



Nationaal
Psychotrauma
Centrum

Strategisch meerjarenplan 2022-2025

Versie december 2022

Strategisch meerjarenplan 2022-2025

De afgelopen jaren hebben zich meerdere crises voorgedaan, die grote impact hebben op mensen en op de samenleving. En dus ook op ARQ. Omdat het gaat om grote schokkende gebeurtenissen is ARQ Nationaal Psychotrauma Centrum ook gevraagd om in actie te komen. We verwachten dat deze vraag voor ondersteuning, opvang, duiding, hulpverlening, nazorg en beleidsontwikkeling zal aanhouden. Ook al omdat de externe gebeurtenissen andere ontwikkelingen op gang zullen zetten, zoals geopolitieke spanning, toenemende migratiestromen, polarisatie in samenlevingen, tekorten aan goederen en diensten.

Parallel is deze zomer een nieuw integraal zorgakkoord (IZA) gesloten, waarin de gemeenschappelijke doelstellingen van zorgaanbieders, verzekeraars en VWS zijn overeengekomen. Relevant voor ARQ hierin is het streven naar een behoudende kostenontwikkeling, oplossingen voor het personeelstekort, samenwerking van de GGZ in de regio met andere zorgdomeinen en 'gepaste zorg'. Bij dat laatste geldt in het bijzonder de opdracht om alleen mensen met een echte zorgvraag in behandeling te nemen.

Ondanks 50 jaar van continue ontwikkeling en verbetering, is het nog steeds zo dat er een aanzienlijke groep patiënten onvoldoende baat heeft bij behandeling of onvoldoende snel herstelt. Verder is het nog altijd zo dat patiënten in behandeling komen waarbij geldt dat deze mogelijk uit behandeling hadden kunnen blijven indien er ten tijde van de schokkende gebeurtenissen, of vlak daarna, adequate ondersteuning had bestaan. Naast bovengenoemde ontwikkelingen, ligt ook hierin een belangrijke drijfveer voor ARQ. Tegelijkertijd dienen zich vanuit het onderzoek en samenwerkingsverbanden veelbelovende kansen

Economisch en maatschappelijk zijn er voor de komende jaren sombere verwachtingen. Dat vereist financiële behoedzaamheid en het maken van verantwoorde keuzes om onze missie waar te maken. ARQ koestert haar bevlogen en bewogen medewerkers die op alle fronten zich intensief inzetten om de aan ARQ toevertrouwde taken uit te voeren. En om impact daarbij te kunnen maken, meer dan ooit de samenwerking op te zoeken met alle relevante stakeholders. De komende jaren kenmerken zich ook door een blijvende krapte op de arbeidsmarkt, een belangrijk speerpunt voor ARQ is dan ook om een aantrekkelijk werkgever te blijven. Belangrijke thema's op het gebied van sociaal en P&O beleid zijn dan ook het binden en boeien van medewerkers (o.a. goede arbeidsvoorwaarden en ontwikkelingsmogelijkheden), het optimaliseren van de duurzame inzetbaarheid, het vergroten van de diversiteit en inclusiviteit in onze organisatie en het verder vormgeven van hybride werken.

Voorgeschiedenis

Na de Tweede Wereldoorlog heeft Nederland een goede reputatie opgebouwd op het gebied van de opvang van en het omgaan met schokkende gebeurtenissen en psychotrauma. Met betrekking tot schokkende gebeurtenissen en psychotrauma was er sprake van versnippering en bestond het speelveld uit vele, vaak solitair opererende, doch complementaire organisaties, vakgroepen en individuen. Stichting Centrum '45 voelde de maatschappelijke verantwoordelijkheid om te zorgen dat de samenwerking rondom het thema psychotrauma(zorg) werd versterkt en heeft daartoe het initiatief genomen met de oprichting van ARQ Psychotrauma Expert Groep in 2007. In de loop van de daaropvolgende jaren is de groep uitgebreid en zijn tal van samenwerkingsverbanden met belangrijke stakeholders opgestart. ARQ werd door de verbreding binnen het specialisme en de daaruit verkregen synergie, de erkende specialist op het terrein van beleidsontwikkeling, advies, onderzoek, onderwijs en training, zorg en behandeling van de gevolgen van schokkende gebeurtenissen en psychotrauma, en hoe deze te voorkomen, te minimaliseren of te integreren in een menswaardig bestaan. Inzichten vanuit de behandelkamer worden daardoor verbonden met advies aan organisaties, en de context vanuit de organisaties vloeit bijvoorbeeld weer terug naar de behandelaar.

Ook is ARQ door de jaren heen zichtbaar een hulpbron of toevluchtsoord voor specifieke doelgroepen, zoals mensen uit voormalig Nederlands Indië, mensen met een hoogrisicoberoep (politie, ambulance, gezagsdragers), veteranen, mensen in een bijzondere rouwsituatie (bv na moord of vermissing), getroffen door een (inter)nationale ramp (natuurrampen, vliegcrashes, aanslagen), een grote groep vluchtelingen en asielzoekers. ARQ ziet het als haar opdracht om deze groepen zo goed mogelijk bij te staan maar wil daarnaast benadrukken zich niet te beperken tot doelgroepen die in de afgelopen decennia door omstandigheden oververtegenwoordigd zijn in de cliënten-/patiëntenpopulatie. Daarnaast spelen aspecten als overheidsbeleid, politiek klimaat en beschikbare centrale financiering ook een significante rol bij het inrichten van onze hulp aan specifieke groepen.

ARQ is voor de publiek gefinancierde hulpverlening primair een derdelijns zorgorganisatie; de laatste hoop voor therapieresistente patiënten en ontwikkelaar van nieuwe therapievormen die door onderzoek haar waarde hebben bewezen. Al vanaf de oprichting ziet ARQ het als haar taak om haar expertise zo veel mogelijk te delen zodat in het hele land mensen terecht kunnen bij tweedelijns geestelijke gezondheidszorg waarvan de kennis rondom psychotrauma op voldoende niveau is.

In 2023 viert ARQ haar 50-jarig bestaan en nog steviger dan ooit staat het ARQ label op alle organisatieonderdelen voor doorontwikkeling, kwaliteit, samenwerking, trouw en mensgerichtheid.

Robuust

Met trots is te vermelden dat ARQ vanwege de totale samenhang en samenstelling van de onderdelen gezien wordt als een belangrijke organisatie voor Nederland, en met regelmaat ook daarbuiten. Het is gelukt om een duurzame organisatie te ontwikkelen waarin de inhoud de kracht maakt. De voorheen kleine en financieel kwetsbare organisaties zijn als collectief financieel duurzaam en helder gepositioneerd in relatie tot de relevante patiënten, cliënten of stakeholders. ARQ is in die zin een gezonde organisatie. Voor meer zicht op dit aspect wordt hier verwezen naar de jaarplannen, de jaarcijfers en de meerjarenbegroting.

Psychotrauma nader bezien, samen naar nieuw vertrouwen

Ieder mens kan een schokkende gebeurtenis meemaken. In Nederland maakt 80% van de bevolking ooit een potentieel traumatische gebeurtenis mee¹. Het merendeel van de mensen verwerkt een schokkende gebeurtenis zelf met hulp van vrienden, familie, collega's, lotgenoten of de samenleving als geheel (denk bijvoorbeeld aan de massale reacties na MH17). Echter na verloop van tijd neemt de steun van deze 'hulpbronnen' af en soms hebben getroffen en betrokkenen alsnog behoefte aan ondersteuning of een grotere kwetsbaarheid ontwikkeld voor komende gebeurtenissen. Dat maakt dat het belangrijk is hen te monitoren of laagdrempelig hulpbronnen beschikbaar te stellen om hen te helpen bij de verwerking. Een minderheid, ongeveer 10% ontwikkelt na een schokkende gebeurtenis een posttraumatische stressstoornis. De gevolgen zijn groot, zowel individueel (bv. langdurig leed, isolement), sociaal-maatschappelijk (bv. mensen/groepen die ontsporen, justitiële problemen), economisch (bv. ziekteverzuim, arbeidsongeschiktheid, onjuiste behandeling) als politiek (bv. omgaan met terreurdreiging). De financiële gevolgen zijn eveneens fors, zowel voor mensen persoonlijk als voor de samenleving.

Het geschonden vertrouwen van de mens in zichzelf en/of zijn omgeving vormt de kern van ons werk.

Context is belangrijk

Een van de belangrijkste kenmerken van psychotrauma is dat de context van de schokkende gebeurtenissen die aanleiding waren tot het ontwikkelen van het psychotrauma, een zeer belangrijke rol speelt. Deze context, de herkenning en erkenning van de pijn en het verdriet zijn cruciaal voor de effectiviteit van alle diensten en zorg en is nodig voor het ontstaan van een nieuw evenwicht. Mensen met soortgelijke ervaringen in het verleden kunnen elkaars herstel bevorderen.

¹ De Vries, G.J. & Olf, M. (2009). The lifetime prevalence of traumatic events and posttraumatic stress disorder in the Netherlands. *Journal of Traumatic Stress* 22(4), 259–267.

Specialistisch vakgebied

Daarnaast betreft het een specialistisch vakgebied. De contextgevoeligheid en variëteit aan specifieke interventies, leiden tot de noodzaak van gespecialiseerd personeel. Er is landelijk behoefte aan dit specialisme door de relatief lage prevalentie en incidentie.

Om de complexe PTSS problematiek te kunnen behandelen, is duidelijk geworden dat doelgroep expertise ('context') in combinatie met multidisciplinaire behandelteams kritische succesfactoren zijn.

Wat is gezondheid

Om het begrip gezondheid invulling te geven, kijken we naar enkele begrippen en stromingen.

Integratieve zorg wordt gekenmerkt door de gelijkwaardige relatie tussen zorgprofessional en patiënt, de eigen regie, het betrekken van de omgeving, en de combinatie van de reguliere geneeskunde met het beste van complementaire behandeling. Het concept van positieve gezondheid onderkent de verschillende dimensies van gezondheid en legt de focus op functioneren en zelfredzaamheid en niet op klachten. Gezondheid is een zelfbepaalde dynamische balans tussen mogelijkheden en beperkingen.

Belangrijke pijlers zijn ondersteuning in het dagelijks functioneren, het herstel van autonomie en vertrouwen, en de best passende zorg zodra dat gewenst is. Ook het verrichten van werk in welke zin dan ook, kan een belangrijke rol spelen in het functioneren en de ervaren gezondheid.

Drie systeemniveaus

Mogelijke interventies richten zich op deze verschillende dimensies en daarbij worden drie systeemniveaus onderscheiden: de mens als individu, organisatie of gemeenschappen (*community*) en de samenleving als geheel (de maatschappij). Ook organisaties, waaronder overheden, hebben een belangrijke rol als het gaat om preventie van schokkende gebeurtenissen, het omgaan met crises en begeleiding in de nafase van crises. Hierbij horen ook cruciale activiteiten als steun bieden en herdenken. Op deze verschillende systeemniveaus opereert ARQ vanuit een geïntegreerde visie, en vanuit verschillende op de betreffende stakeholders gerichte kenniscentra.

Visie en Missie van ARQ Nationaal Psychotrauma Centrum

Samenlevingen en mensen zijn door de eeuwen heen getroffen door oorlog, vervolging geweld en rampen. De intense pijn en het verdriet, maar ook de moed en het doorzettingsvermogen verdienen ons diepe respect. De mens en de samenleving waarin hij/zij leeft hebben grote veerkracht om te verwerken en te herstellen. Soms is dit adaptief vermogen onvoldoende, hetzij door de aard en impact van de gebeurtenis, hetzij door een verstoorde balans. Door het bieden van inzicht, hulp, steun en behandeling kan de weg vrijgemaakt worden voor doorontwikkeling naar individuele gezondheid en een gezonde en draagkrachtige samenleving. ARQ's uitgangspunt is dan ook dat aandacht en zorg na schokkende gebeurtenissen en/of psychotrauma een essentiële positieve bijdrage levert aan het functioneren en de gezondheidsbeleving van mens, organisatie en samenleving.

Context

Schokkende gebeurtenissen hebben een enorme impact. Mensen en samenlevingen hebben een bewonderenswaardige veerkracht maar die is niet altijd voldoende voor een goede verwerking en herstel.

Voortbouwend op ervaring en kennis die ARQ Nationaal Psychotrauma Centrum heeft opgedaan sinds de Tweede Wereldoorlog is ARQ uitgegroeid tot een internationaal toonaangevend instituut op het gebied van schokkende gebeurtenissen en psychotrauma.

Visie

ARQ vindt dat ieder mens, waar ook ter wereld, recht heeft op een menswaardig bestaan in een stabiele samenleving.

Missie

ARQ Nationaal Psychotrauma Centrum helpt mensen, organisaties en samenlevingen om de psychosociale impact van ingrijpende gebeurtenissen te minimaliseren. We bieden gespecialiseerde zorg en adviseren over beleid en preventie. We ontwikkelen en delen kennis. We verbinden en we geven hoop.



Houding

De houding in al ons werk wordt ingegeven door de kernwaarden invoelend, kritisch, verbindend, hoopgevend en trouw.

ARQ richt zich op zorg en maatschappelijke vraagstukken in haar domein zo veel als mogelijk met partners, klanten en in samenwerkingsverbanden. ARQ helpt bij schokkende gebeurtenissen en psychotrauma. Zo beslaan de werkzaamheden van ARQ:

1. Het bieden en ontwikkelen van adequate specialistische behandeling
2. Het adviseren en trainen van organisaties teneinde deze organisaties in staat te stellen goed op te treden bij ernstige gebeurtenissen ten behoeve van hun medewerkers
3. Expertise ontwikkelen middels het doen van wetenschappelijk onderzoek, experimentele behandeling en productontwikkeling.
4. Kennisverspreiding en de implementatie van de uitkomsten naar de praktijk.
5. Het regie voeren op netwerken om te komen tot impact, efficiency en innovatie

ARQ heeft alle expertise voor, tijdens en na schokkende gebeurtenissen en psychotrauma onder één dak en is daarmee uniek in de wereld.

Ad 1: Bieden van specialistische behandeling

ARQ heeft een last resort functie voor psychotraumapatiënten in Nederland en richt zich daarmee op complexe psychotraumaproblematiek waarbij in de regel sprake is van comorbide klachten. In nauwe relatie met de behandelpraktijk, zet ARQ zich in voor betere, wetenschappelijk onderbouwde, behandelmethodes. ARQ ziet zich vanuit haar functie primair tot taak hebben om effectievere behandeling mogelijk te maken, primair tot zegen van de patiënt en vanuit de overtuiging dat dit op de langere termijn tot lagere zorgkosten zal leiden.

Onder de specialistische behandeling valt tevens de hulpverlening aan medewerkers van bedrijven en organisaties, specialistische diagnostiek en consultatie.

Ad 2: Adviseren en trainen van organisaties

Voor externe organisaties, bedrijven, overheden en overheidsorganisaties, en haar werknemers richt ARQ zich niet alleen op traumaopvang en behandeling maar ook nadrukkelijker op preventie via check ups en vroegsignalering, trainingen, advies en (beleids)instrumenten gericht op de werknemer, teams en organisaties als geheel. Dit doet ARQ niet alleen in Nederland, maar waar sprake is van rampen of crises, ook internationaal en bij voorkeur met internationale of lokale NGO's. Het waar mogelijk uit zorg kunnen houden van getroffen, het besparen van onnodig leed, is een belangrijke doelstelling.

Ad. 3. Expertise ontwikkelen

ARQ bundelt, ontwikkelt en verspreidt kennis en ervaring over preventie, diagnostiek en behandeling en maatschappelijke vraagstukken op het gebied van psychotrauma en schokkende gebeurtenissen. De ARQ kenniscentra hebben tot doel deze kennis relevant te maken voor de door hun ondersteunde

netwerken en stakeholders. Onderzoek, kennisdeling en intensieve samenwerking met diverse universiteiten is een belangrijke voorwaarde en het is van grote toegevoegde waarde voor onze nationale praktijk dat ARQ ook internationaal gevonden wordt als kennispartner en ARQ vroegtijdig betrokken is in relevante ontwikkelingen. In de ARQ onderzoeksagenda zijn de ontwikkelingen op de verschillende beleidsvelden binnen de psychotraumatologie beschreven en van daaruit de onderzoeksprioriteiten voor de komende jaren bepaald.

Ad 4. Kennisverspreiding

Relevante kennis wordt middels het opleiden van zorgprofessionals, managers, bedrijfsopvangteams, etc, verspreid, maar bijvoorbeeld ook via vakbladen en seminars. De doelgroep hierbij is breed en betreft bijvoorbeeld ook de maatschappij als geheel. Behalve in Nederland, ziet ARQ het ook als haar taak de kennis te ontwikkelen met, en te verspreiden onder hulpverleners in ramp- of conflictgebieden in de minder welvarende wereld.

Ad 5. Regisseren

ARQ kiest voor de rol van adviseur, en soms regisseur, voor het gehele psychotraumadomein met het doel om alle organisaties op dit terrein in staat stellen hun werk (beter) te doen. ARQ richtte zich in de afgelopen jaren op gebieden waar sprake was van een verhoogde kans op psychotraumaklachten: klokkenluiders, politie, defensie, asielzoekers etc. ARQ bouwde ook aan netwerken om ketenzorg vorm te geven (NtVP, NPN) of kennis uit te wisselen (nationale crisisstructuur, traumatische rouw, MHPSS). Het versterken van het bewustzijn en het helpen een structuur te bouwen om goede ondersteuning te bieden voor kwetsbare groepen zal een doel blijven, en waar nodig neemt ARQ daartoe het initiatief.

Strategische doelen 2022-2025

ARQ heeft op basis van haar missie en visie en omgevingsanalyse, een scala aan strategische doelstellingen. Deze zijn onderverdeeld in **structurele** doelstellingen die verankerd liggen in het dagelijks werk (onder andere via de instellingssubsidies) maar die in dit document toch niet mogen ontbreken. Daarna volgen de specifieke doelstellingen die tijd en aandacht vragen in de komende jaren waarover dit plan loopt.

Structurele strategische doelen die niet mogen ontbreken

- ARQ is en blijft toonaangevend expert voor maatschappelijke vraagstukken en zorg- en dienstverlening m.b.t. schokkende gebeurtenissen en psychotrauma.
- ARQ wil dat elke Nederlander weet wat de psychosociale impact is van oorlog voor mens en samenleving.
- ARQ voert (samen met anderen) regie uit op de keten van zorg en herstel, is proactief als het gaat om kennisbundeling en -deling met ketenpartners
- ARQ biedt effectieve en innovatieve zorg- en dienstverlening en werkt continu aan innovaties en ontwikkeling.
- ARQ biedt vanuit een centrale plek diensten en services aan en verbindt kenniswerkers in Nederland en daarbuiten op het terrein van schokkende gebeurtenissen en psychotrauma met elkaar.
- ARQ is kennisleider en draagt relevante kennis uit door onderwijs, opleiding, training, advies en publicaties in het domein van de wetenschap, de GGZ, organisaties en het algemeen publiek.
- ARQ ondersteunt doelgroeporganisaties gerelateerd aan oorlog, vervolging, crisis en geweld, met psychosociale en/of praktische ondersteuning en ten behoeve van het versterken van de zelfregie.
- ARQ voert wetenschappelijk onderzoek uit dat past binnen de missie en waarvan de uitkomsten in de praktijk worden geïmplementeerd.
- ARQ werkt duurzaam samen met diverse universiteiten en collega-instituten in Nederland en daarbuiten.
- ARQ is een aantrekkelijke werkgever voor alle werknemers en geeft erkenning en ondersteuning aan de inzet en betrokkenheid van medewerkers.
- ARQ streeft naar een zo divers mogelijk medewerkersbestand. ARQ ziet graag een vertegenwoordiging naar arbeidsvermogen, culturele diversiteit, gender, leeftijd en LHBTI+. Verschillende perspectieven, achtergronden en inzichten dragen positief bij aan de zorg- en dienstverlening van ARQ.

Specifieke doelen 2022-2025

- ARQ zet in op preventie en innovatie, en heeft op deze thema's actieve samenwerkings- of netwerkpartners, en betrokken financiers, om een meerjarenprogramma in te vullen. Specifiek wordt ingezet op de innovatieve therapie ondersteund door psychedelica en doorontwikkeling van jonge innovaties als de hoog intensieve therapie en 3MDR.
- ARQ wil zijn expertrol (nog) meer voor de 1^e en 2^e lijn beschikbaar maken. ARQ ziet dat mensen buiten de boot vallen vanwege de verschraving van het specialistische zorgaanbod in de regio. ARQ wil andere zorgaanbieders ondersteunen middels opleiding (via *ARQ Academy*) en consultatie (*ARQ Centrum'45*).
- ARQ wil digitale toepassingen voor preventie en psychotraumabehandeling meer ontwikkelen en benutten, en streeft naar zgn. *blended* behandelpaden die goed aansluiten bij de individuele behoefte en de zelfregie van de patiënt ondersteunt. Onderdeel van de digitale mogelijkheden die verkend worden, betreft de inzet van big data.
- ARQ wil ook internationaal de positie van expert realiseren; enerzijds in post conflict- en rampgebieden in *low- and middle-income* landen in samenwerking met internationale of lokale expertisecentra via *ARQ International*. Anderzijds binnen Europa als kennispartner rond rampen en crises via *ARQ Kenniscentrum Impact van Rampen en Crises*.
- ARQ heeft duurzaamheid hoog in het vaandel staan: duurzame innovaties op ons vakgebied, duurzame samenwerking met derden, duurzame inzetbaarheid van medewerkers, duurzame financiële mogelijkheden en duurzaamheid als het gaat om milieu en ecologie. Aanvullend beleid hierover zal worden opgesteld.
- De beweging naar één ARQ is in 2017 ingezet en in 2020 juridisch geformaliseerd en vraagt verdere uitwerking en blijvende aandacht. Dit geldt in het bijzonder voor de ambitie naar passende huisvesting en het streven naar verdere synergie binnen ARQ. Het versterken van de positionering van ARQ, het optimaliseren van de *branding* van ARQ en sterke arbeidsmarktcommunicatie zijn essentieel om deze doelstelling te bereiken.