeft de Belastingdienst zelf een berekening gemaakt voor alleen de groep deurwaarders. Dit gaat om een groep van 25 mensen (23 fte); deze mensen zitten ook in de hierboven beschreven grotere groep. Bij de deurwaarders doet zich 1 incident voor van intimidatie en 2 van verbaal geweld. Die incidenten leiden tot een tijdverlies van 60 uren per jaar, met een geldswaarde van 5.363 euro per jaar. De maatregelen opleiding en voorlichting vereisen een investering van 17.115 euro, die slechts voor 5% daadwerkelijk zijn gericht op agressie en geweld. Daarnaast zijn er 428 euro per jaar aan extra kosten voor herhalingstrainingen. Men verwacht 15% effect op intimidatie en 10% effect op verbaal geweld. Het resultaat is 478 euro per jaar aan lagere kosten; daarmee kan de investering in 2,3 jaar worden terugverdiend. Dat lijkt een uitkomst die de investering rechtvaardigt.

Daarnaast zijn op alle beschouwde kwalitatieve aspecten de effecten positief.

Deze laatste analyse is hierna opgenomen in screendumps.



Kosten en baten analyse, bestaande situatie

de witte cellen zo mogelijk invullen

Naam organisatie: Belastingdienst regio
 Afdeling : deurwaarders
 Soort dienstverlening: publieke zakelijke dienstverlening
 Datum van de analyse: 30 maart 2011

Toelichting: Waar cellen zijn opengelaten, is informatie niet voorhanden. Als er een waarde nul staat, is die waarde ook daadwerkelijk nul.

Algemeen

Aantal medewerkers dat risico loopt op agressie en geweld	25
Idem in FTE's	23
Gemiddelde loonsom per FTE	€ 21,00
Aantal effectieve werkuren per jaar per FTE	1.760
Totale loonsom van deze groep	€ 850.080

per uur
 idem per FTE: € 36.960

Aantal incidenten

Hoe vaak komen incidenten voor?	
Fysiek geweld	0
Intimidatie	1
Seksuele Intimidatie	
Discriminatie	
Verbaal geweld	2

per jaar
 per jaar
 per jaar
 per jaar
 per jaar

Incidenten en hun gevolgen

Aantal incidenten per jaar: **Functie Toevoegen**

Verloren werktijd door één incident

Geef aan hoeveel tijd er voor verschillende functies gemiddeld verloren gaat door één incident. Verloren werktijd door ziekteverzuim hierin *niet* meenemen!

Tijdverlies overigen				
Uurtarief overigen	€ 20,00	2,00		1,00
Tijdverlies leidinggevende		5,00		3,00
Uurtarief leidinggevende	€ 40,00	€ 40,00	€ 40,00	€ 40,00
Tijdverlies collega deurwaarders		10,00		6,00
Uurtarief collega deurwaarders	€ 20,00	€ 20,00	€ 20,00	€ 20,00
Tijdverlies deurwaarder slachtoffer		11,00		6,00
Uurtarief deurwaarder slachtoffer	€ 20,00	€ 20,00	€ 20,00	€ 20,00
Totaal tijdverlies door deze incidenten	€ 0	28	€ 0	32

Fysiek geweld	Intimidatie	Seksuele intimidatie	Discriminatie	Verbaal geweld
0	1	0	0	2
€ 0	€ 660	€ 0	€ 0	€ 760

uren per incident
 Euro/uur
 uren per incident
 Euro/uur
 uren per incident
 Euro/uur
 uren per incident
 Euro/uur
 uren per jaar
 per jaar

Kosten van het tijdsverlies door deze incidenten

Materiële kosten van incidenten fysiek geweld

Wilt u de kosten per incident of per jaar invoeren?
 Materiële schadekosten van alle incidenten in één jaar
Totale materiële schade

per jaar	€ 0
per jaar	€ 0

Juridische gevolgkosten van incidenten

Juridische gevolgkosten van alle incidenten in één jaar
Totale juridische gevolgkosten
 Verhaalde schade
Saldo juridische kosten en verhaalde schade

per jaar	€ 0
per jaar	€ 0
per jaar	€ 0
per jaar	€ 0

Gezondheid van medewerkers, welbevinden

Het totale ziekteverzuim van deze groep medewerkers in %
 Wilt u rekenen met gemiddelde kosten van een verzuimdag?

4,79%
ja

Het programma rekent met gemiddelde kosten van 230 Euro/verzuimdag

Totale verzuimkosten
Verzuimkosten als gevolg van agressie en geweld
 Reïntegratiekosten (kosten van externe adviseurs)
 Verloren werktijd tijdens reïntegratie (niet zijnde verzuimkosten)
Reïntegratiekosten

€ 55.085
€ 3.195
€ 0
€ 0

per jaar
 per jaar
 per jaar
 uren per jaar = € 0 kosten van deze uren per jaar totaal
 per jaar

Verloop van personeel (in- en uitstroom)
 Huidig verloop in % (normaal verloop)
 Huidige kosten van verloop
Verloopkosten als gevolg van agressie en geweld

5,0%
€ 17.002
€ 748

per jaar
 per jaar
 per jaar

Derving van inkomsten als gevolg van incidenten

Is er sprake van dat de inkomsten dalen door incidenten?
 Vul in het totaal in gedeerde inkomsten per jaar

ja

per jaar

Overige effecten van incidenten

Medewerkertevredenheid score (kies ook schaal 1-10 of 1-100)
 Gevoel van veiligheid onder de medewerkers wordt:
 Inzetbaarheid van medewerkers wordt:
 Werkprocessen worden:
 De aantrekkelijkheid van de functies wordt:
 De betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie wordt:
 Het imago van de organisatie wordt:
 De weringskracht op de arbeidsmarkt wordt:
 De klanttevredenheid wordt:

7
nadelig beïnvloed
zeer nadelig beïnvloed
nadelig beïnvloed
nadelig beïnvloed
nadelig beïnvloed
niet beïnvloed
niet beïnvloed
nadelig beïnvloed

op een schaal van 1-10
 door de incidenten (zonder maatregelen)
 door de incidenten (zonder maatregelen)
 door de incidenten (zonder maatregelen)
 door de incidenten (zonder maatregelen)
 door de incidenten (zonder maatregelen)
 door de incidenten (zonder maatregelen)
 door de incidenten (zonder maatregelen)
 door de incidenten (zonder maatregelen)

Totale kosten als gevolg van incidenten


€ 5.363

per jaar

Tijdverlies (zit ook in de kosten)

60

uren per jaar (afgerond op hele uren)

Kosten van maatregelen			
Naam organisatie: Belastingdienst regio			
Afdeling: deurwaarders			
Soort dienstverlening: publieke zakelijke dienstverlening			
Datum van de analyse: 30-mrt-11			
Maatregelen:	Voeg kolom toe	Opleiding	Voorlichting
In hoeverre is deze maatregel specifiek tegen agressie en geweld gericht (%)			
		5%	5%
Investering			
Advieskosten			Euro
Trainingen: eerste training			
Kosten trainer en faciliteiten	€ 14.875		Euro
Kosten van tijd van eigen medewerkers	€ 400	€ 400	Euro
Materiële maatregelen:			
Voorbereiding, selectie	€ 720	€ 720	Euro
Aanschafkosten			Euro
Installatie, plaatsing			Euro
Leren werken met de verandering			Euro
Investeringskosten			
Restwaarde na afschrijven	€ 0	€ 1.120	Euro
			Euro
Subsidies			Euro
Loonkosten om de subsidie te verkrijgen			Euro
Netto subsidies	€ 0	€ 0	Euro
Netto investering	€ 15.995	€ 1.120	Euro
Investering t.b.v. agressie en geweld	€ 800	€ 56	Euro
Exploitatiekosten per jaar			
Trainingen: herhalingen			
Kosten trainer en faciliteiten	€ 7.438	€ 720	Euro/jaar
Kosten van tijd van eigen medewerkers	€ 200	€ 200	Euro/jaar
Overige exploitatiekosten			
Niet incident gebonden tijd eigen medewerkers			Euro/jaar
Onderhoud, energie			Euro/jaar
Verbruiksgoederen			Euro/jaar
Overige structurele uitgaven			Euro/jaar
Wordt de investering afgeschreven?	nee		jaar
Afschrijftermijn			jaar
Afschrijvingen per jaar		€ 0	Euro/jaar
Wilt u rentelasten meerekenen?			per jaar
Rentetarief in procenten			Euro/jaar
Gemiddelde rentelasten per jaar	€ 0	€ 0	Euro/jaar
Exploitatiekosten per maatregel	€ 7.638	€ 920	Euro/jaar
Exploitatiekosten t.b.v. agressiebeleid	€ 382	€ 46	Euro/jaar
Totale netto investering	€ 17.115		
Investering in kader agressie en geweld	€ 856		
Totale exploitatielasten van maatregelen	€ 428		

Kosten en baten analyse, situatie na doorvoeren

de witte cellen zo mogelijk invullen



Naam organisatie: **Belastingdienst regio**
 Afdeling: **deurwaarders**
 Soort dienstverlening: **publieke zakelijke dienstverlening**
 Datum van de analyse: **30 maart 2011**

Algemeen

Aantal medewerkers aan agressie en geweld blootgesteld: 25
 Totale loonsom van deze groep: € 850.060

Effecten van maatregelen

Welke reductie verwacht u in procenten van de maatregelen? 15% 10%

Incidenten en hun gevolgen

Aantal keer dat deze incidenten voorkwamen voor maatregelen

Aantal incidenten per jaar na de maatregelen:

Verloren werktijd door een incidenten

Totaal tijdsverlies door deze incidenten

Kosten van het tijdsverlies door deze incidenten

Fysiek geweld	Intimidatie	Seksuele intimidatie	Discriminatie	Verbaal geweld	
0 per jaar	1 per jaar	0 per jaar	0 per jaar	2 per jaar	per jaar
0	1	0	0	2	
-	24	-	-	29	uren per jaar
€ 0	€ 561	€ 0	€ 0	€ 684	per jaar

Materiële kosten van incidenten fysiek geweld

Materiële schade in de oude situatie van alle incidenten in één jaar

Welke reductie in % verwacht u van de maatregelen?

Totale materiële schade

€ 0	per jaar
0%	per jaar
€ 0	per jaar

Juridische gevolgkosten en verhaalde schade

Saldo juridische kosten en verhaalde schade voor maatregelen

Welke reductie in % verwacht u van de maatregelen?

Juridische gevolgkosten en verhaalde schade na maatregelen

€ 0	per jaar
0%	per jaar
€ 0	per jaar

Gezondheid van medewerkers, welbevinden

Verzuimkosten a.g.v. agressie nieuwe situatie

Reïntegratiekosten

Verlooptkosten a.g.v. agressie en geweld nieuwe situatie

€ 2.684	per jaar
€ 0	per jaar
€ 628	per jaar

Gederfde inkomsten per jaar na de maatregelen

€ 0	per jaar
-----	----------

Overige effecten van incidenten

Medewerkertevredenheid score

Gevoel van veiligheid onder de medewerkers wordt:

Inzetbaarheid van medewerkers wordt:

Werkprocessen worden:

De aantrekkelijkheid van de functies wordt:

De betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie wordt:

Het imago van de organisatie wordt:

De wervingskracht op de arbeidsmarkt wordt:

De klanttevredenheid wordt:

8	op een schaal van 1-10	oude situatie: 7
gunstiger beïnvloed	door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen	
gunstiger beïnvloed	door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen	
gunstiger beïnvloed	door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen	
gunstiger beïnvloed	door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen	
gunstiger beïnvloed	door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen	
gunstiger beïnvloed	door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen	
minder nadelig beïnvloed	door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen	
minder nadelig beïnvloed	door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen	
gunstiger beïnvloed	door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen	

Totale kosten als gevolg van incidenten

€ 4.557	per jaar
---------	----------

Tijdsverlies (zit ook in de kosten)

53	uren per jaar (afgerond op hele uren)
----	---------------------------------------

Kosten en baten analyse, resultaten



Naam organisatie: **Belastingdienst regio
deurwaarders**
Afdeling :
Soort dienstverlening: **publieke zakelijke dienstverlening**
Datum: **30 maart 2011**

Toelichting: Waar cellen zijn opengelaten, is informatie niet voorhanden. Als er een waarde nul staat, is die waarde ook daadwerkelijk nul.

Investing

Advieskosten	€ 0	Euro
Trainingskosten (eenmalig eerste training)	€ 15.675	Euro
Aanschafkosten	€ 1.440	Euro
Ingebruikname	€ 0	Euro
Totale investeringen	€ 17.115	Euro
Restwaarde	€ 0	Euro
Subsidies (minus kosten om die te verkrijgen)	€ 0	Euro
Totale investeringen	€ 17.115	Euro

Investingen in het kader van agressie en geweld minus subsidies € 856 Euro

Schadelast van incidenten

	<i>Bestaande situatie</i>	<i>Na doorvoeren</i>	<i>Effecten</i>	
Totaal tijdverlies door deze incidenten	60	53	7-	uren per jaar
<i>NB deze tijd is al in bovenstaande kosten meegenomen</i>				
Geldwaarde van de verloren werktijd door incidenten	€ 1.420	€ 1.245	-€ 175	per jaar
Totale kosten materiële schade a.g.v. incidenten	€ 0	€ 0	€ 0	per jaar
Totale juridische gevolgkosten minus verhaalde schade	€ 0	€ 0	€ 0	per jaar
Kosten van ziekteverzuim veroorzaakt door incidenten	€ 3.195	€ 2.684	-€ 511	per jaar
Reïntegratiekosten	€ 0	€ 0	€ 0	per jaar
Kosten van verloop ten gevolge van incidenten	€ 748	€ 628	-€ 120	per jaar
Gederfde inkomsten door incidenten	€ 0	€ 0	€ 0	per jaar
Totale schadelast a.g.v. incidenten	€ 5.363	€ 4.557	-€ 806	per jaar

Exploitatiekosten, anders dan loonkosten

Herhalingstrainingen	€ 428	Euro/jaar
Niet incident gebonden tijd eigen medewerkers	€ 0	Euro/jaar
Overige exploitatiekosten (onderhoud, energie, verbruiksgoederen e.d.)	€ 0	Euro/jaar
Afschrijvingskosten investering	€ 0	Euro/jaar
Gemiddelde rentelasten	€ 0	Euro/jaar
Totaal exploitatielasten t.b.v. agressie en geweldbeleid	€ 428	Euro/jaar

Totaal effect op bedrijfsvoering € 378 lagere kosten per jaar

Idem in % van de loonsom 0,0%

Totaal eenmalige investeringen die niet afgeschreven worden (minus subsidies) € 856

Terugverdientijd van deze investeringen (minus subsidies) 2,3 jaar

Overige effecten van incidenten

	<i>oude situatie</i>	<i>nieuwe situatie</i>	<i>effect interventie</i>	
Medewerkertevredenheid score	7	8	14%	beter
Gevoel van veiligheid onder de medewerkers wordt:	nadelig beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+	
Inzetbaarheid van medewerkers wordt:	zeer nadelig beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+	
Werkprocessen worden:	nadelig beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+	
De aantrekkelijkheid van de functies wordt:	nadelig beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+	
De betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie wordt:	nadelig beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+	
Het imago van de organisatie wordt:	niet beïnvloed	minder nadelig beïnvloed	+	
De wervingskracht op de arbeidsmarkt wordt:	niet beïnvloed	minder nadelig beïnvloed	+	
De klanttevredenheid wordt:	nadelig beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+	

Business case 5 - Agressie en geweld binnen Stadstoezicht

De organisatie

Stadstoezicht houdt zich bezig met toezicht en handhaving. Het is een organisatie binnen de gemeente die onder meer de regels die gelden voor het parkeren en op de markten handhaaft, en die zorgt voor goede voorzieningen op dat gebied - zoals parkeergarages en marktterreinen. Stadstoezicht is verder 'preferred supplier' voor beveiligingsdiensten binnen het concern. Halt, die taakstraffen uitvoert onder jongeren die een overtreding hebben begaan, maakt ook onderdeel uit van Stadstoezicht.

In totaal werken 1400 mensen bij Stadstoezicht, waarvan circa 1100 in uniform. Ze dragen nagenoeg allemaal hetzelfde uniform, hun specifieke functie is herkenbaar aan het embleem.

De bestaande situatie

Handhaving en toezicht kunnen gemakkelijk aanleiding geven tot scherpe reacties. Het aantal incidenten agressie en geweld is sinds 2009 aan het teruglopen. Toen waren er 135 incidenten, in 2010 nog maar 100. En dat gebeurt ondanks maatregelen die het melden van incidenten gemakkelijker maken. De resultaten zijn in lijn met collegeprogramma, dat 20% minder agressie en geweldsincidenten wil binnen 4 jaar.

De gevolgkosten van incidenten zijn in beeld gebracht. In totaal wordt 2700 uur aan werktijd verloren. Daarmee is ruim 61.000 euro gemoeid.

De materiële gevolgschade van incidenten wordt niet exact bijgehouden; deze is geschat op 15.000 euro per jaar. De juridische gevolgkosten bestaan uit de uitgaven aan advocaten (50.000 euro/jaar). Stadstoezicht voert een actief beleid om de kosten te verhalen op daders, o.a. met een hoog percentage aangiftes en conservatoir beslag. Momenteel wordt 32.000 euro per jaar verhaald.

Van de 5% ziekteverzuim is 0,3 procentpunt veroorzaakt door of vooral door agressie en geweld. Dat deel vertegenwoordigt kosten van 140 duizend euro, gebaseerd op gemiddelde verzuimkosten van 230 euro per dag. Re-integratiekosten zijn niet meegerekend, evenmin als de verloren werktijd tijdens re-integratie (dus na verzuim).

De totale schadelast als gevolg van agressie en geweld is daarmee 278.362 euro per jaar.

Maatregelen tegen agressie en geweld

Medewerkers van Stadstoezicht worden goed getraind voor hun werk (RTGB²). Die training wordt gezien als vast onderdeel om dit werk aan te kunnen en niet als extra maatregel tegen agressie en geweld. Voor de business case is de afdeling Nazorg genomen als maatregel. Hierbij moet worden aangetekend dat van nazorg op zich niet direct een preventieve werking uitgaat; de medewerkers van stadstoezicht zijn in belangrijke mate betrokken in preventieve taken.

Deze afdeling bestaat uit drie mensen. Twee daarvan doen ook piketdiensten. Naast agressie en geweld besteden zij ongeveer de helft van hun tijd aan de uitvoering van het integriteitsbeleid. In de berekening is 40% van hun werktijd als preventief aangemerkt. De derde medewerker werkt wel 100% in de preventie en

² Regeling Toetsing Geweldsbeheersing Buitengewoon opsporingsambtenaar.

nazorg van agressie en geweldsincidenten; in de berekening is 70% van de werktijd van deze functionaris meegenomen als preventief werk. De loonkosten ten behoeve van de nazorg bedragen aldus berekend 68.000 euro per jaar. Om hun werk te kunnen doen, is wat computerapparatuur en meubilair aangeschaft, hier geschat voor 10.000 euro. Deze drukken voor 70% op preventie (= 7.000 euro). Die investering wordt niet afgeschreven.

Situatie na doorvoeren van de maatregelen

Vanuit de opdracht om 20% minder incidenten te halen, is hier gerekend met 20% reductie van aantallen incidenten en hun gevolgen: tijdsverlies, materiële schade en juridische kosten. Nu het verhalen van schade succesvol wordt, zouden de juridische kosten uiteindelijk geheel verhaald moeten kunnen worden. Daarmee is nu nog niet gerekend.

Resultaten

De kosteneffectiviteitanalyse analyse leert dat de schadelast afneemt met 68.000 euro per jaar; hierin zit nog niet verdisconteerd de eventueel hogere verhaalde schade. De 2700 uur verloren werktijd per jaar kan met 774 uur per jaar teruggedrongen worden.

Als deze baten worden afgezet tegen de loonkosten van 'Nazorg', valt de kosteneffectiviteit net positief uit (719 euro per jaar). Met die lagere kosten duurt het 9,7 jaar om de investering van 7.000 euro terug te verdienen.

Aanbeveling

Deze business case is op snelle schattingen gebaseerd. Voorbeelden zijn de aan preventie bestede tijd van de medewerkers Nazorg en de effecten van de maatregel. Het is duidelijk dat zelfs kleine verschillen met de hier ingevoerde gegevens tot duidelijk andere uitkomsten zullen leiden. Het verdient zeker aanbeveling wat extra tijd te steken in het verkrijgen van betrouwbaarder data.

Het streven naar vaker verhalen van schade zal ook invloed hebben op de business case.

Kosten en baten analyse, bestaande situatie

de witte cellen zo mogelijk invullen

Naam organisatie: **Stadstoezicht**

Afdeling: **Nazorg**

Soort dienstverlening: **Handhaving en Toezicht**

Datum van de analyse: **1 maart 2011**

Toelichting: Uren Nazorg zijn niet in geld uitgedrukt

Algemeen

Aantal medewerkers dat risico loopt op agressie en geweld: 1100

Idem in FTE's: 1050

Gemiddelde loonsom per FTE: € 40.000 per jaar

Totale loonsom van deze groep: € 42.000.000

Aantal incidenten

Hoe vaak komen incidenten voor?

Fysiek geweld	42	per jaar
Intimidatie	17	per jaar
Seksuele Intimidatie		per jaar
Discriminatie		per jaar
Verbaal geweld	41	per jaar

Incidenten en hun gevolgen

Aantal incidenten per jaar:	Functie Toevoegen	Fysiek geweld	Intimidatie	Seksuele intimidatie	Discriminatie	Verbaal geweld
		42	17	0	0	41

Verloren werktijd door één incident

Geef aan hoeveel tijd er voor verschillende functies gemiddeld verloren gaat door één incident. Verloren werktijd door ziekte-verzuim hiern niet meenemen

Functie	Fysiek geweld	Intimidatie	Seksuele intimidatie	Discriminatie	Verbaal geweld	Euro/uur
Tijdverlies Nazorg	8,00	8,00			8,00	uren per incident
Uurtarief Nazorg	€ 25,00	€ 25,00	€ 25,00	€ 25,00	€ 25,00	Euro/uur
Tijdverlies BOT	1,00	1,00			1,00	uren per incident
Uurtarief BOT	€ 20,83	€ 20,83	€ 20,83	€ 20,83	€ 20,83	Euro/uur
Tijdverlies Collega Slachtoffer	3,00	3,00			3,00	uren per incident
Uurtarief Collega Slachtoffer	€ 20,83	€ 20,83	€ 20,83	€ 20,83	€ 20,83	Euro/uur
Tijdverlies Teamleider	5,00	5,00			5,00	uren per incident
Uurtarief Teamleider	€ 25,00	€ 25,00	€ 25,00	€ 25,00	€ 25,00	Euro/uur
Tijdverlies Slachtoffer	10,00	10,00			10,00	uren per incident
Uurtarief Slachtoffer	€ 20,83	€ 20,83	€ 20,83	€ 20,83	€ 20,83	Euro/uur
Totaal tijdverlies door deze incidenten	1.134	459	-	-	1.107	uren per jaar
Kosten van het tijdsverlies door deze incidenten	€ 25.898	€ 10.483	€ 0	€ 0	€ 25.281	per jaar

Materiële kosten van incidenten fysiek geweld

Wilt u de kosten per incident of per jaar invoeren?

Materiële schadekosten van alle incidenten in één jaar

Totale materiële schade per jaar

	per jaar	
	€ 15.000	per jaar
	€ 15.000	per jaar

Juridische gevolgkosten van incidenten

Juridische gevolgkosten van alle incidenten in één jaar

Totale juridische gevolgkosten per jaar

Verhaalde schade per jaar

Saldo juridische kosten en verhaalde schade per jaar

	€ 50.000	per jaar
	€ 50.000	per jaar
	€ 32.000	per jaar
	€ 18.000	per jaar

Gezondheid van medewerkers, welbevinden

Het totale ziekteverzuim van deze groep medewerkers in %

Wilt u rekenen met gemiddelde kosten van een verzuimdag?

Het programma rekent met gemiddelde kosten van 230 Euro/verzuimdag

Totale verzuimkosten per jaar

Verzuimkosten als gevolg van agressie en geweld per jaar

Reïntegratiekosten (kosten van externe adviseurs) per jaar

Verloren werktijd tijdens reïntegratie (niet zijnde verzuimkosten) per jaar

Reïntegratiekosten per jaar

Verloop van personeel (in- en uitstroom) per jaar

Huidig verloop in % (normaal verloop) per jaar

Huidige kosten van verloop per jaar

Verloopkosten als gevolg van agressie en geweld per jaar

	5,00%	
	ja	
	€ 2.530.000	per jaar
	€ 146.740	per jaar
	€ 0	per jaar
	-	per jaar
	€ 0	per jaar
	8,0%	per jaar
	€ 840.000	per jaar
	€ 36.960	per jaar

Derving van inkomsten als gevolg van incidenten

Is er sprake van dat de inkomsten dalen door incidenten?

nee

Overige effecten van incidenten

Medewerkertevredenheid score (kies ook schaal 1-10 of 1-100)

Gevoel van veiligheid onder de medewerkers wordt:

Inzetbaarheid van medewerkers wordt:

Werkprocessen worden:

De aantrekkelijkheid van de functies wordt:

De betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie wordt:

Het imago van de organisatie wordt:

De weringskracht op de arbeidsmarkt wordt:

De klanttevredenheid wordt:

	8	op een schaal van 1-10
	nadelig beïnvloed	door de incidenten (zonder maatregelen)
	nadelig beïnvloed	door de incidenten (zonder maatregelen)
	nadelig beïnvloed	door de incidenten (zonder maatregelen)
	niet beïnvloed	door de incidenten (zonder maatregelen)
	niet beïnvloed	door de incidenten (zonder maatregelen)
	niet beïnvloed	door de incidenten (zonder maatregelen)
	niet beïnvloed	door de incidenten (zonder maatregelen)
	niet beïnvloed	door de incidenten (zonder maatregelen)
	niet beïnvloed	door de incidenten (zonder maatregelen)
	niet beïnvloed	door de incidenten (zonder maatregelen)


Totale kosten als gevolg van incidenten

€ 278.362 per jaar

Tijdverlies (zit ook in de kosten)

2.700 uren per jaar (afgerond op hele uren)

Toelichting
 ©TNO Kwaliteit van Leven, 2011

Kosten van maatregelen			
Naam organisatie: Stadstoezicht Afdeling: Nazorg Soort dienstverlening: Handhaving en Toezicht Datum van de analyse: 1-mrt-11			
<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">Voeg kolom toe</div>		<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">onderst Nazorg</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">Nazorg</div>
Maatregelen:			
In hoeverre is deze maatregel specifiek tegen agressie en geweld gericht (%)			
	40%	70%	
Investering			
Advieskosten		€ 0	Euro
<i>Trainingen: eerste training</i>			
Kosten trainer en faciliteiten		€ 0	Euro
Kosten van tijd van eigen medewerkers		€ 0	Euro
Materiële maatregelen:			
Vorbereiding, selectie			Euro
Aanschafkosten		€ 10.000	Euro
Installatie, plaatsing			Euro
Leren werken met de verandering			Euro
Investeringskosten	€ 0	€ 10.000	Euro
Restwaarde na afschrijven	€ 0		Euro
Subsidies			
Loonkosten om de subsidie te verkrijgen			Euro
Netto subsidies	€ 0	€ 0	Euro
Netto investering	€ 0	€ 10.000	Euro
Investering t.b.v. agressie en geweld	€ 0	€ 7.000	Euro
Exploitatiekosten per jaar			
<i>Trainingen: herhalingen</i>			
Kosten trainer en faciliteiten		€ 0	Euro/jaar
Kosten van tijd van eigen medewerkers		€ 0	Euro/jaar
Overige exploitatiekosten			
Niet incident gebonden tijd eigen medewerkers	€ 100.000	€ 40.000	Euro/jaar
Onderhoud, energie			Euro/jaar
Verbruiksgoederen			Euro/jaar
Overige structurele uitgaven			Euro/jaar
Wordt de investering afgeschreven?	nee	nee	jaar
Afschrijftermijn			Euro/jaar
Afschrijvingen per jaar			per jaar
Wilt u rentelasten meerekenen?			Euro/jaar
Rentetarief in procenten			Euro/jaar
Gemiddelde rentelasten per jaar	€ 0	€ 0	Euro/jaar
Exploitatiekosten per maatregel	€ 100.000	€ 40.000	Euro/jaar
Exploitatiekosten t.b.v. agressiebeleid	€ 40.000	€ 28.000	Euro/jaar
Totale netto investering	€ 10.000		
Investering in kader agressie en geweld	€ 7.000		
Totale exploitatielasten van maatregelen	€ 68.000		

Kosten en baten analyse, situatie na doorvoeren

de witte cellen zo mogelijk invullen

Naam organisatie: **Stadstoezicht**
 Afdeling: **Nazorg**
 Soort dienstverlening: **Handhaving en Toezicht**
 Datum van de analyse: **1 maart 2011**

Algemeen
 Aantal medewerkers aan agressie en geweld blootgesteld: 1.100
 Totale loonsom van deze groep: € 42.000.000

Effecten van maatregelen
 Welke reductie verwacht u in procenten van de maatregelen? 20%

Incidenten en hun gevolgen
 Aantal keer dat deze incidenten voorkwamen voor maatregelen

Fysiek geweld	Intimidatie	Seksuele intimidatie	Discriminatie	Verbaal geweld	
42 per jaar	17 per jaar	0 per jaar	0 per jaar	41 per jaar	per jaar
34	14	0	0	33	
Totaal tijdverlies door deze incidenten: 911		302		713	
Kosten van het tijdsverlies door deze incidenten: € 16.772		€ 6.906		€ 16.279	
				uren per jaar	

Verloren werktijd door een incident
 Totaal tijdverlies door deze incidenten
 Kosten van het tijdsverlies door deze incidenten

Materiële kosten van incidenten fysiek geweld
 Materiële schade in de oude situatie van alle incidenten in één jaar
 Welke reductie in % verwacht u van de maatregelen?
 Totale materiële schade

	€ 15.000	per jaar
	20%	per jaar
Totale materiële schade	€ 12.000	per jaar

Juridische gevolgkosten en verhaalde schade
 Saldo juridische kosten en verhaalde schade voor maatregelen
 Welke reductie in % verwacht u van de maatregelen?
 Juridische gevolgkosten en verhaalde schade na maatregelen

	€ 18.000	per jaar
	20%	per jaar
Juridische gevolgkosten en verhaalde schade na maatregelen	€ 14.400	per jaar

Gezondheid van medewerkers, welbevinden
 Verzuimkosten a.g.v. agressie nieuwe situatie
 Reïntegratiekosten
 Verloopkosten a.g.v. agressie en geweld nieuwe situatie

	€ 114.457	per jaar
	€ 0	per jaar
Verloopkosten a.g.v. agressie en geweld nieuwe situatie	€ 28.829	per jaar

Gederfde inkomsten per jaar na de maatregelen

	n.v.t.	per jaar
--	--------	----------

Overige effecten van incidenten
 Medewerkertevredenheid score: 8
 Gevoel van veiligheid onder de medewerkers wordt: gunstiger beïnvloed
 Inzetbaarheid van medewerkers wordt: gunstiger beïnvloed
 Werkprocessen worden: gunstiger beïnvloed
 De aantrekkelijkheid van de functies wordt: gunstiger beïnvloed
 De betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie wordt: niet anders beïnvloed
 Het imago van de organisatie wordt: gunstiger beïnvloed
 De wervingskracht op de arbeidsmarkt wordt: gunstiger beïnvloed
 De klanttevredenheid wordt: niet anders beïnvloed

op een schaal van 1-10 oude situatie: 8
 door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen
 door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen
 door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen
 door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen
 door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen
 door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen
 door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen
 door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen

Totale kosten als gevolg van incidenten € 209.643 per jaar

Tijdverlies (zit ook in de kosten) 1.926 uren per jaar (afgerond op hele uren)

Toelichting

©TNO Kwaliteit van Leven, 2011

Kosten en baten analyse, resultaten

Naam organisatie: **Stadtoezicht**
 Afdeling: **Nazorg**
 Soort dienstverlening: **Handhaving en Toezicht**
 Datum: **1 maart 2011**

Toelichting: Uren Nazorg zijn niet in geld uitgedrukt

Investering

Advieskosten	€ 0	Euro
Trainingskosten (eenmalig eerste training)	€ 0	Euro
Aanschafkosten	€ 10.000	Euro
Ingebruikname	€ 0	Euro
Totale investeringen	€ 10.000	Euro
Restwaarde	€ 0	Euro
Subsidies (minus kosten om die te verkrijgen)	€ 0	Euro
Totale investeringen	€ 10.000	Euro

Investeringen in het kader van agressie en geweld minus subsidies € 7.000 Euro

Schadelast van incidenten

	Bestaande situatie	Na doorvoeren	Effecten	
Totaal tijdverlies door deze incidenten	2.700	1.926	774	uren per jaar
<i>NB deze tijd is al in bovenstaande kosten meegenomen</i>				
Geldwaarde van de verloren werktijd door incidenten	€ 61.662	€ 39.957	-€ 21.705	per jaar
Totale kosten materiële schade a.g.v. incidenten	€ 15.000	€ 12.000	-€ 3.000	per jaar
Totale juridische gevolgkosten minus verhaalde schade	€ 18.000	€ 14.400	-€ 3.600	per jaar
Kosten van ziekteverzuim veroorzaakt door incidenten	€ 146.740	€ 114.457	-€ 32.283	per jaar
Reïntegratiekosten	€ 0	€ 0	€ 0	per jaar
Kosten van verloop ten gevolge van incidenten	€ 36.960	€ 28.829	-€ 8.131	per jaar
Gederfde inkomsten door incidenten	€ 0	€ 0	€ 0	per jaar
Totale schadelast a.g.v. incidenten	€ 278.362	€ 209.643	-€ 68.719	per jaar

Exploitatiekosten, anders dan loonkosten

Herhalingstrainingen	€ 0	Euro/jaar
Niet incident gebonden tijd eigen medewerkers	€ 68.000	Euro/jaar
Overige exploitatiekosten (onderhoud, energie, verbruiksgoederen e.d.)	€ 0	Euro/jaar
Afschrijvingskosten investering	€ 0	Euro/jaar
Gemiddelde rentelasten	€ 0	Euro/jaar
Totaal exploitatiekosten t.b.v. agressie en geweldbeleid	€ 68.000	Euro/jaar

Totaal effect op bedrijfsvoering € 719 lagere kosten per jaar
 Idem in % van de loonsom 0,0%

Totaal eenmalige investeringen die niet afgeschreven worden (minus subsidies) € 7.000
Terugverdientijd van deze investeringen (minus subsidies) 9,7 jaar

Overige effecten van incidenten

	oude situatie	nieuwe situatie	effect interventie
Medewerkertevredenheid score	8	8	geen
Gevoel van veiligheid onder de medewerkers wordt:	nadelig beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+
Inzetbaarheid van medewerkers wordt:	nadelig beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+
Werkprocessen worden:	nadelig beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+
De aantrekkelijkheid van de functies wordt:	niet beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+
De betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie wordt:	niet beïnvloed	niet anders beïnvloed	
Het imago van de organisatie wordt:	niet beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+
De wervingskracht op de arbeidsmarkt wordt:	niet beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+
De klanttevredenheid wordt:	niet beïnvloed	niet anders beïnvloed	

Business case 6 - Agressie en geweld binnen een afdeling Werk en Inkomen

De organisatie

De organisatie waar de business case voor is gemaakt is een afdeling Werk en Inkomen van een grote gemeente. Hier werken 125 mensen in functies die rechtstreeks met publiek omgaan en die dus potentieel zijn blootgesteld aan agressie en geweld op het werk. De fraudeconsulenten die huisbezoeken afleggen zijn niet in de business case meegenomen; deze mensen zijn erg vaardig in het voorkomen van agressie en er komen in die groep geen incidenten voor. De analyse is gemaakt door het hoofd van de afdeling Minima Regelingen en Voorzieningen (WMO) en de agressie coördinator.

De bestaande situatie

Er is een behoorlijke registratie van incidenten, ook naar soort incidenten. Men werkt nog niet met de GIR registratie. Er zijn per jaar (cijfers 2009) 30 incidenten verbaal geweld, 15 gevallen van intimidatie, 1 incident fysiek geweld, 1 geval van seksuele intimidatie en 5 gevallen van discriminatie. De verloren werktijd is zo goed mogelijk geschat. Er is werktijdverlies geconstateerd van de slachtoffers (balie-medewerkers), hun leidinggevende, collega's voor opvang, en daarnaast is management- en analysetijd en administratietijd besteed. Totaal is het werktijdverlies 764 uur per jaar.

De materiële schade gewoonlijk is beperkt, en wordt geschat op 3.000 euro per jaar. De juridische gevolgkosten schat men op 5.000 euro per jaar. Er wordt weinig schade verhaald, ca. 500 euro per jaar; dit komt mede door de beperkte draagkracht van de daders.

Het ziekteverzuim bedraagt 6% per jaar; hiervan is conform het rekenmodel 0,4 procentpunt veroorzaakt door agressie en geweld. Dat vertegenwoordigt een geldswaarde van 20.010 euro per jaar. Gebaseerd op één concreet geval is een bescheiden bedrag aan re-integratiekosten per jaar opgevoerd: 50 euro aan externe kosten en 50 uur aan verloren werktijd van medewerkers

Het verloop is gering, zo'n 2%, waarvan een klein deel is toe te wijzen aan agressie en geweld; dat deel komt overeen met 1.056 euro per jaar.

De totale gevolgkosten van agressie en geweld belopen daarmee 58.691 euro per jaar.

Maatregelen tegen agressie en geweld

Als maatregel waarop de effectiviteitanalyse is gericht is gekozen voor de training "escalatie preventie". Alle medewerkers hebben deze training initieel gevolgd. Hoewel die training al is gegeven, was men benieuwd of je van zo'n maatregel de kosteneffectiviteit kan doorrekenen. Natuurlijk is de nulmeting van het aantal incidenten dan niet helemaal zuiver.

De training werd in groepen gegeven en duurde één dag. De kosten van de trainer en de trainingsfaciliteiten beliepen 45.000 euro. Er is voor 500 euro aan advieskosten uitgegeven. Of de tijd van eigen medewerkers opgevoerd moet worden als kosten, vormde een punt van discussie. Natuurlijk heeft die tijd wel een geldswaarde³, maar het zijn geen kosten in de zin van uitgaven. In dit verslag zijn ze niet meegenomen.

³ 8 uur x 125 medewerkers x kosten per uur = ca. 40.000 euro

De initiële training wordt in twee jaar afgeschreven. Over de investering wordt geen rente berekend.

Per jaar worden daarnaast twintig medewerkers voor het eerst of opnieuw getraind. De kosten daarvan bedragen 10.000 euro.

Situatie na doorvoeren van de maatregelen

De medewerkers van de afdeling die de analyse maken gaan ervan uit dat de training geen incidenten fysiek geweld kan voorkomen of reduceren. Wel verwachten ze 10% reductie op de andere soorten incidenten. Daarmee neemt het aantal verloren werkuren met tot 660.

Ze verwachten geen afname van de materiële schade en 5% afname van de juridische kosten.

De verzuim-, re-integratie- en verloopkosten nemen alle iets af.

Resultaten

De gevolgkosten nemen maar beperkt af door de maatregel: met 5.660 euro per jaar. Dat kan komen door de specifieke doelgroep van deze afdeling, die zowel sociaal als economisch zwak is.

De maatregel brengt forse kosten met zich mee: 32.750 euro per jaar. Daarmee is de maatregel niet kostendekkend; ze leidt tot 26.615 euro hogere kosten per jaar. Anderzijds is dit slechts 0,7% van de loonsom van de afdeling. Bovendien is de training eigenlijk een voorwaarde om deze werkzaamheden naar behoren en ook effectief te kunnen uitvoeren.

Daarnaast draagt de training nog bij aan: de medewerkerstevredenheid, aan de aantrekkelijkheid van de functies, en aan de betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie. Er wordt een positief effect verwacht op het imago van de organisatie en op de klanttevredenheid.

Ten aanzien van de werkprocessen wordt enerzijds ook een gunstig effect verwacht. Opvallend is dat agressie ook wordt gezien als aanknopingspunt om de bestaande werkprocessen kritisch te bezien. Als zogenoemde “parse krokodillen” de aanleiding vormen tot boosheid die overgaat in agressief gedrag, ziet de afdeling daar aanleiding in om die krokodillen te bestrijden.

Aanbeveling

Als oefening om na te gaan of men met het rekenmodel kan werken en of de uitkomsten zinnig zouden zijn, is hier gekozen voor een al ingevoerde maatregel. Daarmee is geen zuivere vergelijking tussen een nulmeting en effectmeting mogelijk. Het verdient aanbeveling voor een volgende berekening uit te gaan van een voorgenomen maatregel.

Kosten en baten analyse, bestaande situatie

de witte cellen zo mogelijk invullen



Naam organisatie: **Gemeente**
 Afdeling: **Werk en inkomen**
 Soort dienstverlening: **sociale dienst**
 Datum van de analyse: **15 maart 2011**

Toelichting: **geen**

Algemeen

Aantal medewerkers dat risico loopt op agressie en geweld
 Idem in FTE's **125**
100
 Gemiddelde loonsom per FTE **€ 40.000 per jaar**
 Totale loonsom van deze groep **€ 4.000.000**

Aantal incidenten

Hoe vaak komen incidenten voor?
 Fysiek geweld **1** per jaar
 Intimidatie **15** per jaar
 Seksuele Intimidatie **1** per jaar
 Discriminatie **5** per jaar
 Verbaal geweld **30** per jaar

Incidenten en hun gevolgen

Aantal incidenten per jaar: **Functie Toevoegen**

	Fysiek geweld	Intimidatie	Seksuele intimidatie	Discriminatie	Verbaal geweld
Aantal incidenten per jaar:	1	15	1	5	30
Verloren werktijd door één incident					
Geef aan hoeveel tijd er voor verschillende functies gemiddeld verloren gaat door één incident. Verloren werktijd door ziekteverzuim hierin <u>niet</u> meenemen!					
Tijdverlies overleg management / analyse	10,00	2,00	2,00	2,00	1,00
Uurtarief overleg management / analyse	€ 80,00	€ 80,00	€ 80,00	€ 80,00	€ 80,00
Tijdverlies administratieve afhandeling	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Uurtarief administratieve afhandeling	€ 25,00	€ 25,00	€ 25,00	€ 25,00	€ 25,00
Tijdverlies collegiale opvang	100,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Uurtarief collegiale opvang	€ 35,00	€ 35,00	€ 35,00	€ 35,00	€ 35,00
Tijdverlies leidinggevende	10,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Uurtarief leidinggevende	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00	€ 60,00
Tijdverlies baliepersoneel	10,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Uurtarief baliepersoneel	€ 40,00	€ 40,00	€ 40,00	€ 40,00	€ 40,00
Totaal tijdverlies door deze incidenten	132	180	12	60	330
Kosten van het tijdsverlies door deze incidenten	€ 5.250	€ 7.875	€ 525	€ 2.625	€ 13.350

uren per incident
 Euro/uur
 uren per incident
 Euro/uur
 uren per incident
 Euro/uur
 uren per incident
 Euro/uur
 uren per incident
 Euro/uur
 uren per incident
 Euro/uur
 uren per jaar
 per jaar

Materiële kosten van Incidenten fysiek geweld

Wilt u de kosten per incident of per jaar invoeren?
 Materiële schadekosten van alle incidenten in één jaar **per jaar**
€ 3.000 per jaar
Totale materiële schade € 3.000 per jaar

Juridische gevolgkosten van incidenten

Juridische gevolgkosten van alle incidenten in één jaar **per jaar**
€ 5.000 per jaar
Totale juridische gevolgkosten € 5.000 per jaar
 Verhaalde schade **€ 500** per jaar
Saldo juridische kosten en verhaalde schade € 4.500 per jaar

Gezondheid van medewerkers, welbevinden

Het totale ziekteverzuim van deze groep medewerkers in % **6,00%**
 Wilt u rekenen met gemiddelde kosten van een verzuimdag? **ja** Het programma rekent met gemiddelde kosten van 230 Euro/verzuimdag

Totale verzuimkosten **€ 345.000** per jaar
Verzuimkosten als gevolg van agressie en geweld € 20.010 per jaar
 Reïntegratiekosten (kosten van externe adviseurs) **€ 50** per jaar
 Verloren werktijd tijdens reïntegratie (niet zijnde verzuimkosten) **50** uren per jaar = **€ 909** kosten van uren per jaar totaal
Reïntegratiekosten € 959 per jaar

Verloop van personeel (in- en uitstroom)

Huidig verloop in % (normaal verloop) **2,0%** per jaar
 Huidige kosten van verloop **€ 24.000** per jaar
Verloopkosten als gevolg van agressie en geweld € 1.056 per jaar


Derving van inkomsten als gevolg van incidenten

Is er sprake van dat de inkomsten dalen door incidenten? **nee**

Overige effecten van incidenten

Medewerkertevredenheid score (kies ook schaal 1-10 of 1-100) **7** op een schaal van 1-10
 Gevoel van veiligheid onder de medewerkers wordt: **nadelig beïnvloed** door de incidenten (zonder maatregelen)
 Inzetbaarheid van medewerkers wordt: **nadelig beïnvloed** door de incidenten (zonder maatregelen)
 Werkprocessen worden: **gunstig beïnvloed** door de incidenten (zonder maatregelen)
 De aantrekkelijkheid van de functies wordt: **nadelig beïnvloed** door de incidenten (zonder maatregelen)
 De betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie wordt: **nadelig beïnvloed** door de incidenten (zonder maatregelen)
 Het imago van de organisatie wordt: **niet beïnvloed** door de incidenten (zonder maatregelen)
 De weringskracht op de arbeidsmarkt wordt: **niet beïnvloed** door de incidenten (zonder maatregelen)
 De klanttevredenheid wordt: **nadelig beïnvloed** door de incidenten (zonder maatregelen)

Totale kosten als gevolg van incidenten € 58.691 per jaar
Tijdverlies (zit ook in de kosten) 764 uren per jaar (afgerond op hele uren)

Kosten van maatregelen			
Naam organisatie:		Gemeente	
Afdeling :		Werk en inkomen	
Soort dienstverlening:		sociale dienst	
Datum van de analyse:		15-mrt-11	
<input type="button" value="Voeg kolom toe"/>			
Maatregelen:			
In hoeverre is deze maatregel specifiek tegen agressie en geweld gericht (%)		escalatie preventie	
		100%	
Investering			
Advieskosten		€ 500	Euro
Trainingen: eerste training			
Kosten trainer en faciliteiten		€ 45.000	Euro
Kosten van tijd van eigen medewerkers		€ 0	Euro
Materiële maatregelen:			
Vorbereiding, selectie			Euro
Aanschafkosten			Euro
Installatie, plaatsing			Euro
Leren werken met de verandering			Euro
Investeringskosten		€ 45.500	Euro
Restwaarde na afschrijven			Euro
Subsidies			Euro
Loonkosten om de subsidie te verkrijgen			Euro
Netto subsidies		€ 0	Euro
Netto investering		€ 45.500	Euro
Investering t.b.v. agressie en geweld		€ 45.500	Euro
Exploitatiekosten per jaar			
Trainingen: herhalingen			
Kosten trainer en faciliteiten		€ 10.000	Euro/jaar
Kosten van tijd van eigen medewerkers		€ 0	Euro/jaar
Overige exploitatiekosten			
Niet incident gebonden tijd eigen medewerkers			Euro/jaar
Onderhoud, energie			Euro/jaar
Verbruiksgoederen			Euro/jaar
Overige structurele uitgaven			Euro/jaar
Wordt de investering afgeschreven?		ja	
Afschrijftermijn		2	jaar
Afschrijvingen per jaar		€ 22.750	Euro/jaar
Wilt u rentelasten meerekenen?		nee	
Rentetarief in procenten			per jaar
Gemiddelde rentelasten per jaar			Euro/jaar
Exploitatiekosten per maatregel		€ 32.750	Euro/jaar
Exploitatiekosten t.b.v. agressiebeleid		€ 32.750	Euro/jaar
Totale netto investering		€ 45.500	
Investering in kader agressie en geweld		€ 45.500	
Totale exploitatielasten van maatregelen		€ 32.750	

Kosten en baten analyse, situatie na doorvoeren

de witte cellen zo mogelijk invullen

Naam organisatie: **Gemeente**
 Afdeling: **Werk en inkomen**
 Soort dienstverlening: **sociale dienst**
 Datum van de analyse: **15 maart 2011**

Algemeen
 Aantal medewerkers aan agressie en geweld blootgesteld: 125
 Totale loonsom van deze groep: € 4.000.000

Effecten van maatregelen
 Welke reductie verwacht u in procenten van de maatregelen? 0% 10% 10% 10% 10%

	Fysiek geweld	Intimidatie	Seksuele intimidatie	Discriminatie	Verbaal geweld	
Aantal keer dat deze incidenten voorkwamen <u>voor</u> maatregelen	1	15	1	5	30	per jaar
per jaar	1	14	1	5	27	
Aantal incidenten per jaar na de maatregelen:						
Verloren werktijd door een incident						
Totaal tijdverlies door deze incidenten	132	151	11	54	267	uren per jaar
Kosten van het tijdverlies door deze incidenten	€ 3.250	€ 6.615	€ 473	€ 2.363	€ 10.814	per jaar

Materiële kosten van incidenten fysiek geweld
 Materiële schade in de oude situatie van alle incidenten in één jaar: € 3.000 per jaar
 Welke reductie in % verwacht u van de maatregelen? 0% per jaar
Totale materiële schade € 3.000 per jaar

Juridische gevolgkosten en verhaalde schade
 Saldo juridische kosten en verhaalde schade voor maatregelen: € 4.500 per jaar
 Welke reductie in % verwacht u van de maatregelen? 5% per jaar
Juridische gevolgkosten en verhaalde schade na maatregelen € 4.275 per jaar

Gezondheid van medewerkers, welbevinden

Verzuimkosten a.g.v. agressie nieuwe situatie	€ 18.376	per jaar
Reïntegratiekosten	€ 881	per jaar
Verlooptkosten a.g.v. agressie en geweld nieuwe situatie	€ 970	per jaar

Gederfde inkomsten per jaar na de maatregelen n.v.t. per jaar

Overige effecten van incidenten

Medewerkertevredenheid score	8	
Gevoel van veiligheid onder de medewerkers wordt:	niet anders beïnvloed	op een schaal van 1-10 oude situatie: 7 door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen door de incidenten na doorvoeren van de maatregelen
Inzetbaarheid van medewerkers wordt:	niet anders beïnvloed	
Werkprocessen worden:	gunstiger beïnvloed	
De aantrekkelijkheid van de functies wordt:	gunstiger beïnvloed	
De betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie wordt:	gunstiger beïnvloed	
Het imago van de organisatie wordt:	gunstiger beïnvloed	
De wervingskracht op de arbeidsmarkt wordt:	niet anders beïnvloed	
De klanttevredenheid wordt:	gunstiger beïnvloed	

Totale kosten als gevolg van incidenten € 53.015 per jaar

Tijdverlies (zit ook in de kosten) 660 uren per jaar (afgerond op hele uren)

Toelichting

©TNO Kwaliteit van Leven, 2011

Kosten en baten analyse, resultaten



Naam organisatie: **Gemeente**
 Afdeling: **Werk en inkomen**
 Soort dienstverlening: **sociale dienst**
 Datum: **15 maart 2011**

Toelichting: geen

Investering

Advieskosten	€ 500	Euro
Trainingskosten (eenmalig eerste training)	€ 45.000	Euro
Aanschafkosten	€ 0	Euro
Ingebruikname	€ 0	Euro
Totale investeringen	€ 45.500	Euro
Restwaarde	€ 0	Euro
Subsidies (minus kosten om die te verkrijgen)	€ 0	Euro
Totale investeringen	€ 45.500	Euro

Investeringskosten in het kader van agressie en geweld minus subsidies € 45.500 Euro

Schadelast van incidenten

	Bestaande situatie	Na doorvoeren	Effecten	
Totaal tijdverlies door deze incidenten	764	660	104	uren per jaar
<i>NB deze tijd is al in bovenstaande kosten meegenomen</i>				
Geldwaarde van de verloren werktijd door incidenten	€ 29.625	€ 25.514	-€ 4.112	per jaar
Totale kosten materiële schade a.g.v. incidenten	€ 3.000	€ 3.000	€ 0	per jaar
Totale juridische gevolgkosten minus verhaalde schade	€ 4.500	€ 4.275	-€ 225	per jaar
Kosten van ziekteverzuim veroorzaakt door incidenten	€ 20.010	€ 18.376	-€ 1.634	per jaar
Reïntegratiekosten	€ 959	€ 881	-€ 78	per jaar
Kosten van verloop ten gevolge van incidenten	€ 1.056	€ 970	-€ 86	per jaar
Gederfde inkomsten door incidenten	€ 0	€ 0	€ 0	per jaar
Totale schadelast a.g.v. incidenten	€ 59.150	€ 53.015	-€ 6.135	per jaar

Exploitatiekosten, anders dan loonkosten

Herhalingstrainingen	€ 10.000	Euro/jaar
Niet incident gebonden tijd eigen medewerkers	€ 0	Euro/jaar
Overige exploitatiekosten (onderhoud, energie, verbruiksgoederen e.d.)	€ 0	Euro/jaar
Afschrijvingskosten investering	€ 22.750	Euro/jaar
Gemiddelde rentelasten	€ 0	Euro/jaar
Totaal exploitatielasten t.b.v. agressie en geweldbeleid	€ 32.750	Euro/jaar

Totaal effect op bedrijfsvoering

€ 26.615 hogere kosten per jaar

Idem in % van de loonsom

0,7%

Overige effecten van incidenten

	oude situatie	nieuwe situatie	effect interventie	
Medewerkertevredenheid score	7	8	14%	beter
Gevoel van veiligheid onder de medewerkers wordt:	nadelig beïnvloed	niet anders beïnvloed		
Inzetbaarheid van medewerkers wordt:	nadelig beïnvloed	niet anders beïnvloed		
Werkprocessen worden:	gunstig beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+	
De aantrekkelijkheid van de functies wordt:	nadelig beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+	
De betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie wordt:	nadelig beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+	
Het imago van de organisatie wordt:	niet beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+	
De wervingskracht op de arbeidsmarkt wordt:	niet beïnvloed	niet anders beïnvloed		
De klanttevredenheid wordt:	nadelig beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+	

Business case 7 - Agressie en geweld binnen een ROC

De organisatie

De organisatie is één grote locatie binnen een grote regionaal opererende ROC. De beschouwde locatie is stedelijk gevestigd en er worden vooral zorgopleidingen gegeven. Er zitten ca. 5.000, merendeels vrouwelijke leerlingen op en er werken 240 mensen (200 fte). De agressie en geweld is grotendeels tussen leerlingen, maar er zijn ook geregeld incidenten jegens docenten en de conciërges.

De analyse is gemaakt door het hoofd van het facilitair bedrijf, die ook met het anti-agressiebeleid is belast en de specialist facilitaire zaken, die o.a. veiligheid in portefeuille heeft.

De bestaande situatie

In de analyse is uitgegaan van het geschatte aantal incidenten, wat hoger is dan het aantal gemelde. Ernstige vernieling is meegenomen in het aantal fysieke agressie incidenten. Zo gerekend zijn er 5 fysieke geweldsincidenten per jaar, 40 gevallen van intimidatie, 40 van seksuele intimidatie, 25 discriminatie incidenten en 80 incidenten van verbaal geweld. De verloren werktijd door incidenten gaat ten koste van lestijd en daarnaast kost het management en staffunctionarissen tijd. Totaal gaat 516 uur verloren (ca. 1/3 fte).

Bij de schatting van de materiële schade is gecorrigeerd voor de op de verzekering verhaalde en ontvangen schade. Overigens is die schade beperkt (4.000 euro per jaar). Nota bene: als dit zo wordt gedaan, zou het overweging verdienen de verzekeringspremie of het deel daarvan dat in verband staat met agressie en geweld als kosten op te voeren. Dat is hier niet gedaan.

De juridische kosten betreffen vooral eigen tijd van een jurist (1/7 van de ca. 50% van zijn werktijd die hij aan de hele ROC besteedt). Daarnaast wordt er voor 10 uur per jaar een advocaat ingehuurd in gevallen waarin er een rechtszaak speelt (2.000 euro).

Het verzuim op deze locatie onder docenten is 4,5%. Hiervan is slechts een klein deel (6%) toe te rekenen aan agressie en geweld. De daarmee samenhangende verzuimkosten belopen 28.814 euro per jaar. Er zijn geen re-integratiekosten die in verband met agressie of geweld kunnen worden gebracht.

Het verloop bedraagt 4%; de aan agressie en geweld toe te schrijven verloopkosten bedragen 6.325 euro per jaar (op basis van basisgegevens: 4,5% van het verloop door agressie, en de verloopkosten bedragen 25% van de gemiddelde loonsom).

Het ROC ondervindt dat er leerlingen voor een andere opleiding kiezen als agressie en geweld negatief naar buiten komen. Voorzichtig geschat kost dat deze locatie 1% van het aantal leerlingen (dus zijn dat er 50 per jaar minder). De gederfde inkomsten daarvan zijn 4.800 euro per leerling per jaar, totaal voor de locatie 240.000 euro.

De totale schadelast door agressie en geweld op deze locatie beloopt 307.664 euro per jaar.

Maatregelen tegen agressie en geweld

Twee maatregelen zijn in de analyse doorgerekend. Beide maatregelen worden volledig uitgevoerd in het kader van de bestrijding van agressie en geweld.

De eerste betreft de inzet van bedrijfsrecherche; voor 40 uur per jaar zijn er rechercheurs ingehuurd. Er is wat tijd besteed aan de selectie van een aanbieder en om conciërges en leiding op de locatie voor te bereiden op hun komst en rol (geldswaarde 300 euro; dit zijn de investeringskosten). Deze investering wordt in één keer afgeschreven. De rechercheurs-uren inclusief rapportages kosten 5.000 euro per jaar (bedrijfsvoeringskosten).

De tweede maatregel is een OMOG training (Omgaan Met Ongewenst Gedrag). Dit is een jaarlijkse training waar 8 groepen medewerkers getraind worden à 1.600 per groep. De tijd van eigen medewerkers wordt niet in geld opgevoerd, want die wordt gehaald uit de voor persoonlijke ontwikkeling beschikbare tijd. De totale kosten van de OMOG training bedragen 12.800 euro per jaar.

Beide maatregelen samen kosten dus 17.800 euro per jaar.

Situatie na doorvoeren van de maatregelen

Er wordt een bescheiden effect verwacht van de maatregelen: 5% reductie van aantal incidenten en tijdverlies, 2% effect op materiële schade en geen effect op de juridische gevolgkosten. Er worden positieve effecten verwacht op de meeste van de in te vullen kwalitatieve aspecten.

Resultaten

De kosten-baten analyse leert dat de gevolgkosten van agressie en geweld nog beperkt zijn (ruim drie ton). Met beperkte maatregelen kan naar verwachting ook slechts een beperkt effect worden bereikt. Toch zijn die maatregelen kosteneffectief: de maatregelen, die 17.800 euro per jaar kosten, leiden tot een reductie van de schadelast van 23.860 euro per jaar. De baten overschrijden de kosten met ruim zesduizend euro. De eenmalige investering van 300 euro kan gemakkelijk in het eerste jaar worden terugverdiend.

Er wordt een klein positief effect verwacht op de medewerkerstevredenheid (0,2 punt op een tienpuntschaal). Daarnaast wordt verwacht dat alle hieronder genoemde aspecten gunstig worden beïnvloed door de maatregelen:

- Gevoel van veiligheid onder de medewerkers;
- Inzetbaarheid van medewerkers;
- Verstoring van werkprocessen;
- De betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie;
- Het imago van de organisatie;
- De wervingskracht op de arbeidsmarkt;
- De klanttevredenheid.

De medewerkers die de analyse maakten, konden goed uit de voeten met het rekenmodel. Ze vinden het nuttig om grip te krijgen op de gevolgen in tijd en geld. Natuurlijk is de berekening voor een belangrijk deel gebaseerd op schattingen, maar die zijn wel goed te maken. Het schatten van de effectiviteit van maatregelen is lastiger en dat is natuurlijk ook een belangrijk gegeven om de kosteneffectiviteit te berekenen.

Een bijzonder aspect op de school is het gegeven dat de meeste gevallen van agressie en geweld tussen leerlingen onderling plaatsvinden. Die leiden maar beperkt tot schade in tijd en geld voor het ROC, maar wel tot gederfde inkomsten doordat leerlingen niet voor de opleiding kiezen.

Kosten en baten analyse, bestaande situatie

de witte cellen zo mogelijk invullen

Naam organisatie:

Afdeling:

Soort dienstverlening:

Datum van de analyse:

Toelichting:

Algemeen

Aantal medewerkers dat risico loopt op agressie en geweld:

Idem in FTE's:

Gemiddelde loonsom per FTE: **per jaar**

Totale loonsom van deze groep:

Aantal incidenten

Hoe vaak komen incidenten voor?

Fysiek geweld	5	per jaar
Intimidatie	40	per jaar
Seksuele Intimidatie	40	per jaar
Discriminatie	25	per jaar
Verbaal geweld	80	per jaar

Incidenten en hun gevolgen

	Fysiek geweld	Intimidatie	Seksuele intimidatie	Discriminatie	Verbaal geweld
Aantal incidenten per jaar:	5	40	40	25	80

Verloren werktijd door één incident

Geef aan hoeveel tijd er voor verschillende functies gemiddeld verloren gaat door één incident. Verloren werktijd door ziekte-verzuim hierin *niet* meenemen

	Fysiek geweld	Intimidatie	Seksuele intimidatie	Discriminatie	Verbaal geweld	
Tijdverlies beleid	1,00	0,10	0,10	0,10	0,10	uren per incident
Uurtarief beleid	€ 33,00	€ 33,00	€ 33,00	€ 33,00	€ 33,00	Euro/uur
Tijdverlies management	1,00	0,50	1,00	0,25	0,25	uren per incident
Uurtarief management	€ 54,25	€ 54,25	€ 54,25	€ 54,25	€ 54,25	Euro/uur
Tijdverlies conciërge	0,50	0,25	0,25	0,25	0,25	uren per incident
Uurtarief conciërge	€ 25,32	€ 25,32	€ 25,32	€ 25,32	€ 25,32	Euro/uur
Tijdverlies veiligheidscoördinator	1,00	0,50	1,00	0,50	0,50	uren per incident
Uurtarief veiligheidscoördinator	€ 41,60	€ 41,60	€ 41,60	€ 41,60	€ 41,60	Euro/uur
Tijdverlies docent	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00	uren per incident
Uurtarief docent	€ 41,60	€ 41,60	€ 41,60	€ 41,60	€ 41,60	Euro/uur
Totaal tijdverlies door deze incidenten	28	94	174	53	168	uren per jaar
Kosten van het tijdverlies door deze incidenten	€ 1.124	€ 3.966	€ 7.547	€ 2.140	€ 6.847	per jaar

Materiële kosten van Incidenten fysiek geweld

Wilt u de kosten per incident of per jaar invoeren?

Materiële schadekosten van alle incidenten in één jaar

Totale materiële schade **per jaar**

Juridische gevolgkosten van incidenten

Juridische gevolgkosten van alle incidenten in één jaar

Totale juridische gevolgkosten **per jaar**

Verhaalde schade **per jaar**

Saldo juridische kosten en verhaalde schade **per jaar**

Gezondheid van medewerkers, welbevinden

Het totale ziekteverzuim van deze groep medewerkers in %

Wilt u rekenen met gemiddelde kosten van een verzuimdag?

per jaar

per jaar

Het programma rekent met gemiddelde kosten van 230 Euro/verzuimdag

Totale verzuimkosten **per jaar**

Verzuimkosten als gevolg van agressie en geweld **per jaar**

Reïntegratiekosten (kosten van externe adviseurs) **per jaar**

Verloren werktijd tijdens reïntegratie (niet zijnde verzuimkosten) **per jaar**

Reïntegratiekosten **per jaar**

Verloop van personeel (in- en uitstroom)

Huidig verloop in % (normaal verloop) **per jaar**

Huidige kosten van verloop **per jaar**

Verloopkosten als gevolg van agressie en geweld **per jaar**

Derving van inkomsten als gevolg van incidenten

Is er sprake van dat de inkomsten dalen door incidenten?

Vul in het totaal in gederfde inkomsten per jaar

per jaar

per jaar

Overige effecten van incidenten

Medewerkertevredenheid score (kies ook schaal 1-10 of 1-100)

Gevoel van veiligheid onder de medewerkers wordt: **op een schaal van 1-10**

Inzetbaarheid van medewerkers wordt: **door de incidenten (zonder maatregelen)**

Werkprocessen worden: **door de incidenten (zonder maatregelen)**

De aantrekkelijkheid van de functies wordt: **door de incidenten (zonder maatregelen)**

De betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie wordt: **door de incidenten (zonder maatregelen)**

Het imago van de organisatie wordt: **door de incidenten (zonder maatregelen)**

De wervingkracht op de arbeidsmarkt wordt: **door de incidenten (zonder maatregelen)**


De klanttevredenheid wordt: **door de incidenten (zonder maatregelen)**


Totale kosten als gevolg van incidenten **per jaar**

Tijdverlies (zit ook in de kosten) **uren per jaar** (afgerond op hele uren)

De gederfde inkomsten betreffen één procent minder leerlingen (= 50 minder) door het bestaande agressieniveau. De vergoeding per leerling bedraagt 4.800 euro per jaar.

Toelichting
©TNO Kwaliteit van Leven, 2011

Kosten van maatregelen			
Naam organisatie: ROC			
Afdeling: Facilitair Bedrijf			
Soort dienstverlening: Onderwijs			
Datum van de analyse: 17-mei-11			
Voeg kolom toe			
Maatregelen:	OMOG training	inzet bedrijfs-recherche	
In hoeverre is deze maatregel specifiek tegen agressie en geweld gericht (%)	100%	100%	
Investering			
Advieskosten	€ 0	€ 0	Euro
Trainingen: eerste training			
Kosten trainer en faciliteiten	€ 0	€ 0	Euro
Kosten van tijd van eigen medewerkers	€ 0	€ 0	Euro
Materiële maatregelen:			
Voorbereiding, selectie	€ 0	€ 100	Euro
Aanschafkosten	€ 0	€ 0	Euro
Installatie, plaatsing	€ 0	€ 0	Euro
Leren werken met de verandering	€ 0	€ 200	Euro
Investeringskosten	€ 0	€ 300	Euro
Restwaarde na afschrijven	€ 0	€ 0	Euro
Subsidies	€ 0	€ 0	Euro
Loonkosten om de subsidie te verkrijgen	€ 0	€ 0	Euro
Netto subsidies	€ 0	€ 0	Euro
Netto investering	€ 0	€ 300	Euro
Investering t.b.v. agressie en geweld	€ 0	€ 300	Euro
Exploitatiekosten per jaar			
Trainingen: herhalingen			
Kosten trainer en faciliteiten	€ 12.800	€ 0	Euro/jaar
Kosten van tijd van eigen medewerkers	€ 0	€ 0	Euro/jaar
Overige exploitatiekosten			
Niet incident gebonden tijd eigen medewerkers	€ 0	€ 0	Euro/jaar
Onderhoud, energie	€ 0	€ 0	Euro/jaar
Verbruiksgoederen	€ 0	€ 0	Euro/jaar
Overige structurele uitgaven	€ 0	€ 5.000	Euro/jaar
Wordt de investering afgeschreven?	nee	nee	jaar
Afschrijftermijn			Euro/jaar
Afschrijvingen per jaar			per jaar
Wilt u rentelasten meerekenen?			Euro/jaar
Rentetarief in procenten			Euro/jaar
Gemiddelde rentelasten per jaar	€ 0	€ 0	Euro/jaar
Exploitatiekosten per maatregel	€ 12.800	€ 5.000	Euro/jaar
Exploitatiekosten t.b.v. agressiebeleid	€ 12.800	€ 5.000	Euro/jaar
Totale netto investering	€ 300		
Investering in kader agressie en geweld	€ 300		
Totale exploitatielasten van maatregelen	€ 17.800		

Kosten en baten analyse, situatie na doorvoeren		de witte cellen zo mogelijk invullen					
Naam organisatie: ROC							
Afdeling : Facilitair Bedrijf							
Soort dienstverlening: Onderwijs							
Datum van de analyse: 17 mei 2011							
Algemeen							
Aantal medewerkers aan agressie en geweld blootgesteld	240						
Totale loonsom van deze groep	€ 13.800.000						
Effecten van maatregelen							
Welke reductie verwacht u in procenten van de maatregelen?	5%	5%	5%	5%	20%		
Incidenten en hun gevolgen							
Aantal keer dat deze incidenten voorkwamen voor maatregelen							
Aantal incidenten per jaar na de maatregelen:							
	Fysiek geweld	Intimidatie	Seksuele intimidatie	Discriminatie	Verbaal geweld		
	5 per jaar	40 per jaar	40 per jaar	25 per jaar	80 per jaar		
	5	38	38	24	64	per jaar	
Verloren werktijd door een incidenten							
<i>Totaal tijdsverlies door deze incidenten</i>							
	27	85	157	48	108	uren per jaar	
<i>Kosten van het tijdsverlies door deze incidenten</i>							
	€ 1.067	€ 3.579	€ 6.811	€ 1.952	€ 4.382	per jaar	
Materiële kosten van incidenten fysiek geweld							
<i>Materiële schade in de oude situatie van alle incidenten in één jaar</i>							
	€ 4.000	per jaar					
<i>Welke reductie in % verwacht u van de maatregelen?</i>							
	2%	per jaar					
<i>Totale materiële schade</i>							
	€ 3.920	per jaar					
Juridische gevolgkosten en verhaalde schade							
<i>Saldo juridische kosten en verhaalde schade voor maatregelen</i>							
	€ 6.900	per jaar					
<i>Welke reductie in % verwacht u van de maatregelen?</i>							
	0%	per jaar					
<i>Juridische gevolgkosten en verhaalde schade na maatregelen</i>							
	€ 6.900	per jaar					
Gezondheid van medewerkers, welbevinden							
<i>Verzuimkosten a.g.v. agressie nieuwe situatie</i>							
	€ 26.725	per jaar					
<i>Reïntegratiekosten</i>							
	€ 0	per jaar					
<i>Verlooptkosten a.g.v. agressie en geweld nieuwe situatie</i>							
	€ 5.866	per jaar					
Gederfde inkomsten per jaar na de maatregelen							
	€ 222.600	per jaar					
Overige effecten van incidenten							
<i>Medewerkertevredenheid score</i>							
	5,6	op een schaal van 1-10					
<i>Gevoel van veiligheid onder de medewerkers wordt:</i>							
	gunstiger beïnvloed	oude situatie: 5,4					
<i>Inzetbaarheid van medewerkers wordt:</i>							
	gunstiger beïnvloed						
<i>Werkprocessen worden:</i>							
	gunstiger beïnvloed						
<i>De aantrekkelijkheid van de functies wordt:</i>							
	niet anders beïnvloed						
<i>De betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie wordt:</i>							
	gunstiger beïnvloed						
<i>Het imago van de organisatie wordt:</i>							
	gunstiger beïnvloed						
<i>De wervingskracht op de arbeidsmarkt wordt:</i>							
	gunstiger beïnvloed						
<i>De klanttevredenheid wordt:</i>							
	gunstiger beïnvloed						
Totale kosten als gevolg van incidenten							
	€ 283.804	per jaar					
Tijdsverlies (zit ook in de kosten)							
	425	uren per jaar (afgerond op hele uren)					
Toelichting							
©TNO Kwaliteit van Leven, 2011							

Kosten en baten analyse, resultaten



Naam organisatie: ROC
 Afdeling : Facilitair Bedrijf
 Soort dienstverlening: Onderwijs
 Datum: 17 mei 2011

Toelichting: MBO, grootste locatie, 5.000 leerlingen

Investering

Advieskosten	€ 0	Euro
Trainingskosten (eenmalig eerste training)	€ 0	Euro
Aanschafkosten	€ 100	Euro
Ingebruikname	€ 200	Euro
Totale investeringen	€ 300	Euro
Restwaarde	€ 0	Euro
Subsidies (minus kosten om die te verkrijgen)	€ 0	Euro
Totale investeringen	€ 300	Euro

Investeringen in het kader van agressie en geweld minus subsidies € 300 Euro

Schadelast van incidenten

	Bestaande situatie	Na doorvoeren	Effecten	
Totaal tijdverlies door deze incidenten	516	425	91-	uren per jaar
<i>NB deze tijd is al in bovenstaande kosten meegenomen</i>				
Geldwaarde van de verloren werktijd door incidenten	€ 21.624	€ 17.792	-€ 3.832	per jaar
Totale kosten materiële schade a.g.v. incidenten	€ 4.000	€ 3.920	-€ 80	per jaar
Totale juridische gevolggkosten minus verhaalde schade	€ 6.900	€ 6.900	€ 0	per jaar
Kosten van ziekteverzuim veroorzaakt door incidenten	€ 28.814	€ 26.725	-€ 2.089	per jaar
Reïntegratiekosten	€ 0	€ 0	€ 0	per jaar
Kosten van verloop ten gevolge van incidenten	€ 6.325	€ 5.866	-€ 459	per jaar
Gederfde inkomsten door incidenten	€ 240.000	€ 222.600	-€ 17.400	per jaar
Totale schadelast a.g.v. incidenten	€ 307.664	€ 283.804	-€ 23.860	per jaar

Exploitatiekosten, anders dan loonkosten

Herhalingstrainingen	€ 12.800	Euro/jaar
Niet incident gebonden tijd eigen medewerkers	€ 0	Euro/jaar
Overige exploitatiekosten (onderhoud, energie, verbruiksgoederen e.d.)	€ 5.000	Euro/jaar
Afschrijvingskosten investering	€ 0	Euro/jaar
Gemiddelde rentelasten	€ 0	Euro/jaar
Totaal exploitatielasten t.b.v. agressie en geweldbeleid	€ 17.800	Euro/jaar

Totaal effect op bedrijfsvoering € 6.060 lagere kosten per jaar
 Idem in % van de loonsom 0,0%

Totaal eenmalige investeringen die niet afgeschreven worden (minus subsidies) € 300
Terugverdientijd van deze investeringen (minus subsidies) 0,0 jaar

Overige effecten van incidenten

	oude situatie	nieuwe situatie	effect interventie	
Medewerkertevredenheid score	5,4	5,6	4%	beter
Gevoel van veiligheid onder de medewerkers wordt:	nadelig beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+	
Inzetbaarheid van medewerkers wordt:	nadelig beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+	
Werkprocessen worden:	nadelig beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+	
De aantrekkelijkheid van de functies wordt:	nadelig beïnvloed	niet anders beïnvloed		
De betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie wordt:	niet beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+	
Het imago van de organisatie wordt:	nadelig beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+	
De weringskracht op de arbeidsmarkt wordt:	nadelig beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+	
De klanttevredenheid wordt:	nadelig beïnvloed	gunstiger beïnvloed	+	