

Zatrzymaj to!

Zapobieganie stosowaniu
przemocy przez osoby trzecie
w sektorze handlowym

Zestaw narzędzi



Październik 2009

Projekt wdrażany jest w ramach Kampanii „Zdrowe i bezpieczne miejsca pracy” 2008-2009, promowanej przez EU-OSHA (Europejską Agencję Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy)

Wyłącznie odpowiedzialność za treść broszury ponoszą jej autorzy. Komisja Europejska nie odpowiada za sposoby wykorzystania informacji zawartych w tym dokumencie.



Spis treści

Wstęp	2
Rozdział 1: Ocena ryzyka	4
Rozdział 2: Zapobieganie incydomom	6
Rozdział 3: Zarządzanie konfliktami	10
Rozdział 4: Partnerstwo i współpraca	14
Rozdział 5: Dalsze informacje	18

Wprowadzenie

Ze statystyk Komisji Europejskiej wynika, że ponad 3 miliony osób zatrudnionych w europejskim sektorze handlowym doznało jakiegoś rodzaju przemocy. Biorąc pod uwagę charakter pracy w sektorze handlowym, istnieją obawy, że faktyczna liczba jest o wiele większa, a incydenty tego rodzaju zdarzają się każdego dnia.

Obawy te podsycają jeszcze liczne raporty, które w czasie tworzenia tego zestawu narzędzi otrzymali od swoich podmiotów stowarzyszonych partnerzy społeczni. Raporty te wskazują, że na poziomie krajowym liczba incydentów wzrasta.

Partnerzy społeczni (UNI Europa Commerce i EuroCommerce) uważają, że wszyscy pracownicy mają prawo do ochrony przed doznaniem przemocy ze strony osób trzecich w swoim miejscu pracy. Zasada ta odzwierciedla zarówno stosowaną przez MOP definicję przyzwoitych warunków pracy, jak i ambicje Komisji Europejskiej zawarte w Strategii lizbońskiej.

Współpraca w celu zapewnienia bezpiecznego miejsca pracy poprzedza powstanie komisji dialogu społecznego, gdyż pierwsze wspólne oświadczenie partnerów społecznych, dotyczące tego aspektu sektora handlowego, zostało podpisane w 1995 roku. W dokumencie tym partnerzy społeczni wezwali władze publiczne na szczeblu ogólnokrajowym i lokalnym, aby zajęły się problemem przemocy i przestępczości w sektorze handlu detalicznego. Wezwali również do podjęcia trójstronnych działań, których efektem miały być opracowanie wytycznych dotyczących postępowania w sytuacjach związanych z przestępczością i przemocą w miejscu pracy.

Od 2005 r. trwa praca grup roboczych, organizowane są debaty w ramach komitetu dialogu społecznego, a partnerzy społeczni prowadzą wymianę dobrych praktyk, które należy promować i wdrażać na poziomie krajowym i w przedsiębiorstwach.

Partnerzy omówili również najlepsze sposoby reagowania na przemoc ze strony osób trzecich. Wzięli też udział w wielosektorowej inicjatywie organizowanej przez Komisję Europejską w marcu 2008 r.

Aby wzmocnić swoją współpracę, UNI Europa Commerce i EuroCommerce wdrożyły wspólny projekt na poziomie europejskim, finansowany przez Komisję Europejską.

Partnerzy społeczni skupili się na przemocy ze strony osób trzecich spoza miejsca pracy. Wspólnie opracowany zestaw narzędzi opiera się na poniższej definicji przemocy:

„Zniewagi, groźby lub agresja fizyczna bądź psychologiczna ze strony osób spoza organizacji, w tym ze strony kontrahentów lub klientów, wobec osoby w jej miejscu pracy, zagrażające jej zdrowiu, bezpieczeństwu lub dobrostanowi.

Agresywne działania lub akty przemocy mogą być wyrażane poprzez grubiańskie zachowanie, brak szacunku dla innych, agresję fizyczną lub słowną, zamiar wyrządzenia krzywdy i/lub dokonania napaści, zamiar wyrządzenia szkody drugiej osobie”.

Definicja ta została uzgodniona w 2006 r., przy rozpoczęciu bieżącego projektu, kiedy to partnerzy społeczni podpisali wspólne oświadczenie o „promowaniu bezpieczniejszego środowiska pracy i zakupów”.

Niniejszy podręcznik został przygotowany dzięki naszym wspólnym wysiłkom, zmierzającym do promocji bezpieczniejszego środowiska pracy i zakupów w sektorze handlowym. Naszym pragnieniem jest:

- ▷ Opracowanie konkretnej, właściwej dla branży metody zapobiegania przemocy ze strony osób trzecich oraz ochrona pracowników dzięki istniejącym dobrym praktykom, skutecznie wdrażanym na szczeblu ogólnokrajowym lub lokalnym;
- ▷ Zwiększanie świadomości władz publicznych na temat tego, jak ważne jest przyjęcie wspólnego, zapobiegawczego podejścia;
- ▷ Zapewnienie narzędzia wsparcia, zarówno właścicielom sklepów, jak i pracownikom, na poziomie całej UE, w celu umożliwienia im poprawy bezpieczeństwa miejsca pracy poprzez partnerstwo społeczne

Podręcznik obejmuje następujące główne rozdziały:

- ▷ Ocena ryzyka
- ▷ Zapobieganie incydomom
- ▷ Zarządzanie konfliktami
- ▷ Relacje z partnerami
- ▷ Źródła dalszych informacji i szkoleń

W całym zestawie narzędzi wyraz „personel” oznacza pracowników i kierowników sklepów. Partnerzy społeczni mają świadomość, że incydenty w miejscu pracy dotyczą obu tych grup. Chociaż w związku z zajmowanym stanowiskiem role tych osób są różne, kierownicy i pracownicy mogą mieć te same doświadczenia. W tekście zaznaczono konkretne zadania, które muszą być wykonane przez każdą z grup.

Niniejszy podręcznik ma służyć jako praktyczne i elastyczne narzędzie dla szerokiego grona odbiorców. Szczególnie dotyczy on MŚP, które stanowią 95% podmiotów gospodarczych działających w tym sektorze.

Europejscy partnerzy społeczni zainteresowani sektorem handlowym mają nadzieję, że ich podmioty powiązane we wszystkich państwach, jak i osoby zatrudnione zarówno w małych, jak i w dużych przedsiębiorstwach, odniosą korzyści z doświadczeń zebranych w tym zestawie narzędzi. Oparty jest on na dobrych praktykach opracowanych w ramach partnerstwa społecznego, którego celem jest lepsza ochrona osób zatrudnionych w sklepach.

Pierwszym krokiem w procesie zwiększenia bezpieczeństwa miejsca pracy jest przeprowadzenie oceny ryzyka. Na szczegóły oceny ryzyka ma wpływ np. wielkość i lokalizacja poszczególnych sklepów.

Cel:

- ▷ identyfikacja słabych punktów związanych z wyposażeniem i lokalizacją miejsca pracy
- ▷ identyfikacja elementów, które powodują poczucie niebezpieczeństwa i narażenia u personelu
- ▷ uwzględnienie wszystkich kategorii personelu, np. pracowników zatrudnionych w niepełnym wymiarze czasu, pracowników w starszym wieku, młodych pracowników itp. Należy także wziąć pod uwagę pracowników dochodzących, np. personel konserwacyjny, pracowników ochrony i osoby zatrudniane przez wykonawców.

Oceny ryzyka powinny być regularnie weryfikowane w porozumieniu z personelem. Oceny ryzyka są wymogiem określonym w prawie europejskim dotyczącym bezpieczeństwa i ochrony zdrowia¹. Ocena ryzyka powinna uwzględniać możliwie największą liczbę kwestii wymienionych poniżej:

Lokalizacja

Dobra znajomość lokalizacji oraz społeczności zamieszkującej w sąsiedztwie sklepu jest kluczowym czynnikiem oceny ryzyka napadu rabunkowego.

Dostęp

Należy przeanalizować sposób, w jaki klienci i członkowie personelu docierają do sklepu (dostępność transportu publicznego, wyznaczone miejsca parkingowe itp.) oraz bezpieczeństwo dostępu do samego sklepu.

Układ pomieszczeń

Należy przeanalizować układ pomieszczeń w sklepie (widoczność, kolejki przy kasach), gdyż złe warunki mogą zachęcać do kradzieży lub powodować niezadowolony/gniew klientów.

Obsługa klienta

Warto sprawdzić, czy procedury, szkolenia personelu i faktyczne reakcje na życzenia i skargi klientów są wystarczające, aby zminimalizować ryzyko obelżywych i agresywnych zachowań.

Kradzieże w sklepie

Należy zweryfikować, czy procedury, szkolenia personelu i faktyczne reakcje na kradzieże w sklepie są wystarczające, aby zminimalizować ryzyko obelżywych i agresywnych zachowań.

¹ Informacje dostępne są na stronie internetowej Europejskiej Agencji Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy: <http://osha.europa.eu/en>

Wielka Brytania podejmuje wyzwanie w zakresie oceny ryzyka



W Wielkiej Brytanii już od wielu lat prawo dotyczące bezpieczeństwa i ochrony zdrowia nakłada na pracodawców obowiązek ochrony pracowników przed doznaniem krzywdy ze strony osób trzecich. Do 2003 r. wśród pracowników sektora handlu detalicznego rosły obawy, że problem się pogarsza. W wyniku tego Związek Zawodowy Pracowników Sklepów, Dystrybucji i Zawodów Pokrewnych (Union of Shop, Distributive and Allied Workers (USDAW) – główny związek zawodowy pracowników sektora handlu detalicznego) rozpoczął kampanię „Freedom from Fear” (Wolność od strachu). W ramach kampanii USDAW opracował wzorcowe zasady zarządzania ryzykiem oraz prostą listę kontrolną na potrzeby oceny ryzyka – http://www.usdaw.org.uk/campaigns/freedom_from_fear/.

Brytyjskie władze lokalne mają obowiązek egzekwowania prawa w zakresie bezpieczeństwa i ochrony zdrowia w sektorze handlu detalicznego. Kampanię USDAW wsparło kilka samorządów lokalnych. W szczególności, dziesięć samorządów lokalnych w regionie Greater Manchester, we współpracy z policją Greater Manchester, opracowało plan egzekwowania prawa. Okazało się, że wielu pracodawców przeprowadza oceny ryzyka w sposób niewystarczający. W związku z tym, władze nawiązały z nimi współpracę w celu poprawy bezpieczeństwa personelu. W pierwszym roku realizacji projektu liczba napadów rabunkowych na punkty sprzedaży detalicznej spadła o 75% w Bury i o 49% w Salford.

Na szczeblu ogólnokrajowym, Health and Safety Executive (Inspektorat ds. bezpieczeństwa i higieny pracy) również dostrzegł wagę tego problemu. W porozumieniu z władzami lokalnymi, związkami zawodowymi i organizacjami pracodawców, opracowały zestaw narzędzi do oceny ryzyka. Zestaw narzędzi zawiera wskazówki na temat sposobu prowadzenia oceny ryzyka przez pracodawców w sektorze handlu detalicznego, jak i określa praktyczne środki służące ograniczeniu tego ryzyka – <http://www.hse.gov.uk/violence/toolkit/index.htm>.

Po zidentyfikowaniu i ocenie ryzyka i zagrożeń bezpośrednich kolejnym krokiem jest niedopuszczenie do wystąpienia związanych z nimi incydentów. Odpowiednio bezpieczne środowisko może zostać zbudowane przy pomocy różnych metod: miejsce pracy można zaaranżować w taki sposób, aby zoptymalizować bezpieczeństwo personelu, wprowadzając jednocześnie procedury mające na celu zminimalizowanie prawdopodobieństwa wystąpienia nieprzewidzianych zdarzeń.

Trzy przedstawione niżej tematy, zilustrowane licznymi przykładami, powinny być wzięte pod uwagę przy tworzeniu właściwego, bezpiecznego środowiska:

Szkolenie

Kiedy już zdecydujemy, jakie środki ochrony personelu są konieczne, kluczowe znaczenie będzie miało zapewnienie właściwego i dogłębnego zrozumienia procedur obowiązujących w sklepie. Jest to możliwe poprzez przeprowadzenie właściwego szkolenia na temat użycia urządzeń zabezpieczających oraz postępowania w sytuacjach konfliktowych i nacechowanych agresją. Sklep należy objąć planem szkolenia całego personelu, który zagwarantuje, że każda osoba będzie wiedziała, co powinna zrobić w danej sytuacji. W rzeczy samej, niewłaściwe szkolenie może jeszcze zwiększyć ryzyko przemocy.

Kwestie związane z projektem

- **Plan pomieszczeń sklepu**
 - ▷ właściwa widoczność – dobry widok na obszar handlowy; widoczność można poprawić poprzez dodanie luster, poszerzenie alejek lub zainstalowanie przejrzystej szyby wystawowej, która pozwoli na obserwację tego, co dzieje się zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz sklepu.
 - ▷ dobrze zaprojektowana lada może służyć jako bariera zapobiegająca incydomom
- **Kasy**
 - ▷ systemy bezpieczeństwa, uniemożliwiające usunięcie kasy przez osobę inną niż sam kasjer
 - ▷ jeżeli to niemożliwe, kasa powinna znaleźć się poza zasięgiem klientów, aby ich zniechęcić do kradzieży
- **Jeżeli to możliwe, wejścia i wyjścia powinny:**
 - ▷ być łatwo dostępne
 - ▷ umożliwiać szybkie zamknięcie/otwarcie
 - ▷ znajdować się z dala od możliwych kryjówek
- **Dobre oświetlenie wewnątrz i na zewnątrz sklepu**
 - ▷ pozwala stworzyć ogólnie „pozytywną” atmosferę i profesjonalny wygląd
 - ▷ pozwala uniknąć ciemnych zakamarków i wrażenia nieporządku
 - ▷ miejsca parkingowe dla klientów oraz obszary dostaw powinny być dobrze oświetlone

Zapobieganie stosowaniu przemocy przez osoby trzecie – szkolenie „SOS conflict” w grupie Carrefour



Rozwiązanie problemów związanych z bezpieczeństwem jest jednym z priorytetów Grupy Carrefour, która dąży do zapewnienia pomocy i ochrony wszystkim swoim pracownikom, którzy spotykają się z przemocą ze strony osób trzecich.

Pierwszym celem szkolenia jest udostępnienie osobom szkolonym praktycznych narzędzi pozwalających na lepszą kontrolę sytuacji konfliktowej.

Szkolenie prowadzone jest przez profesjonalnych trenerów lub przez kierowników, którzy już zostali przeszkoleni. **Skupienie się na dwóch grupach, tj. na trenerach i osobach szkolonych, pozwala na lepsze przekazanie koniecznych umiejętności pracownikom sklepów.**

Cel

- Poprawa umiejętności profesjonalnego reagowania w sytuacjach nacechowanych przemocą
- Uwzględnienie wszystkich sytuacji, jakie mogą mieć miejsce w sklepie, od zachowań lekko agresywnych do niebezpiecznych

Szkolenie

Materiały szkoleniowe zostały opracowane w celu umożliwienia kierownikom szkolenia pracowników. Niezawodowy trener będzie miał dostęp do materiałów wideo i narzędzi wizualnych, które pomogą mu w przeprowadzeniu optymalnego szkolenia.

Ogólnym celem szkolenia jest zapoznanie pracowników z emocjonalnymi mechanizmami występującymi w sytuacjach nacechowanych przemocą, jak i wsparcie pracowników w nauczaniu się właściwych reakcji na przemoc. Szkolenie obejmuje trzy praktyczne ćwiczenia oraz film wideo.

Oczekiwane rezultaty

- lepsze zrozumienie możliwych reakcji trudnych klientów, pozwalające na lepsze reagowanie w danej sytuacji;
- szereg rozwiązań odpowiednich do okoliczności, pozwalających na zapobieganie sytuacjom konfliktowym lub zarządzanie nimi;
- dobre zrozumienie mechanizmów emocjonalnych występujących w przypadku gróźb, szantażu lub napadu rabunkowego.

Przydatne dane

- W latach 2007–2008 przeszkolono siedmiuset pracowników francuskich supermarketów (w wymiarze 4859 godzin szkoleniowych).
- Liczba pracowników francuskich hipermarketów, którzy zostali przeszkoleni w latach 2007–2008: 7658

Bezpieczeństwo przede wszystkim w Grupie REWE



Grupa REWE stara się jak najlepiej chronić swoich pracowników, we wszystkich punktach sprzedaży, przed napadami rabunkowymi i ich konsekwencjami. W tym celu Grupa REWE opracowała program informacji i prewencji, we współpracy z niemieckim stowarzyszeniem na rzecz zapobiegania wypadkom i ubezpieczeń dla handlu detalicznego i dystrybucji towarów „BGHW” oraz z usługodawcą zewnętrznym. Zalecane rozwiązania obejmują zmiany organizacyjne i zmiany w budynkach.

Napad rabunkowy w supermarkecie trwa zwykle jedynie kilka minut. Program prewencyjny Grupy REWE oferuje szybką i kompleksową pomoc dla pracowników.

– Monitoring (CCTV):

- ▷ to zabezpieczenie, które można wprowadzić po namyśle i zgodnie z prawem krajowym
- ▷ nie jest rozwiązaniem uniwersalnym
- ▷ wprowadzenie monitoringu powinno zostać skonsultowane z przedstawicielami personelu; powinni oni również zostać poinformowani o terminie jego instalacji
- ▷ prawo personelu do prywatności musi być respektowane

Promocja bezpieczniejszego środowiska pracy i zakupów w Danii



HK Handel, duński związek zawodowy pracowników sklepów i biur, współpracuje z Duńską Izbą Handlową w realizacji szeregu kampanii informacyjnych i działań nakierowanych na wsparcie inicjatyw w zakresie ochrony zdrowia i bezpieczeństwa w tym sektorze. Współpraca ta prowadzona jest głównie za pomocą państwowej instytucji zajmującej się ochroną zdrowia i bezpieczeństwa, tj. Rady ds. środowiska pracy w sektorze handlu detalicznego, BAR Handel.

We wrześniu 2001 r. BAR Handel rozpoczęła kampanię „Hand over the money” (Daj pieniądze). Celem kampanii było zwiększenie świadomości na temat zapobiegania przemocy i napadom rabunkowym w sektorze handlu detalicznego.

W ramach kampanii wydano dwa przewodniki opisujące sposoby, na jakie sklepy mogą zapobiegać przemocy i napadom rabunkowym, jak i metody postępowania w przypadku zaistnienia takich sytuacji. Przewodniki zawierają wskazówki techniczne i praktyczne dotyczące zapobiegania takim zdarzeniom. Dotyczą one zarówno pracodawców, jak i pracowników, zawierają też wytyczne na temat tego, jak zapewnić, aby praktyki pracy chroniły przed napadami rabunkowymi i przemocą. Przewodniki zostały rozesłane do wszystkich przedsiębiorstw członkowskich organizacji oraz do wszystkich specjalistów ds. BHP zatrudnionych w sklepach (przedstawicieli pracowników, odpowiedzialnych za sprawy BHP w zakładach pracy zatrudniających więcej niż 10 osób). Te popularne przewodniki można pobrać ze strony www.barhandel.dk.

W celu szerzenia wiedzy o kampanii w całej Danii pracodawcy i pracownicy byli zapraszani na wieczorne spotkania informacyjne. Podczas spotkań słuchacze dowiadywali się od funkcjonariuszy policji, jak przebiega napad rabunkowy oraz w jaki sposób policja prowadzi śledztwo. Następnie uczyli się od psychologa, jak należy przygotować się psychicznie na wypadek napadu rabunkowego oraz jak udzielać psychologicznej „pierwszej pomocy”. Na spotkania zapraszani byli także przedstawiciele lokalnych jednostek policji, którzy opowiadali o lokalnych inicjatywach w zakresie bezpieczeństwa oraz udzielali porad dotyczących np. instalacji alarmowych.

Kampania była śledzona przez media, które nadal interesują się tym tematem ze względu na obecność przemocy i ciągłą potrzebę zachowania czujności.

Procedury w sklepie

– Postępowanie z gotówką

- ▷ nie należy dopuścić do tego, aby w kasie znajdowała się duża ilość gotówki
- ▷ należy opracować rutynowe procedury usuwania gotówki z kasy oraz jej przenoszenia do pomieszczenia przeznaczonego na liczenie gotówki lub do banku. Wszyscy członkowie personelu muszą rozumieć i stosować te procedury
- ▷ pieniądze muszą być przechowywane w miejscu niewidocznym dla osób postronnych. Nie należy ich też sortować ani liczyć w miejscach ogólnie dostępnych
- ▷ kolejnym sposobem na ograniczenie ilości gotówki w sklepie jest umożliwienie klientom dokonywania płatności kartami bankowymi lub płatności elektronicznych, jeśli to możliwe

– Ruch klientów w sklepie powinien być płynny

- ▷ należy unikać tworzenia się długich kolejek przy kasach

- Należy opracować bezpieczne procedury otwierania i zamykania sklepu.
- Przy planowaniu harmonogramu i liczby pracowników obecnych w sklepie, konieczne jest wzięcie pod uwagę różnych rodzajów ryzyka związanych z konkretnymi porami dnia i tygodnia.
- Zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz sklepu, musi panować porządek.
- Konieczne jest określenie procedur pozwalających na szybkie reagowanie w przypadku awarii sprzętu.
- Należy opracować procedury reagowania na kradzież w sklepie i próby napadów rabunkowych.

Postępowanie z gotówką w Szwecji SVENSK HANDEL

Postępowanie z gotówką w kasach

Przy postępowaniu z gotówką należy zadbać o bezpieczeństwo i zachować ostrożność. Trzy metody opisane poniżej powinny pomóc w zapewnieniu bezpieczeństwa przy kasie.

– Zamknięte systemy obsługi gotówki

Zamknięte systemy obsługi gotówki przeliczają kwotę gotówki w kasie. W ten sposób chronią one przed napadami rabunkowymi i kradzieżą, eliminują niewyjaśnione różnice w kasach oraz pozwalają zaoszczędzić czas spędzany na zapleczu. W zależności od systemu dzięki tym rozwiązaniom gotówka jest bardzo rzadko – lub nie jest wcale – widoczna w sklepie, co zapobiega napadom rabunkowym oraz spontanicznym próbom przejęcia pieniędzy. Tego rodzaju system gwarantuje większe bezpieczeństwo i lepszą ochronę w miejscu pracy, jak i zapewnia łatwiejsze i szybsze przetwarzanie gotówki, przy jednoczesnym uniknięciu różnic w kwotach. Zamknięty system obsługi gotówki oznacza, że w kasie zawsze znajdują się środki z poprzedniego dnia, które można wykorzystać bezpośrednio w przypadku kolejek. Pozwala to też klientom (nawet pierwszemu klientowi w danym dniu), na pobranie gotówki w sklepie przy użyciu karty bankowej.

– Poczta pneumatyczna

W tym przypadku poczta pneumatyczna służy do transportu gotówki z kasy do bezpiecznego miejsca w sklepie. W ten sposób ilość gotówki przechowywanej w kasie jest minimalizowana, a kasjer nie musi przenosić dużych kwot z kasy do biura w sklepie.

– Skrytka depozytowa

Dzięki bezpiecznym skrytkom depozytowym sklep może ograniczyć ilość gotówki przechowywanej w kasach. Skrytki depozytowe zainstalowane są w sposób uniemożliwiający ich usunięcie i są opróżniane wtedy, gdy jest to bezpieczne, np. po zamknięciu sklepu. Klucz do skrzynki depozytowej musi być przechowywany w bezpiecznym miejscu, z dala od samej skrzynki.

Zarządzanie konfliktami to:

- ▷ złożony proces, obejmujący wiele etapów i możliwych rezultatów,
- ▷ umiejętność, którą można osiąść, lecz której nie można w pełni opanować, gdyż jej wynik zależy po części od spraw, na które nie mamy wpływu.

Ważne jest, aby cały personel mający kontakt z klientami szanował i starał się zrozumieć rozszluszczonych lub podenerwowanych klientów. Personel wymaga przeszkolenia w zakresie rozwiązywania konfliktów. Musi również nauczyć się właściwego sposobu zadawania pytań.

Poniżej przedstawiono przykłady porad i instrukcji, które mogą przydać się personelowi w sytuacjach konfliktowych.

Trzy etapy

Zarządzanie konfliktem można podzielić na trzy etapy: przed, w trakcie i po.

Przed

- ▷ Otwarta rozmowa o wszelkich konfliktach, które mogą wystąpić.
- ▷ Ustalenie ze współpracownikami i kierownikiem sposobów pomagania sobie nawzajem i etapów, na których pomoc ta będzie potrzebna.
- ▷ Poznanie wytycznych sklepu dotyczących obsługi klienta, zwrotu i wymiany towarów oraz znajomość innych właściwych zasad, np. w zakresie rozwiązywania konfliktów.

W trakcie

- ▷ Należy unikać wskazywania winnych, atakowania i uchylenia się od odpowiedzi.
- ▷ Konflikt zawsze przybierze gorszy obrót, jeśli nikt nie zrobi czegoś w celu jego rozwiązania.
- ▷ Personel musi spróbować uspokoić klienta i dążyć do obniżenia temperatury jego emocji, zanim przystąpi do omówienia szczegółów problemu.

Co może odczuwać klient?	DRABINA KONFLIKTU	Co mogę zrobić na poszczególnych stopniach drabiny konfliktu?
„Nie zgadzamy się, ale to jest w porządku!”	KROK 1 BRAK ZGODY (PROBLEM)	Należy skupić się na problemie i unikać traktowania go w kategoriach osobistych. Personel powinien zainteresować się sytuacją klienta
„Pani/pan po prostu mnie nie rozumie i nie słucha!”	KROK 2 WINA (OSOBA)	Trzeba dowiedzieć się, w jaki sposób klient postrzega sytuację
„To typowe. Już wcześniej miałam/miałem z wami ten sam problem...”	KROK 3 WIĘCEJ PROBLEMÓW	Pracownik musi skupić się na faktycznym problemie
„Jest pani/pan niemożliwa/niemożliwy. Mogę traktować panią/pana, jak tylko zechcę!”	KROK 4 OTWARTA WROGOŚĆ	Pracownik musi zachować spokój. Powinien przeprosić za to, co być może powiedział lub zrobił. Może potrzebować pomocy ze strony współpracownika.
„To niedopuszczalne. Wychodzę!”	KROK 5 SEPARACJA	Należy spróbować ponownie nawiązać kontakt z klientem i jeszcze raz podjąć próbę rozwiązania konfliktu.

Szkolenie Grupy REWE w zakresie łagodzenia konfliktów oraz program opieki



Od 2007 r. Grupa REWE oferuje pracownikom szkolenia w zakresie łagodzenia konfliktów. Szkolenia prowadzone są przez usługodawców zewnętrznych. Uczestnicy uczą się właściwego zachowania w czasie napadu rabunkowego oraz dowiadują się, że najważniejszym priorytetem w takiej sytuacji jest bezpieczeństwo i zdrowie pracownika. Kolejnym modułem programu jest zapewnienie fachowej opieki w późniejszym czasie. Grupa REWE, w porozumieniu z niemieckim stowarzyszeniem na rzecz zapobiegania wypadkom i ubezpieczeń dla handlu detalicznego i dystrybucji towarów „BGHW”, współpracuje ze specjalistami zapewniającymi właściwą opieką psychologiczną pracownikom, którzy spotkali się z przemocą w miejscu pracy.

Co zrobić

- ▷ Należy działać rozważnie, lecz zdecydowanie.
- ▷ Wysłuchać klienta i starać się zrozumieć jego sytuację.
- ▷ Spróbować poznać istotę problemu oraz jego przyczynę, pozwalając klientowi na swobodną wypowiedź, bez przerywania mu.
- ▷ Zachować skupienie i trzymać się tematu – nie omawiać innych problemów, o których wspomina klient. Należy ograniczać się do wypowiedzi, które klient może przyjąć jako fakty.
- ▷ Pracownik musi pokazać, że słucha i chce zrozumieć klienta – nie musi się zgadzać, powinien jedynie okazać klientowi szacunek i przedstawić swój pogląd na sytuację, jednocześnie biorąc pod uwagę odczucia klienta.
- ▷ Należy zadawać pytania i pozwolić klientowi na wyjaśnienie jego poglądu na sprawę.
- ▷ Nie należy oferować dodatkowych wyjaśnień, poprawiać klienta, prowokować go czy przedstawiać własnej wersji problemu, zanim klient nie przestanie podchodzić do problemu emocjonalnie i nie będzie gotowy do wysłuchania i zrozumienia pracownika.
- ▷ Jeżeli klient stosuje groźby, zachowuje się agresywnie lub nieprzyzwoicie, należy powiedzieć mu, że sprawia wrażenie zdenerwowanego i zapytać, co jest przyczyną jego zdenerwowania.
- ▷ Jeżeli pracownik uzna, że z powodu obrotu sytuacji nie poradzi sobie dłużej w pojedynkę, powinien poprosić o pomoc.
- ▷ Gdy pracownik uzna, że rozwiązanie konfliktu jest niemożliwe, może zakończyć rozmowę z klientem, mówiąc mu, że nie będzie tolerować jego zachowania.
- ▷ Należy zwracać uwagę na sposób komunikacji – zarówno werbalnej, jak i niewerbalnej.

Po

Nawet po odejściu klienta i rozwiązaniu sytuacji zaangażowany personel potrzebuje czasu, by ochłonąć po konflikcie.

- ▷ Sytuację trzeba omówić ze współpracownikami i kierownikiem.
- ▷ Pracownik nie powinien obwiniać siebie ani swoich kolegów, jeżeli nie udało się jemu/jego współpracownikom rozwiązać konfliktu.
- ▷ Należy zaakceptować to, że niektórych konfliktów nie da się rozwiązać.

Co mogą zrobić współpracownicy i kierownik?

- ▷ wysłuchać, co pracownik ma do powiedzenia na temat zaistniałej sytuacji, bez przeszkadzania mu;
- ▷ zachować neutralne i bezstronne stanowisko – zarówno wobec współpracownika, jak i klienta;
- ▷ uszanować i zaakceptować zdanie pracownika, nawet, jeżeli się z nim nie zgadzają;
- ▷ unikać osobistego zaangażowania i nie uznawać, że pracownik ponosi winę;
- ▷ trzymać się tematu

Kiedy pracownik opíše swoje doświadczenie i uspokoi się, może porozmawiać ze współpracownikami na temat tego, jak jego zdaniem sytuację odebrał klient, i zastanowić się, czy coś mogło być zrobione inaczej.

Porozumienie między Carrefour i INAVEM – Postępowanie w przypadkach przemocy ze strony osób trzecich



Spółka Carrefour France postanowiła promować działania prewencyjne i szkolenia oraz nawiązała współpracę z innymi podmiotami, aby znaleźć rozwiązanie w odpowiedzi na przemoc ze strony osób trzecich.

Carrefour France nawiązała porozumienie z francuskim krajowym instytutem wspierania ofiar (INAVEM), stowarzyszeniem zrzeszającym 150 organizacji lokalnych. INAVEM zgodził się zapewnić wsparcie psychologiczne ofiarom przemocy w najkrótszym możliwym czasie po wystąpieniu zdarzenia.

Najlepsze praktyki promocji bezpieczniejszego środowiska pracy i zakupów – Dania



HK Handel, duński związek zawodowy pracowników sklepów i biur, współpracuje z Duńską Izbą Handlową w realizacji szeregu działań informacyjnych i nakierowanych na wsparcie przedsiębiorstw w zakresie ochrony zdrowia i bezpieczeństwa w tym sektorze. Współpraca ta prowadzona jest głównie za pomocą państwowej instytucji zajmującej się ochroną zdrowia i bezpieczeństwa, tj. Rady ds. środowiska pracy w sektorze handlu detalicznego, BAR Handel.

W październiku 2008 r. BAR Handel wprowadził pakiet „Ease off” (Wyluzuj się). Pakiet zawiera informacje, na podstawie których przedsiębiorstwa mogą przeprowadzać dwugodzinne szkolenia na temat rozwiązywania konfliktów z klientami. Pakiet obejmuje prezentację Power Point z komentarzem mówionym i bez komentarza, przedstawiającą metody postępowania w sytuacjach konfliktowych; oprócz tego przewiduje trzy gry z podziałem na role oraz pięć interaktywnych filmów. Ponadto w pakiecie znalazł się przewodnik dla osoby prowadzącej spotkanie, zawierający wskazówki na temat jego prowadzenia oraz właściwego przygotowania się do prezentacji Power Point i omówienia innych materiałów. Przykładowe notatki przygotowano dla każdego slajdu prezentacji. Pakiet obejmuje też podręcznik, który otrzymuje każdy z pracowników. Wszystkie materiały można pobrać i obejrzeć bezpłatnie na stronie www.trapped.dk.

Niektóre supermarkety, organizacje i placówki edukacyjne włączyły już ten pakiet do swoich programów edukacyjnych i szkoleniowych dla pracowników w celu poprawienia ich umiejętności w radzeniu sobie w sytuacjach konfliktowych z klientami. Szczególną popularnością cieszy się pięć interaktywnych filmów.

Z doświadczenia wiadomo, że najbardziej skuteczne inicjatywy ukierunkowane na zwiększenie bezpieczeństwa personelu i klientów zawsze były realizowane w ścisłej współpracy z kilkoma podmiotami zainteresowanymi. Dobrostan personelu w miejscu pracy jest kwestią, która ma duże znaczenie dla lokalnej społeczności i okolicy. W związku z tym, angażowanie organizacji lokalnych i władz publicznych w proces przygotowania i wdrożenia planu poprawy bezpieczeństwa może przynieść duże korzyści.

Poniżej znajduje się lista podmiotów zainteresowanych, które powinny być wzięte pod uwagę. Lista nie jest wyczerpująca i wymaga dostosowania do poszczególnych obszarów.

- ▷ Krajowi/lokalni partnerzy społeczni
- ▷ Policja
- ▷ Władze lokalne
- ▷ Media
- ▷ Prywatne firmy ochroniarskie
- ▷ Konsumenci/organizacje konsumenckie
- ▷ Lokalne stowarzyszenia gospodarcze
- ▷ Lokalne społeczności zakupowe
- ▷ Właściciele infrastruktury lokalnej
- ▷ Instytucje szkoleniowe i edukacyjne
- ▷ Grupy pomocy ofiarom

We Włoszech: Vademecum per la sicurezza delle imprese del commercio



Inicjatywa lokalna (wprowadzona przez Unione del commercio, del turismo, dei servizi e delle professioni di Milano – członka Confcommercio)

„**Vademecum per la sicurezza delle imprese del commercio**” (zbiór podstawowych informacji o bezpieczeństwie przeznaczony dla przedsiębiorstw handlowych) został wdrożony przez del commercio di Milano we współpracy z policją państwową (Questura) w Mediolanie oraz z Arma dei Carabinieri Comando provinciale di Milano. Pierwsza publikacja kierowana jest do przedsiębiorstw, które są najbardziej narażone na kontakt z przestępczością ze względu na charakter swoich działań. Dokument dostępny jest w wersji papierowej oraz elektronicznej na stronie internetowej Unione del commercio di Milano (www.unionemilano.it).

W publikacji wskazano zależność między poziomem bezpieczeństwa sklepu i dbałością o szczegóły. Przykładowo, sklep powinien być tak zaprojektowany, aby unikać „stref cienia”. Ponadto powinien być wyposażony w szeroki i oświetlony blat z gładką powierzchnią, która umożliwi zebranie odcisków palców. Oprócz tego, szyby powinny zapewniać dobry dostęp światła, zwiększając widoczność dla współpracowników i przechodniów, którzy dzięki temu będą mogli wszcząć alarm w razie incydentu.

Publikacja jest napisana jasno i przystępnie. Zawarte w niej przykłady zostały uzupełnione rysunkami ilustrującymi zachowania zalecane na wypadek napadu rabunkowego. Ich celem jest nie tylko zmniejszenie ryzyka, ale i umożliwienie policji zebrania największej możliwej ilości informacji, które mogą przyczynić się do aresztowania sprawców. Podręcznik zawiera też praktyczne porady na temat zapobiegania kradzieży w sklepach, rabunkom czy oszustwom z wykorzystaniem kart kredytowych i płatności elektronicznych. Publikację uzupełniono przydatnymi danymi kontaktowymi, w tym podano numery telefonów i adresy stron internetowych.

We Włoszech: Negozio sicuro



Negozio sicuro to ogólnokrajowa inicjatywa stworzona i wdrażana we Włoszech przez Confcommercio - Imprese per l'Italia (Confederazione Generale Italiana delle Imprese, delle Attività Professionali e del Lavoro Autonomo). Od lat cieszy się ona świetną opinią wśród specjalistów sektora handlu detalicznego. Dzięki połączeniu i koordynacji wysiłków przedsiębiorców, policji i władz publicznych, inicjatywa Negozio sicuro w dużym stopniu przyczyniła się do stopniowego obniżania poziomu przestępczości w obszarze przedsiębiorstw.

Po sukcesie, jaki odniosła pierwsza inicjatywa, włoski minister spraw wewnętrznych Roberto Maroni oraz Przewodniczący Confcommercio Carlo Sangalli, w lipcu 2009 r. podpisali porozumienie w sprawie **monitoringu wideo**. Celem tego porozumienia było zwiększenie bezpieczeństwa w sektorze handlu oraz kontynuacja współpracy w szerzeniu wiedzy o bezpiecznych i zgodnych z prawem środkach zwalczania przestępczości.

Podkreślając wagę tego porozumienia, minister Maroni powiedział: „To ważny krok w walce z przestępczością zorganizowaną wobec sprzedawców detalicznych”.

System monitoringu wideo, pozwalający na obserwację sklepu w czasie rzeczywistym, to zaawansowane narzędzie, dzięki któremu możliwe jest nie tylko złapanie sprawców, ale i zapobieganie przestępstwom. Sklepy oraz przedsiębiorstwa handlowe, które dołączą do sieci, będą postrzegane jako bezpieczniejsze i lepiej chronione.

Projekt ten jest częścią „strategii bezpieczeństwa” opracowanej w ramach współpracy partnerskiej między rządem, wspólnotami lokalnymi oraz stowarzyszeniami branżowymi.

Najnowsze dane pokazują stopniowy spadek liczby napadów rabunkowych na przedsiębiorstwa handlowe. Od stycznia do kwietnia 2009 r. dokonano 2419 napadów; w analogicznym okresie 2008 r. ich liczba wyniosła 3198, co oznacza spadek o 25%. Mimo to każdego dnia we włoskich sklepach ma miejsce ponad 360 incydentów z udziałem przestępców. Fakt ten wiąże się ze zwiększeniem kosztów ponoszonych przez przedsiębiorców na potrzeby ochrony ich lokali.

Treść porozumienia:

http://www.interno.it/mininterno/export/sites/default/it/assets/files/16/0237_Convenzione_sistema_videoallarme.pdf

<http://www.confcommercio.ct.it/download/dossier-sicurezza.pdf>

Poniższe projekty zostały oparte na szwedzkim programie „Protection against robbery in the retail sector” (Ochrona przed napadami rabunkowymi w sektorze handlu detalicznego). Program wspiera policja, Szwedzka Narodowa Rada ds. Zapobiegania Przeszłości oraz sektor handlowy. Program dostępny jest na stronie internetowej: www.handelnsarbetsmiljokomite.se/pro-tectionagainstrobberry.

Certyfikacja bezpieczeństwa w dzielnicy handlowej Sickla

W 2007 r. właściciel nieruchomości Atrium Ljungberg AB postanowił uzyskać certyfikację bezpieczeństwa dla wszystkich sklepów w dzielnicy handlowej Sickla, zgodnie z Programem ochrony przed napadami rabunkowymi, w celu zwiększenia bezpieczeństwa klientów i pracowników.

Projekt został zainicjowany entuzjastycznym spotkaniem ze Svensk Handel, szwedzkim związkiem zawodowym pracowników handlu, lokalnym oddziałem Narodowej Rady ds. Zapobiegania Przeszłości, lokalną policją Nacka oraz G4S (firmą ochraniającą zatrudnioną przez właściciela nieruchomości).

W ramach projektu firma Atrium Ljungberg zorganizowała szkolenie dla osób zatrudnionych w dzielnicy. W szkoleniu wykorzystano materiały przygotowane przez roboczy komitet środowiskowy związku zawodowego pracowników handlu (HAK). Niektóre szkolenia miały miejsce w lokalach większych sklepów, inne natomiast były otwarte dla wszystkich zainteresowanych sklepów. Dzięki nim wszyscy pracownicy w dzielnicy nawiązali między sobą pozytywny kontakt.

HAK przeszkolił personel pracujący dla właściciela nieruchomości i certyfikujący sklepy. Właściciel nieruchomości zakupił też pewną liczbę kasetek na pieniądze z przeznaczeniem dla sklepów. Lokalna policja w miejscowości Nacka wykazała się dużym zaangażowaniem i wyznaczyła osobę do kontaktu w sprawach związanych z tym projektem.

Harmonogram projektu:

Październik 2007 r. – Spotkanie inauguracyjne ze wszystkimi zaangażowanymi podmiotami.

Styczeń 2008 r. – Przeszkolenie przez personel Svensk Handel pięciu osób mających prowadzić certyfikację.

Luży/kwiecień 2008 r. – Szkolenie otwarte, prowadzone dla całego personelu.

Kwiecień – Certyfikacja.

Do dnia dzisiejszego certyfikację otrzymało 60 sklepów, przeprowadzono ponad 30 kursów i przeszkolono ponad 400 pracowników.

Grupa ds. sklepów w Uppsali: Nowe metody pracy w celu zapobiegania napadom rabunkowym i włamaniom do sklepów

W 2005 r. policja regionu Uppsala wprowadziła nową metodę pracy w celu zapobiegania napadom rabunkowym i włamaniom do sklepów. Założono grupę roboczą, nazwaną Stores Group (Grupą ds. sklepów). W jej skład weszli przedstawiciele szwedzkiego organu właściwego w sprawach bezpieczeństwa i higieny pracy, Svensk Handel, szwedzki związek zawodowy pracowników

sektora handlowego, szwedzki związek zawodowy pracowników sektora transportowego, Svensk Bensinhandel (związek zawodowy pracowników stacji benzynowych), Lansforsakringar, przedstawiciele Crime Victim Helpline (infolinia ds. pomocy ofiarom przestępczości) itp. Celem przedsięwzięcia było dostarczenie narażonym sklepom informacji o zapobieganiu przestępczości i wsparciu ofiar.

Sondaż przeprowadzony w Uppsali pokazał, że sklepy, w których kilkakrotnie miały miejsce napady rabunkowe, w jednej trzeciej stanowiły cel napadu/włamania również w kolejnym roku. Głównym celem nowej metody pracy było zmniejszenie liczby sklepów w regionie Uppsali, w których kradzieże zdarzały się kilkakrotnie.

Aby zmniejszyć narażenie na działania przestępców i poprawić bezpieczeństwo, Grupa ds. sklepów postanowiła prowadzić certyfikację sklepów według 13-punktowego programu. W pierwszej kolejności program miał zapobiegać napadom rabunkowym.

Metoda pracy polegała na tym, że w okresie około dwóch tygodni od wystąpienia napadu lub kradzieży sklepy odwiedzały funkcjonariusze policji oraz przedstawiciele Svensk Handel lub szwedzkiego związku zawodowego pracowników sektora handlowego, którzy dostarczali odpowiednich informacji na temat zapobiegania przestępczości i wsparcia ofiar. Ponadto sklepom oferowano możliwość wdrożenia programu ochrony przed napadami rabunkowymi, co pozwalałoby im na uzyskanie certyfikacji. Certyfikację prowadzili doświadczeni funkcjonariusze policji z Jednostki ds. wsparcia ofiar przestępstw.

Na ostatnim etapie kontaktowano się ze wszystkimi sklepami, które były celem napadu lub włamania, ponownie po upływie około ośmiu miesięcy od incydentu. Za kontakt odpowiadały związki zawodowe i organizacje pracodawców, których zadaniem było sprawdzenie, czy wprowadzone środki nadal obowiązują w sklepach.

Spośród sklepów w Uppsali, które były celem włamania, 22 przyjęło ofertę certyfikacji; tylko jeden z tych sklepów powtórnie stał się celem przestępców.

Zaangażowanie partnerów społecznych w Niemczech



Partnerzy społeczni w niemieckim sektorze handlowym (HDE i Ver.di w sektorze detalicznym) od lat ściśle współpracują w kwestiach związanych z przemocą w sektorze handlowym. Partnerzy społeczni kontrolują ustawowego ubezpieczyciela dla handlu detalicznego, BGHW (Berufsgenossenschaft Handel und Warendistribution). W ramach BGHW wspólnie prowadzą działania na rzecz zapobiegania i łagodzenia przypadków napadów rabunkowych i kradzieży w sklepach. Poniżej przedstawiono niektóre z wyników tej pracy:

- broszury zwiększające świadomość i zawierające rady dla przedsiębiorstw handlowych, niezależnie od wielkości przedsiębiorstw i sektora, w którym działają
- szeroko zakrojone, ogólnokrajowe działania statystyczne pozwalające partnerom społecznym na prowadzenie opartej na sprawdzonych informacjach analizy problemu
- częste szkolenia dla pracowników sektora handlowego
- programy pomocy psychologicznej dla ofiar
- lepsza współpraca z policją

Więcej informacji:

<http://medien-e.bghw.de/asp/dms.asp?url=/bge/m8/m8.htm>

Od 2006 r. coraz więcej uwagi poświęca się kwestii przemocy w sektorze handlu detalicznego, konsekwencjom dla zatrudnionych w nim osób oraz implikacjom dla społeczeństwa. Istnieje wiele źródeł, z których można dowiedzieć się więcej na ten temat oraz uzyskać szczegółowe informacje o innych szkoleniach.

- ▷ Internet/DVD
- ▷ Książki/literatura
- ▷ Instytucje szkoleniowe
- ▷ UE



Carrefour – Francja **„Szkolenie SOS Conflit”**

Osoba kontaktowa: Coline Donon
coline_donon@carrefour.com

Dostępne w języku: FR

Format: Wideo, podręcznik, przewodnik trenera

Strona internetowa: www.carrefour.com



Confcommercio – Włochy **„Negozio Sicuro” oraz „Vademecum per la sicurezza delle imprese del commercio”**

Osoba kontaktowa: Rosella Marasco
rosella.marasco@confcommercio-int.eu

Dostępne w języku: IT

Format: papierowy, elektroniczny

Strona internetowa: www.unionemilano.it



HDE – Niemcy

Osoba kontaktowa: Beat Späth
spaeth.europa@hde.de

Dostępne w języku: DE

Format: elektroniczny

Strona internetowa: <http://medien-e.bghw.de/asp/dms.asp?url=/bge/m8/m8.htm>



HK Handel – Dania

Osoba kontaktowa: Merete Hansen
44MH@hk.dk
Dostępne w języku: DK
Format: elektroniczny
Strona internetowa: <http://www.trapned.dk/>, www.barhandel.dk



Grupa REWE – Niemcy

Osoba kontaktowa: Roland Kraemer
Roland.Kraemer@rewe-group.com
Dostępne w języku: DE
Format: papierowy, elektroniczny
Strona internetowa: <http://medien-e.bghw.de/asp/dms.asp?url=/bge/m8/m8.htm>

SVENSK HANDEL

Svensk Handel – Szwecja

„Protection against robbery” (Ochrona przed napadem rabunkowym)

Osoba kontaktowa: Johan Bark
johan.bark@svenskhandel.se
Dostępne w języku: SV, EN
Format: papierowy, elektroniczny
Strona internetowa: www.svenskhandel.se;
www.handelsarbetsmiljokommitte.se/protectionagainstrobbbery



Usdaw – Wielka Brytania

„Freedom from fear” (Wolność od strachu)

Osoba kontaktowa: Doug Russell
Dostępne w języku: EN
Format: elektroniczny
Strona internetowa: http://www.usdaw.org.uk/campaigns/freedom_from_fear/
<http://www.hse.gov.uk/violence/toolkit/index.htm>.

UWAGI

20

ZAPOBIEGANIE STOSOWANIU PRZEMOCY PRZEZ OSOBY TRZECIE W SEKTORZE HANDLOWYM – ZESTAW NARZĘDZI





EuroCommerce
Avenue des Nerviens 9-31
B-1040 Brussels
T: +32 2 737 05 91
F: +32 2 230 00 78
www.eurocommerce.be

Uni europa commerce
Rue de l'Hopital 31
B-1000 Brussels
T: +32 2 234 56 56
F: +32 2 235 08 70
www.uniglobalunion.org