



Toolbox

# Psychosociale Ondersteuning voor Veiligheidsregio's

# Inhoud

<b>Inleiding</b> .....	<b>3</b>
Leeswijzer toolbox.....	3
<b>Psychosociale ondersteuning</b> .....	<b>3</b>
Ingrijpende gebeurtenissen in de context van Veiligheidsregio's .....	3
Psychosociale ondersteuning bij ingrijpende gebeurtenissen: visie .....	4
Ingrijpende gebeurtenissen.....	4
Aangrijpende gebeurtenissen .....	4
Stapelstress en/of langdurige belasting .....	4
Uitgangspunten psychosociale ondersteuning aan (crisis)medewerkers .....	4

<b>De Toolbox</b> .....	<b>7</b>
De procesboom .....	7
A Preparatie: relevant ongeacht de fase (preventief).....	9
A1 Veilige werkcultuur .....	9
A2 Preventie en organisatiestrategieën voor omgaan met ingrijpende gebeurtenissen .....	13
A3 (Georganiseerde) collegiale ondersteuning .....	14
Rollen en taken .....	15
A4 Monitoring en signalering.....	19
A5 Doorgeleiding naar professionele hulpverlening.....	19
B Relevant tijdens/ direct na de ingrijpende gebeurtenis .....	20
B1 en B2 Wanneer zet je collegiale ondersteuning in? .....	20
B3 Uitvoeren van collegiale ondersteuning .....	20
Opvang- en nazorggesprekken .....	21
B4 Advies tot doorgeleiding naar professionele hulpverlening .....	21
C Nadien: relevant op de lange(re) termijn .....	23
D Relevant voor (crisis)medewerkers met gezondheidsklachten .....	23
D1 Doorgeleiding op basis van indicatie en protocol .....	23
D2 Professionele hulpverlening organiseren en aanbieden .....	24

# Inleiding

Voor u ligt de toolbox 'Psychosociale Ondersteuning voor Veiligheidsregio's'.

## Leeswijzer toolbox

In deze toolbox zijn visie, basisprincipes, aanbevelingen en mogelijke preventieve en curatieve acties beschreven om invulling te geven aan psychosociale ondersteuning voor (crisis)medewerkers van Veiligheidsregio's.

De toolbox biedt HR-professionals en leidinggevendenden in Veiligheidsregio's kennis en praktische handvatten om adequate psychosociale ondersteuning te bieden aan (crisis)medewerkers. Dit helpt om klachten en uitval op zowel korte als lange termijn te voorkomen of te beperken. De inhoud is zo opgesteld dat elke Veiligheidsregio die op haar eigen manier kan toepassen, rekening houdend met de regionale context en specifieke behoeften.

De toolbox is vormgegeven als interactieve PDF en bevat een procesboom met processen die van belang zijn voor doelmatige psychosociale ondersteuning. Klik op de vakjes in de boom om direct naar relevante tabellen met aanbevelingen en tips te gaan. Voor meer uitleg kun je teruggaan naar de tekst door te scrollen.

# Psychosociale ondersteuning

## Ingrijpende gebeurtenissen in de context van Veiligheidsregio's

Nederland is verdeeld in 25 Veiligheidsregio's. Iedere Veiligheidsregio zet zich in voor de veiligheid van de inwoners en bezoekers van dat gebied. Veiligheidsregio's zijn verantwoordelijk voor de brandweezorg. Ook organiseren zij rampenbestrijding, crisisbeheersing en geneeskundige hulpverlening in de regio (GHOR).

Deze verantwoordelijkheden maken het werk van een aantal medewerkers, zoals crisisfunctionarissen, mogelijk belastend. Sommige (crisis)medewerkers zijn in dienst van een Veiligheidsregio, terwijl anderen een crisisrol vervullen, maar een andere hoofdwerkgever hebben. In beide situaties vallen deze (crisis)medewerkers onder de functionele verantwoordelijkheid van de Veiligheidsregio. Tevens is in de Arboret vastgelegd dat de werkgever beleid moet voeren om psychosociale arbeidsbelasting (PSA) te voorkomen of te beperken.

Protocollen voor psychosociale ondersteuning aan (crisis)medewerkers zijn doorgaans goed toepasbaar bij acute incidenten, zoals bij flitsrampen (bijv. de vuurwerkramp in Enschede en de cafébrand in Volendam). Bij langdurige, sluimerende of slow-onset crises, zoals de coronacrisis, de vluchtelingenproblematiek of de aardbevingen in Groningen, ervaren of (h)erkennen medewerkers de impact vaak minder direct. De psychische belasting en het stressniveau kunnen in zulke situaties geleidelijk toenemen, vooral als (crisis)medewerkers langdurig betrokken zijn en er geen ruimte is voor herstel. Stapeling van ingrijpende gebeurtenissen die tegelijkertijd of opeenvolgend plaatsvinden, kan ook overbelasting veroorzaken, met risico op uitval of schade.

De visie op psychosociale ondersteuning, inclusief de definities en beschreven processen, vindt zijn basis in de 'Richtlijn Psychosociale Ondersteuning Geüniformeerden' (2010)<sup>1</sup>, de 'Beleidsrichtlijn voor Zorgprofessionals' (2023) en de 'Multidisciplinaire richtlijn Psychosociaal crisismanagement' (2023) (zie [Referenties](#)).

<sup>1</sup> De Richtlijn Psychosociale Ondersteuning Geüniformeerden wordt momenteel herzien. De term 'geüniformeerden' wordt hierin overigens vervangen door 'medewerkers in hoog-risicoberoepen'.

## Psychosociale ondersteuning bij ingrijpende gebeurtenissen: visie

Grofweg onderscheiden de volgende typen 'belastende' gebeurtenissen:

- Ingrijpende gebeurtenissen
- Aangrijpende gebeurtenissen
- Stapelstress en/of langdurige belasting

Bij acute incidenten wordt het stresssysteem onmiddellijk geactiveerd en is de (psychische) impact bij de (crisis)medewerker vaak direct merkbaar. Andere situaties kennen een meer geleidelijke opbouw, maar kunnen op den duur als (psychisch) belastend en stressvol worden ervaren en uiteindelijk ook tot uitval en schade leiden.

Hieronder geven we kort aan voor welke typen gebeurtenissen of situaties psychosociale ondersteuning aan (crisis)medewerkers nodig kan zijn. Voor de duidelijkheid gebruiken we in het vervolg van het stuk alleen de term 'ingrijpende gebeurtenissen' om deze gebeurtenissen of situaties te vatten.

### **Ingrijpende gebeurtenissen**

We spreken van een potentieel ingrijpende gebeurtenis als betrokkene heeft ondervonden, getuige is geweest van of werd geconfronteerd met één of meer gebeurtenissen die een feitelijke of dreigende dood of ernstige verwonding met zich meebracht, of een bedreiging vormde voor de fysieke integriteit van betrokkene en/of van anderen.

Mogelijke gevolgen van ingrijpende gebeurtenissen zijn: disfunctioneren, spanningsklachten, toename van ziekteverzuim, toename van middelengebruik, problemen in de privésfeer, ongevoeligheid, emotionele

---

<sup>2</sup> Uit 'Richtlijn Geüniformeerd': "*Mensen die beroepsmatig en/ of stelselmatig aan ingrijpende gebeurtenissen worden blootgesteld, hebben een vergroot risico om beroepsgebonden traumatische stressstoornissen te ontwikkelen (beroepsziekte-*

*afvlakking, acuut stresssyndroom, posttraumatisch stresssyndroom, depressieve stoornis, slaapstoornissen, arbeidsconflicten en/ of -ongeschiktheid. Deze gevolgen kunnen nog jaren na een incident spelen.*<sup>2</sup>

### **Aangrijpende gebeurtenissen**

Aangrijpende gebeurtenissen doen zich voor wanneer iemand op het werk wordt geraakt door het leed van anderen of door schrijnende situaties, zoals bijvoorbeeld bij het aanhoren horen van gruwelijke ervaringen van vluchtelingen of getuige zijn van hun intense emoties. Het werk vereist in zulke omstandigheden empathie en compassie, maar er is ook professionele afstand nodig om niet overweldigd te raken

### **Stapelstress en/of langdurige belasting**

Stapelstress treedt op wanneer het totale stressniveau toeneemt doordat stress zich in de loop van de tijd ophoopt. Dit kan gebeuren wanneer te veel belastende gebeurtenissen of situaties zich achtereenvolgens, gelijktijdig of langdurig voordoen. Onder zulke omstandigheden kunnen (crisis)medewerkers, soms ongemerkt, te veel, te vaak en/of te lang onder verhoogde spanning werken. Dit kan op den duur leiden tot (psychische) gezondheidsklachten, uitval en schade.

### **Uitgangspunten psychosociale ondersteuning aan (crisis)medewerkers**

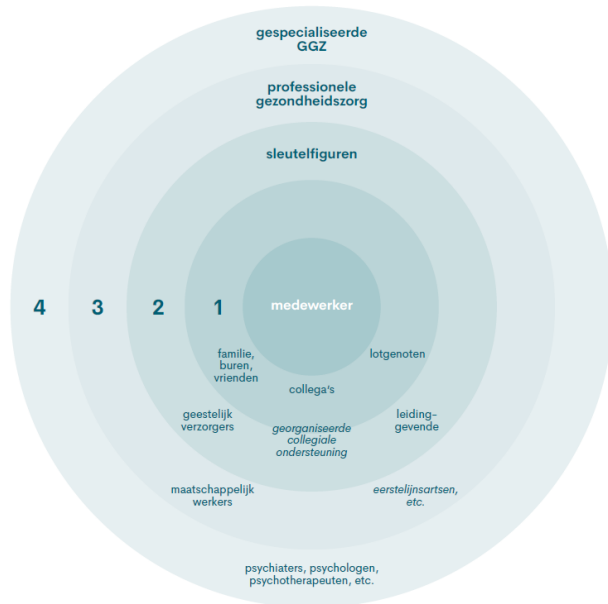
Bij de psychosociale ondersteuning van (crisis)medewerkers bij ingrijpende gebeurtenissen gaan we allereerst uit van de veerkracht van de (crisis)medewerker zelf en de steunende context die de (collegiale) omgeving biedt. Het Kringenmodel, het Paraboolmodel en de PDSA-cyclus vormen de kern van deze benadering.

*registratierichtlijn). Tijdsige psychosociale hulp aan deze groep kan bijdragen aan het voorkomen en/ of beperken van dergelijke stoornissen".*

## Kringenmodel

Het Kringenmodel is het uitgangspunt bij psychosociale ondersteuning van (crisis)medewerkers na ingrijpende gebeurtenissen. Vaak blijkt dat de betrokken (crisis)medewerker zelf prima in staat is om zelf het herstel te bevorderen, vooral als er sociale steun en erkenning is vanuit de directe omgeving (naasten en collega's). De medewerker is in eerste instantie verantwoordelijk voor de eigen gezondheid. Als het nodig is, kan er in tweede instantie aanvullende ondersteuning gezocht worden.

Het Kringenmodel (zie figuur 1), toont hoe stapsgewijs meer (professionele)



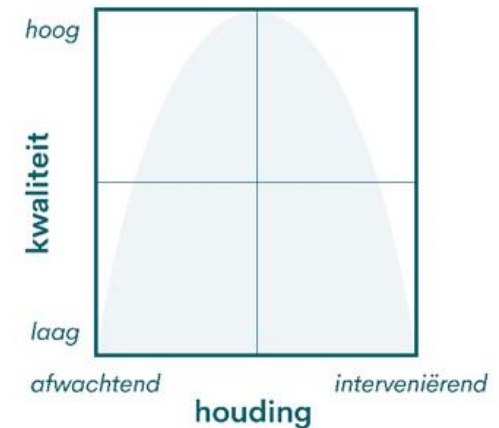
Figuur 1. Het kringenmodel

ondersteuning kan worden ingeschakeld, beginnend bij de directe kringen (van binnen naar buiten) en de partijen die hierbij een rol spelen. De eerste kring omvat naast zoals familie, vrienden, collega's en lotgenoten. De tweede kring omvat sleutelfiguren, zoals leidinggevenden. Georganiseerde collegiale ondersteuning bevindt zich tussen de eerste en tweede kring. In de derde kring bevindt zich de 'eerstelijnsgezondheidszorg', met onder andere artsen (medisch) en maatschappelijk werkers (psychosociaal) die oplossingen of behandeling kunnen bieden. Bij ernstige of aanhoudende (psychische) gezondheidsklachten wordt verwezen naar de 'gespecialiseerde GGZ' in de vierde kring. De invloedssfeer van de organisatie is vooral merkbaar in de binnenste kringen.

## Paraboolmodel

Psychosociale ondersteuning bij ingrijpende gebeurtenissen moet tijdig, op maat en naar behoefte worden geboden aan (crisis)medewerkers. Het Paraboolmodel (zie Figuur 2) helpt om een balans te vinden tussen de verantwoordelijkheid van de betrokken (crisis)medewerker en de organisatie. Dit model laat de relatie zien tussen de kwaliteit van psychosociale ondersteuning en de mate waarin betrokken partijen, zoals collega's, leidinggevenden, collegiale ondersteuners en/of HR-medewerkers in Veiligheidsregio's afwachtend of (pro)actief optreden.

Of een afwachtende of interveniërende houding gewenst is, hangt, naast de behoefte, af van de mate waarin de (crisis)medewerker in staat is met de situatie om te gaan. Als aanvullende ondersteuning nodig is, moet men die op tijd en op gepaste wijze te bieden. Overmatige ondersteuning voor iemand die in staat is om zelf te herstellen, is niet bevorderlijk en kan leiden tot een ongewenste slachtofferrol. Te ver gaan aan beide zijden van de parabool wijst op ineffectieve, inefficiënte, onveilige, niet-persoonsgerichte, ongepaste of ongelijke psychosociale ondersteuning (en lage kwaliteit). Om de kwaliteit te waarborgen is adequate monitoring nodig. Als de verwachting is dat de toestand van de (crisis)medewerker vanzelf verbetert, volstaat afwachten met een vinger aan de pols, ook wel 'Watchful Waiting' genoemd.



Figuur 2: Paraboolmodel

### De PDSA-cyclus

Het aanbod van psychosociale ondersteuning voor (crisis)medewerkers moet in de organisatie worden vastgelegd, gewaarborgd en geëvalueerd. Bij het opzetten van voorzieningen voor ingrijpende gebeurtenissen is het belangrijk om van tevoren evaluatiemomenten af te spreken en evaluatie-instrumenten te ontwikkelen. Evaluatie helpt om te bepalen of de huidige aanpak voldoet of dat er een andere aanpak nodig is. Daarnaast kunnen er lessen uit worden getrokken die kunnen bijdragen aan betere psychosociale ondersteuning in de toekomst.

De PDSA-cyclus (zie figuur 3) helpt om de kwaliteit van psychosociale ondersteuning te waarborgen. In plaats van alleen achteraf te evalueren, is het ook belangrijk om dit tijdens de uitvoering te doen volgens de stappen 'Plan-Do-Study-Act'. Het BOB-principe ('Beeldvorming, Oordeelsvorming en Besluitvorming') geeft richting aan de

planvorming ('Plan'). Tussentijdse evaluatiemomenten ('Study') dienen om te voorkomen dat er te passief wordt afgewacht of te snel wordt ingegrepen. Als de situatie verbetert zoals verwacht, kan 'Watchful Waiting' voldoende zijn. Indien nodig is het belangrijk psychosociale ondersteuning te bieden en te onderzoeken wat het effect kan zijn. Observaties, gesprekken en vragenlijsten kunnen inzicht geven in de effectiviteit van de aanpak en de behoefte, tevredenheid en perceptie van kwaliteit van getroffen (crisis)medewerkers.

De meeste Veiligheidsregio's hebben regelingen getroffen omtrent psychosociale ondersteuning voor (crisis)medewerkers. Sommige regio's hebben hiervoor een formeel systeem opgezet, terwijl anderen de ondersteuning meer informeel organiseren. Het wordt aanbevolen om te onderzoeken hoe verschillende Veiligheidsregio's dit aanpakken en om goede voorbeelden uit te wisselen, en



*Figuur 3: PDSA-cyclus*

om van elkaar te leren. Op deze manier kan elke Veiligheidsregio een (collegiale) werkomgeving creëren waarin psychosociale ondersteuning op passende wijze wordt geboden en geïntegreerd.

# De Toolbox

De visie benadrukt dat organisaties die, zoals de Veiligheidsregio, vaak betrokken zijn bij incidenten en crises, er goed aan doen voorbereid te zijn op de impact van ingrijpende gebeurtenissen op (crisis)medewerkers en psychosociale ondersteuning te bieden wanneer dat nodig is. Het monitoren van mentaal welzijn, signaleren van (psychische) gezondheidsklachten, bieden van georganiseerde collegiale ondersteuning en kennis over doorgeleiding bij ernstigere klachten is hierbij essentieel. Zowel de (crisis)medewerker, de leidinggevende als de organisatie hebben een rol en verantwoordelijkheid in deze processen. Afhankelijk van de fase - preparatie, tijdens/vlak na een ingrijpende gebeurtenis en op de langere termijn - kunnen de rollen en taken van (crisis)medewerkers, leidinggevend en de organisatie veranderen.

We hebben de processen weergegeven in een procesboom, waarbij elk vakje meer details geeft over dat specifieke deel van de psychosociale ondersteuning en hoe die vorm kan krijgen. Bestaande georganiseerde collegiale ondersteuning, zoals een Bedrijfsopvangteam (BOT) of Team Collegiale Ondersteuning (TCO), kan benut worden, maar andere vormen van collegiale ondersteuning zijn ook mogelijk. Het is aan te bevelen dat organisaties voor alle onderdelen van psychosociale ondersteuning in de procesboom, iets regelen en bij implementatie het Kringenmodel en Paraboolmodel in gedachten houden. De procesboom en de eraan gekoppelde tabellen kunnen als checklist dienen

De procesboom sluit aan bij de doelstelling van de toolbox om:

1. preventief werkgeversverantwoordelijkheid in beeld te brengen voor het bevorderen van de mentale veerkracht en weerbaarheid van (crisis)medewerkers;
2. te laten zien wat er nodig is om de monitorende en signalerende rol van de werkgever goed in te vullen.

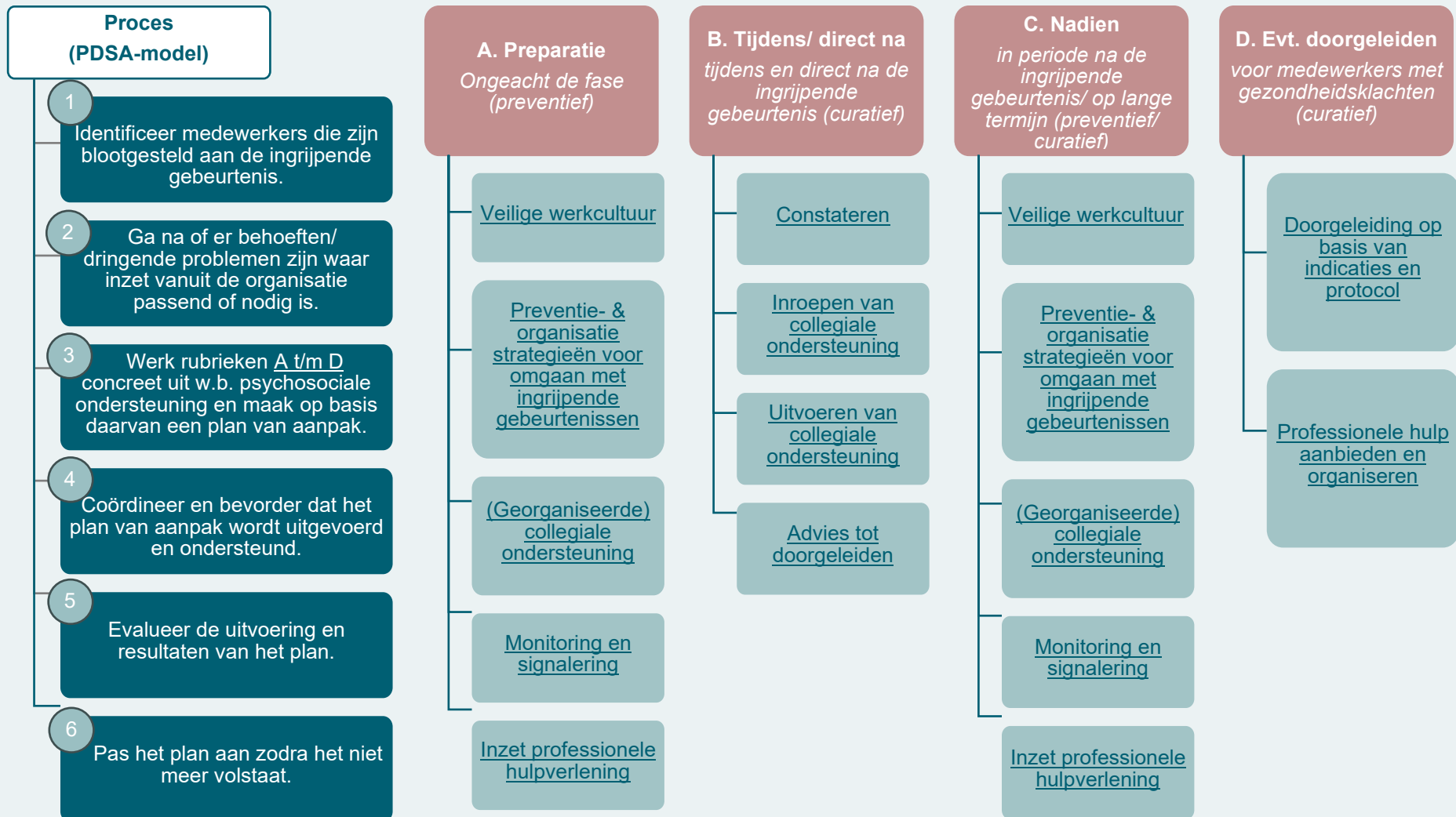
Hoe Veiligheidsregio's deze processen verder uitwerken, hangt af van de bestaande inrichting van de psychosociale ondersteuning, hoe deze wordt benut en ervaren door (crisis)medewerkers, de cultuur binnen die Veiligheidsregio en het type incidenten en crises waarmee de Veiligheidsregio te maken heeft.

## De procesboom

De procesboom bestaat uit een procesbeschrijving met vier rubrieken (A t/m D). Iedere rubriek is opgebouwd uit verschillende thema's. Of een thema relevant is, hangt af van de voorbereiding en de omstandigheden rondom een ingrijpende gebeurtenis (zoals een incident of crisis).

De processtam aan de linkerkant stimuleert betrokkenen, onder wie (crisis)medewerkers, collega's, leidinggevend en de organisatie, om zich te richten op de behoeften, problemen en risico's die zich voordoen op de werkvloer. Vervolgens kunnen de concrete invulling van de psychosociale ondersteuning en de relevante thema's per rubriek worden bepaald. Na en/of tijdens de uitvoering van de ondersteuning kan worden nagegaan of de gekozen aanpak het gewenste effect heeft en of de ondersteuning voldoet aan de behoeften en de kwaliteitseisen.

# De procesboom



Figuur 4: Procesboom. Door te klikken op de vakjes onder de rubrieken kun je meer details lezen over die onderwerpen.



## A Preparatie: relevant ongeacht de fase (preventief)

In de eerste rubriek gaat het om behoeften van (crisis)medewerkers die niet afhankelijk zijn van ingrijpende gebeurtenissen. Dit zijn zaken die altijd beschikbaar moeten zijn in een (crisis)organisatie om adequate psychosociale ondersteuning te kunnen bieden voor, tijdens en na ingrijpende gebeurtenissen.

Volgens de 'Beleidsrichtlijn Zorgprofessionals' (2023) behoren hier in elk geval de volgende onderdelen toe:

1. Een zorgzame werkomgeving. In de context van de toolbox noemen we dit echter 'veilige werkcultuur'. Deze term wordt ook gebruikt in de herziening van de richtlijn geüniformeerden<sup>1</sup>;
2. Preventieve maatregelen en organisatiestrategieën voor omgang met ingrijpende gebeurtenissen;
3. Georganiseerde collegiale ondersteuning;
4. Monitoring en signalering van (psychische) gezondheidsklachten bij (crisis)medewerkers bij blootstelling aan één of meerdere ingrijpende gebeurtenissen en/of inzet bij langdurig belastende omstandigheden;
5. Een systeem om (crisis)medewerkers met ernstige of aanhoudende (psychische) gezondheidsklachten gemakkelijk door te geleiden naar professionele hulpverlening.

Volgens de nieuwe Richtlijn Geüniformeerden<sup>1</sup> hoort ook het betrekken van het thuisfront: hen voorlichten over wat het werk van hun naaste inhoudt, en hoe je klachten kunt herkennen ook al in deze rubriek thuis. Het thuisfront heeft een belangrijke functie als sociaal vangnet (zie kringenmodel) en bij het monitoren en signaleren van klachten.

De verantwoordelijkheid voor elk van deze onderdelen kan bij verschillende entiteiten binnen de organisatie liggen.

### A1 Veilige werkcultuur

Om ervoor te zorgen dat (crisis)medewerkers in staat zijn om te gaan met ingrijpende gebeurtenissen en de kans op ernstige psychische klachten te voorkomen of te beperken, is het van belang dat de organisatie zorgdraagt voor een veilige werkcultuur. In een veilige werkcultuur is er aandacht voor - en er rust geen taboe op – het onderwerp. Dat verlaagt voor (crisis)medewerkers de drempel om te reflecteren op hun eigen behoeften en die te uiten. In een veilige werkcultuur wordt erkenning geboden voor de uitdagingen waarmee (crisis)medewerkers te maken kunnen krijgen. Het geeft hen de gelegenheid om (psychische) gezondheidsklachten op een passende manier aan te pakken, wat bijdraagt aan hun mentale weerbaarheid en veerkracht. Dat helpt bij het omgaan met ingrijpende

gebeurtenissen. Een veilige werkcultuur is voor de organisatie ook essentieel om doeltreffend psychosociale ondersteuning doeltreffend te kunnen bieden.



**Tabel A1: Veilige werkcultuur**

Aanbeveling	Wat	Hoe	Wie
<p><b>Maak mensen bewust van de waarde van mentaal welzijn en psychosociale ondersteuning.</b></p>	<p>Het integreren van psychosociale onderwerpen op alle organisatieniveaus om bij te dragen aan duurzame implementatie in de gehele organisatie.</p>	<p>Psychosociale onderwerpen opnemen in:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OTO activiteiten</li> </ul>	<p>Organisatie Management (HR) Leidinggevende(n)</p>
	<p>Het stimuleren van een open cultuur rond mentaal welzijn en psychosociale kwesties om bij te dragen aan het bevorderen en normaliseren van communicatie over het onderwerp.</p>	<p>Bijvoorbeeld door:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mentaal welzijn structureel als gespreksonderwerp te agenderen in: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Gezamenlijke bijeenkomsten</li> <li>○ Bilaterale overleggen</li> <li>○ Etc.</li> </ul> </li> <li>• Leidinggevende(n) een voorbeeldfunctie geven door zelf open te zijn over mentaal welzijn en het bespreken ervan aan te moedigen.</li> </ul>	<p>Organisatie Management (HR) Leidinggevende(n)</p>
	<p>Voorlichting/informatie verstrekken over mentale gezondheid en praktische tips aan (crisis)medewerkers om meer begrip te creëren en de mentale gezondheid te bevorderen. Betrek hier ook het thuisfront bij.</p>	<p>Voorlichting over:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mentale weerbaarheid</li> <li>• Veerkracht</li> <li>• Stressbeheersing</li> <li>• Zelfzorg</li> <li>• (Negatieve) impact van (sociale) media</li> </ul> <p>Via</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intranet</li> <li>• Folders</li> <li>• (Online) bijeenkomsten</li> </ul>	<p>Organisatie Management Leidinggevende(n)</p>
<p><b>Bereid leidinggevende(n) en (crisis)medewerkers voor op omgaan met ingrijpende gebeurtenissen (1/2)</b></p>	<p>Kennis en vaardigheden om beter met ingrijpende gebeurtenissen om te gaan versterken.</p>	<p>Specifieke training met betrekking tot omgaan met ingrijpende gebeurtenissen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mentale weerbaarheid,</li> <li>• Veerkracht,</li> <li>• Stressbeheersing</li> </ul>	<p>Leidinggevend(en) (Crisis)medewerkers Veiligheidsregio's Ketenorganisaties</p>

Aanbeveling	Wat	Hoe	Wie
<b>Bereid leidinggevende(n) en (crisis)medewerkers voor op omgaan met ingrijpende gebeurtenissen (2/2)</b>	De impact en mogelijke gevolgen van ingrijpende gebeurtenissen (h)erkennen en bespreken.	Herkennings- en ondersteuningsvaardigheden verbeteren bijvoorbeeld t.a.v.: <ul style="list-style-type: none"> <li>• (H)erkennen van stressreacties</li> <li>• Mogelijkheden voor (psychosociale) ondersteuning</li> <li>• Signaleren van verstoorde verwerking</li> <li>• Tijdig doorgeleiden naar professionele hulpverlening</li> </ul>	Leidinggevende(n) (Crisis)medewerkers
	<i>Algemene</i> welzijnsvaardigheden onder medewerkers versterken.	Bijv. via: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voorlichting en training m.b.t. zelfzorg</li> </ul>	(Crisis)medewerkers
	Benodigde competenties en verwachtingen t.a.v. het werk in crisistaken en rollen expliciet maken.	Competenties van (crisis)medewerkers op voorhand matchen met verwachtingen in werk bijvoorbeeld middels: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lijst met gewenste competenties</li> <li>• Kritische selectie- en aanname procedure</li> </ul>	Management (HR)
	Cultuur van sociale steun stimuleren, groepscohesie en verbondenheid bevorderen om de drempel om steun te zoeken/vragen te verlagen.	Bijvoorbeeld door: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gezamenlijke bijeenkomsten (teambuilding) te organiseren</li> <li>• Groepscommunicatie middelen (WhatsApp) in te zetten</li> </ul>	Management (HR) Leidinggevende(n) (Crisis)medewerkers binnen Veiligheidsregio en ketenorganisaties
<b>Richt een ondersteuningssysteem voor opvang, nazorg en doorgeleiden in (1/2)</b>	Psychosociale ondersteuningsstructuur opzetten.	Bijvoorbeeld door: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Providerboog m.b.t. opvang, nazorg en doorgeleiding in te richten</li> <li>• Protocollen op te stellen op basis van providerboog, delen en implementeren/bekend maken onder leidinggevende(n) en (crisis)medewerkers</li> </ul>	Organisatie Management (HR) Partijen (binnen en buiten de organisatie)
	Collegiale ondersteuning organiseren.	Bijvoorbeeld door: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Een collegiaal ondersteuningsteam op te zetten</li> <li>• en/of een buddysysteem</li> <li>• en/of aan te sluiten bij de bestaande opvangstructuur binnen ketenorganisatie(s)</li> </ul>	Organisatie Management (HR) Leidinggevende(n) (Crisis)medewerkers Evt. ketenorganisaties
	Beschikbare (andere) ondersteuningsmiddelen/-personen versterken.	Ondersteuningssysteem inrichten met bijvoorbeeld: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Naasten van (crisis)medewerkers</li> <li>• Coaches</li> <li>• (Bedrijfs)psychologen, Maatschappelijk werkers</li> <li>• Vertrouwenspersonen</li> </ul>	Organisatie Management (HR) Leidinggevende(n) (Crisis)medewerkers

Aanbeveling	Wat	Hoe	Wie
<b>Richt een ondersteuningssysteem voor opvang, nazorg en doorgeleiden in (2/2)</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Ondersteuning bij afhandelen incidenten, zoals bij aangifte, juridische en financiële schade, etc.</li> </ul>	
	Draagvlak creëren en aandacht houden voor psychosociale ondersteuning en bewustwording.	Bijvoorbeeld door: <ul style="list-style-type: none"> <li>Een (interne) psychosociale vakgroep op te richten bestaande uit adviseurs psychosociale hulpverlening, bijv. getrainde medewerkers en/of vertrouwenspersonen</li> </ul>	Organisatie Management (HR) Leidinggevende(n) (Crisis)medewerkers
<b>Beleg eigenaarschap &amp; personeels-verantwoordelijkheid (Veiligheidsregio of hoofdwerkgever)</b>	Verantwoordelijkheden en lijnen inzichtelijk maken t.a.v. psychosociale ondersteuning voor (crisis)medewerkers.	Heldere communicatie en informatie hierover bijv. d.m.v.: <ul style="list-style-type: none"> <li>Intranet en/of folders</li> <li>Gesprekken</li> </ul>	Organisatie Management (HR) Leidinggevende(n)
<b>Breng het aanbod van psychosociale ondersteuning onder de aandacht</b>	Bekendheid met (mogelijke) psychosociale ondersteuning bevorderen door het toegankelijk te maken .	Heldere communicatie en informatie over: <ul style="list-style-type: none"> <li>Wat binnen de organisatie bekend is</li> <li>Waar dat te vinden is</li> <li>Hoe dat benut kan worden</li> </ul>	Organisatie Management (HR) Leidinggevende(n)
	Visie op psychosociale ondersteuning bekend maken.	Informatie over visie op psychosociale ondersteuning verspreiden d.m.v. bijeenkomst, intranet en/of folders	Organisatie Management Leidinggevende(n)
	Processen, rollen en taken t.a.v. psychosociale ondersteuning inzichtelijk maken.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proces, rollen en taken in een protocol beschrijven</li> <li>Protocol bekendmaken en verspreiden</li> <li>Bewustwording bevorderen omtrent mogelijke tegenstrijdige belangen die bepaalde functies met zich mee kunnen brengen, zoals bijvoorbeeld juridische versus psychosociale belangen.</li> </ul>	Organisatie Management (HR) Leidinggevende(n)
	Informatie verschaffen over beschikbare ondersteuningsdiensten.	Providerboog kenbaar maken via intranet en/of folders.	Organisatie Management Leidinggevende(n)
	Mogelijke interventies beschikbaar en toegankelijk maken.	Informatie over trainingen, coaching, collegiale ondersteuning verspreiden, bijvoorbeeld via intranet en in (groeps)overleggen.	Organisatie Management Leidinggevende(n)

## A2 Preventie en organisatiestrategieën voor omgaan met ingrijpende gebeurtenissen

Naast een veilige werkcultuur kan de organisatie op andere manieren het mentale welzijn en daarmee de veerkracht van (crisis)medewerkers

bevorderen, zodat de kans op negatieve gevolgen van ingrijpende gebeurtenissen wordt verminderd. In tabel A2 geven we een aantal voorbeelden van interventies die op wetenschappelijk bewijs gebaseerd zijn en ter preventie van de ontwikkeling van (psychische) gezondheidsklachten bij ingrijpende gebeurtenissen kunnen worden toegepast.

**Tabel A2 Preventie en organisatiestrategieën voor omgaan met ingrijpende gebeurtenissen**

Aanbeveling	Wat	Hoe	Wie
<b>Bied ondersteuning om veilig en gezond werken te bevorderen</b>	Kennis en inzicht t.a.v. ingrijpende gebeurtenissen te vergroten door informatie te verstrekken.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Psycho-informatie m.b.t.:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Veerkracht</li> <li>○ Stressbeheersing</li> <li>○ Zelfzorg</li> </ul> </li> <li>• Psycho-informatie over hoe te handelen tijdens of na een ingrijpende gebeurtenis op het werk, o.a. informatie over:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Wat dan te doen (en te laten)</li> <li>○ Welke reacties normaal zijn</li> <li>○ Wanneer extra ondersteuning nodig is</li> <li>○ Welke ondersteuning waar te vinden is (indien nodig)</li> </ul> </li> </ul>	Organisatie Management (HR) Leidinggevende(n) (Crisis)medewerkers
	Gezond gedrag promoten.	Bijvoorbeeld t.a.v. : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gezonde voeding</li> <li>• Goed slapen</li> <li>• Fysiek actief zijn</li> <li>• Fysieke en mentale ontspanning</li> </ul>	Organisatie Management (HR) Leidinggevende(n) (Crisis)medewerkers
	Mogelijkheid bieden om ervaringen en 'good practices' te delen.	Bijvoorbeeld via: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Briefings</li> <li>• Bijeenkomst</li> <li>• (Online) platform</li> </ul>	Organisatie Management (HR) Leidinggevende(n) (Crisis)medewerkers
	Interventies voor stressbeheersing bieden.	Bijvoorbeeld met: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Op 'Mindfulness' gebaseerde interventies (MBI)</li> <li>• Acceptance and Commitment Therapy' (ACT)</li> </ul>	Organisatie Management (HR) Leidinggevende(n) (Crisis)medewerkers
<b>Monitor regelmatig het mentale welzijn</b>	Ontwikkeling/toestand van medewerkers regelmatig monitoren.	Bijvoorbeeld met: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Periodiek arbeidsgezondheidskundig onderzoek (PAGO). Zie ook <a href="#">Handreiking psychosociale arbeidsbelasting (PSA)</a></li> </ul>	Organisatie Management (HR) Leidinggevende(n) (Crisis)medewerkers

### A3 (Georganiseerde) collegiale ondersteuning

Collegiale ondersteuning, zoals bijvoorbeeld via Bedrijfsopvangteams (BOT), Team Collegiale Ondersteuning (TCO), peer support (bijvoorbeeld buddy's), intercollegiale coaches en collegiaal netwerkers, draagt bij aan

een open werksfeer. Het activeert het sociale netwerk, helpt bij het signaleren van klachten bij (crisis)medewerkers en vergemakkelijkt, indien nodig, de doorgeleiding naar professionele hulpverlening. Iedere Veiligheidsregio kan de collegiale ondersteuning zo inrichten dat deze past binnen de structuur en de cultuur van de betreffende Veiligheidsregio.

**Tabel A3 (Georganiseerde) collegiale ondersteuning**

Aanbeveling	Wat	Hoe	Wie
<b>Tuig een structuur voor collegiale ondersteuning op</b>	Rollen en taken van de verschillende actoren in collegiale ondersteuning vaststellen en toewijzen.	Referentiedocument met daarin omschreven (indien van toepassing) rollen en taken van: <ul style="list-style-type: none"> <li>• (Crisis)medewerker</li> <li>• Organisatie/ management</li> <li>• Leidinggevende(n)</li> <li>• Coördinator collegiale ondersteuning</li> <li>• Collegiaal ondersteuner</li> </ul>	Management (HR)
<b>Wijs collegiale ondersteuners aan en leid ze op</b>	Collegiale ondersteuners selecteren op basis van gewenste competenties. Collegiaal ondersteuners benodigde vaardigheden bijbrengen voor het uitoefenen van deze rol.	Bijvoorbeeld met een: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selectieprocedure</li> <li>• Specifieke trainingen, zoals (individuele &amp; groeps) opvang- en nazorg trainingen</li> </ul>	Management (HR) Coördinator(en) collegiale ondersteuning
<b>Bepaal <i>wanneer</i> collegiale ondersteuning wordt ingezet</b>	Zie <a href="#">rubriek B1 en B2</a> , bijv. door inzetcriteria op te stellen.	Bijvoorbeeld: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 'De Regel van 7' (geldt bij sommige brandweerorganisaties): 7 soorten impactvolle incidenten, waarbij altijd en proactief collegiale ondersteuning wordt aangeboden.</li> </ul>	
<b>Bepaal <i>hoe</i> collegiale ondersteuning wordt ingezet</b>	Zie <a href="#">rubriek B3</a> .		Management (HR) Leidinggevende(n) Collegiaal ondersteuner(s) (Crisis)medewerkers
<b>Bepaal <i>wanneer</i> wordt doorverwezen naar professionele hulpverlening</b>	Zie <a href="#">rubriek D</a> .		Management Leidinggevende(n) Collegiaal ondersteuner(s) (Crisis)medewerkers

Aanbeveling	Wat	Hoe	Wie
<b>Borg de kwaliteit van de collegiale ondersteuning</b>	Ondersteuning (blijven) optimaliseren door periodiek, - of wanneer daar behoefte aan is nagaan of maatregelen, activiteiten en/of handelingen (nog) aansluiten bij behoefte(n), fase, context, collectief/individueel.	Evaluatie van activiteiten en handelingen bijvoorbeeld met: <ul style="list-style-type: none"> <li>• PDSA-cyclus</li> </ul>	Management (HR) Leidinggevende(n) Collegiaal ondersteuners(s) (Crisis)medewerkers

## Rollen en taken

In de preparatiefase is met name de aandacht voor rollen en taken en opleiding, training en oefening (OTO) onontbeerlijk voor het onderhoud van het systeem van collegiale ondersteuning dat werkt tijdens en direct na een ingrijpende gebeurtenis en op de langere termijn.

De organisatie heeft een cruciale functie in het waarborgen van de psychosociale ondersteuning van (crisis)medewerkers. De bedoeling is hierbij om hun welzijn te bevorderen en een veerkrachtige organisatie te creëren die effectief kan omgaan met crisissituaties. De leidinggevende(n), de coördinator collegiale ondersteuning, de collegiaal ondersteuner en de (crisis)medewerker zelf hebben hierin ook allemaal een rol. Hieronder zijn de rollen en taken en competenties uitgewerkt.

## Opleiding training en oefening (OTO)

De 'Richtlijn Geüniformeerden' benadrukt het belang van het trainen van collegiaal ondersteuners waarin ten minste aandacht is voor:

1. gespreksvaardigheden (individueel en in groepsverband);
2. basiskennis van psychotrauma, ingrijpende gebeurtenissen en de gevolgen ervan;
3. het herkennen van problemen in verwerking.

Collegiaal ondersteuners weten waar hun ondersteuning aan moet voldoen en wanneer ze moeten doorgeleiden naar professionele hulpverlening. In het kader daarvan is kennis van de (regionale/ lokale) sociale kaart gewenst. In trainingen kunnen voorbeeldvragen worden aangereikt die de collegiaal ondersteuner kan gebruiken in de

ondersteunende gesprekken. Ook de leidinggevende of coördinator heeft training nodig in het aansturen van de collegiale ondersteuning (zie ook hieronder bij competenties van de leidinggevende en/ of coördinator).

## Competenties

In praktijk blijkt dat ondersteuning van collega's bij ingrijpende gebeurtenissen werkt, omdat collega's elkaar onderling snel begrijpen en ervaringen herkennen. Daarom is het wenselijk dat de collegiaal ondersteuner ook ervaring heeft met ingrijpende gebeurtenissen binnen de Veiligheidsregio.

Leidinggevend en/ of coördinatoren hebben een zeker kennis- en vaardigheidsniveau voor de signalering van (psychische) gezondheidsklachten bij (crisis)medewerkers als gevolg van ingrijpende gebeurtenissen (zie uitwerking rollen, taken en competenties).

De leidinggevende en/of coördinator houdt in de gaten hoe het gaat met het mentale welzijn van (crisis)medewerkers, het team en de collegiale ondersteuners, als zij zijn ingezet om te



ondersteunen. Hierbij wordt rekening gehouden met privacy en vertrouwelijkheid.

### **Kwaliteitsborging georganiseerde collegiale ondersteuning**

Om de kwaliteit van de georganiseerde collegiale ondersteuning te kunnen blijven verbeteren is het nodig die steeds te evalueren. De organisatie kan

de evaluatie naar eigen inzicht inrichten. De Veiligheidsregio's werken ieder voor zich uit hoe de organisatie omgaat met het waarborgen van privacy en vertrouwelijkheid; zowel bij collegiale ondersteuning en doorgeleiding naar professionele hulpverlening als bij registratie en evaluatie van collegiale ondersteuning. De collegiaal ondersteuner en de (crisis)medewerker spreken onderling af welke informatie uit de gesprekken wel en niet wordt gedeeld met derden.

## **Leidinggevende**



### **Rollen en taken**

- Heeft voorbeeldfunctie;
- Is verantwoordelijk voor een veilige werkcultuur;
- Monitort (crisis)medewerker en signaleert mogelijk uitgestelde reacties en de effecten van stapeling of langdurige crisis;
- Wijst regelmatig op de beschikbare hulpmogelijkheden.

### **Competenties**

Leidinggevend en/ of coördinatoren hebben kennis- en vaardigheid t.a.v. het signaleren van (psychische) gezondheidsklachten bij (crisis)medewerkers als gevolg van ingrijpende gebeurtenissen.

Het gaat hierbij om kennis van:

- de impact van een traumatische gebeurtenis op (crisis)medewerkers en diens sociale omgeving;
- het verloop van het verwerkingsproces;
- factoren die het verwerkingsproces beïnvloeden;
- de mogelijke (tijdelijke) gevolgen voor het functioneren;
- de handelwijze bij trauma gerelateerd arbeidsverzuim;
- praktische en sociale ondersteuning;
- nut en eventuele noodzaak tot aanpassen van de werkzaamheden;
- het organisatie-typische hulpverleningscircuit;
- de taken, organisatie en werkwijze van de collegiale ondersteuning en de manier waarop die ingeschakeld kan worden;
- negatieve bijverschijnselen van ingrijpende gebeurtenissen, media-aandacht en na-onderzoeken, zoals evaluatieonderzoeken.

En vaardigheden om:

- vroegtijdig (psychische) gezondheidsklachten te signaleren (ook bij het team);
- de (crisis)medewerker te ondersteunen;
- bij (psychische) gezondheidsklachten met de (crisis)medewerker in gesprek te gaan om hem/ haar te motiveren tot het zoeken van professionele hulpverlening.



## Organisatie en management



### Rollen en taken

- Zorgt dat het beleid voor psychosociale ondersteuning (PSO) wordt nageleefd en fungeert als voorbeeld;
- Houdt een veilige werkcultuur in stand (zie ook A1);
- Ondersteunt het gebruik van preventie- en organisatiestrategieën en biedt de juiste middelen en methoden voor crisissituaties;
- Moedigt (crisis)medewerkers en leidinggevendenden aan om bekend te raken met preventie- en organisatiestrategieën, zodat psychosociale ondersteuning vindbaar en toegankelijk is;
- Organiseert voorlichting en training over mentale gezondheid en ingrijpende gebeurtenissen op alle niveaus, zodat (crisis)medewerkers zich bewust zijn van het belang van mentaal welzijn en weten hoe ze kunnen omgaan met de uitdagingen van het crisiswerk;
- Benoemt een coördinator die verantwoordelijk is voor de PSO-activiteiten. De organisatie is verantwoordelijk voor het monitoren en evalueren hiervan, en voor het waarborgen van de continuïteit van deze rol.

## (Crisis)medewerker



### Rollen en taken

Is verantwoordelijk voor behoud van eigen inzetbaarheid o.a. door:

- bijhouden kennis en professionele vaardigheden;
- bewaken eigen gezondheid en mentale welzijn;
- bereidheid om hulp te zoeken of erom te vragen;

### Competenties

- Bij de selectieprocedure wordt een lijst van vaardigheden opgesteld;
- Met name de capaciteit om met (zware) mentale belasting om te gaan vraagt aandacht.

## Coördinator collegiale ondersteuning



### Rollen en taken

- Houdt toezicht op de aansturing van collegiale ondersteuning;
- Is verantwoordelijk voor de kwaliteit van collegiale ondersteuning;
- Faciliteert werkzaamheden voor collegiale ondersteuning;
- Ondersteunt de werving van collegiale ondersteuners;
- Stemt af en onderhoudt contacten met andere relevante partners;
- Ondersteunt opleidingen voor collegiale ondersteuners;
- Garandeert bereikbaarheid van collegiale ondersteuning;
- Evalueert en monitort inzet van collegiale ondersteuning,
- Verslaat periodiek bovenstaande binnen de organisatie;
- Maakt heldere afspraken tussen coördinator en management om bovenstaande te realiseren.

## Collegiaal ondersteuner



### Rollen en taken

- Heeft een signalerende en ondersteunende functie;
- Biedt praktische hulp;
- Stimuleert een gezonde verwerking (bevordert zelfredzaamheid);
- Signaleert en geleidt tijdig door bij (mentale) gezondheidsklachten;
- Draagt bij aan het monitoren van het verwerkingsproces;
- Betrekt het sociale netwerk (inclusief naasten);
- Adresseert negatieve reacties uit de omgeving van de (crisis)medewerker.

### Competenties

Competenties die van belang zijn voor collegiaal ondersteuners en die in de opleiding tot collegiaal ondersteuner aan bod dienen te komen, zijn:

- communicatieve vaardigheden;
- goed kunnen luisteren;
- invoelend vermogen;
- zelfstandigheid;
- betrouwbaarheid.

## A4 Monitoring en signalering

Om (psychische) gezondheidsklachten als gevolg van een ingrijpende gebeurtenis tijdig te signaleren is het van belang dat de (crisis)medewerker goed in beeld blijft. De leidinggevende en/ of coördinator heeft een belangrijke taak bij het monitoren van het mentale welzijn van de (crisis)medewerker en het signaleren van eventuele (psychische)

gezondheidsklachten door hem/ haar regelmatig te vragen hoe het gaat. Collega's hebben ook een belangrijke monitorende en signalerende functie door op informele basis te informeren naar elkaars mentale welzijn. Dit dient ingebed te zijn in de dagelijkse routine. Ook de (crisis)medewerker zelf draagt verantwoordelijkheid om periodiek te reflecteren op zijn/ haar mentale welzijn (zie tabel A4).

**Tabel A4 Monitoring en signalering**

Aanbeveling	Wat	Hoe	Wie
<b>Monitor medewerkers en signaleer eventuele (psychische) gezondheidsklachten</b>	Leidinggevende en/ of coördinator geven blijvend aandacht aan het mentale welzijn van medewerkers.	Bijvoorbeeld door: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Structureel agenderen als gespreksonderwerp, in (voortgangs)gesprekken, werkoverleggen, etc.</li> </ul>	Leidinggevende(n) Coördinator(en) collegiale ondersteuning
	Collega's checken op informele basis hoe het gaat nemen dit op in hun dagelijkse routine.	Bijvoorbeeld met: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Check-in-/ check-out-gesprekken tijdens shiftwisseling</li> <li>• Een buddysysteem, waarbij twee collega's – die elkaar goed kennen – aan elkaar gekoppeld worden en in gesprek blijven over hun mentale welzijn (in vertrouwen, zodat privacy gewaarborgd blijft).</li> </ul>	Leidinggevende(n) Collega(s) (Crisis)medewerker
	Medewerker krijgt mogelijkheid tot periodieke reflectie op zijn/ haar mentale welzijn.	Bijvoorbeeld door: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mental Check Up (MCU)-gesprekken</li> <li>• Zelfscreener Veerkracht</li> </ul>	(Crisis)medewerkers

## A5 Doorgeleiding naar professionele hulpverlening

De organisatie heeft een protocol voor doorgeleiding van (crisis)medewerkers naar professionele hulp, indien nodig. Collegiale ondersteuning, coördinatoren, leidinggevenden en opleiders zijn op de hoogte van dit protocol. Collegiale ondersteuners raden proactief doorgeleiding aan als (psychische) gezondheidsklachten tijdens gesprekken daartoe aanleiding geven. Ook leidinggevenden, bedrijfsartsen en Arbo-professionals hebben hierin een proactieve rol (zie ook [Rubriek D](#)).



## B Relevant tijdens/ direct na de ingrijpende gebeurtenis

De tweede rubriek bevat psychosociale ondersteuning waarvan de basis eigenlijk al klaar moet staan in de preparatiefase. Bij een goede basis zal het gemakkelijker zijn de beschikbare systemen tijdens ingrijpende gebeurtenissen te activeren en daarna nog enige tijd actief te houden. Onder deze rubriek vallen de volgende thema's of stappen:

- B1: Constateren: stel vast dat er (crisis)medewerkers zijn die een ingrijpende gebeurtenis hebben meegemaakt of die al langere tijd werken in een crisis gerelateerde functie (met name van belang bij een langdurige /sluimerende crisis);
- B2: Het systeem van collegiale ondersteuning in werking zetten of activeren (zie ook thema A3);
- B3: Het uitvoeren van de collegiale ondersteuning;
- B4: (crisis)medewerkers met ernstige of aanhoudende (psychische) gezondheidsklachten adviseren professionele hulp te zoeken.

In veel Veiligheidsregio's is (een vorm van georganiseerde) collegiale ondersteuning beschikbaar.

Onder deze rubriek wordt een generieke vorm van georganiseerde collegiale ondersteuning beschreven (adaptatie uit de 'Beleidsrichtlijn Zorgprofessionals') die kan dienen als checklist of geheugensteun met het opzetten, inrichten verder uitwerken uitvoeren van collegiale ondersteuning. De stappen/ thema's onder rubriek B dienen ingebed te zijn in een veilige werkcultuur. Collega's, collegiaal ondersteuners en mogelijk ook leidinggevendens kunnen de eerste opvang na een ingrijpende gebeurtenis op zich nemen (zie ook rollen/taken en competenties). Indien nodig, vindt opvolging plaats in de vorm van nazorg (maximaal 3 gesprekken) door collegiaal ondersteuners. In het kader van het

waarborgen van de privacy is het van belang dat de collegiaal ondersteuner en (crisis)medewerker afspreken wat wel en niet wordt doorgegeven aan de leidinggevende.

### B1 en B2 Wanneer zet je collegiale ondersteuning in?

Het is van belang om tijdig de noodzaak van de inzet van georganiseerde collegiale ondersteuning te constateren.

Collegiale ondersteuning wordt ingezet:

- bij, tijdens of vlak na een ingrijpende gebeurtenis;
- wanneer de (crisis)medewerker zelf aangeeft behoefte te hebben aan ondersteuning (dit kan ook langere tijd na een ingrijpende gebeurtenis zijn);
- de leidinggevende, coördinator of collega signaleert dat er behoefte is aan ondersteuning. In zulke situaties is het goed om (crisis)medewerkers proactief te benaderen en hen te informeren over de beschikbare psychosociale ondersteuning.

### B3 Uitvoeren van collegiale ondersteuning

We maken onderscheid tussen opvang- en nazorggesprekken. In het opvanggesprek kort na een ingrijpende gebeurtenis staan de eerste (praktische) behoeften van de getroffen (crisis)medewerker en het bieden van een luisterend oor centraal. Bij de nazorg in de periode daarna ligt daarnaast de nadruk op monitoring van het mentale welzijn (het verwerkingsproces) en signaleren van eventuele ernstige of aanhoudende (psychische) gezondheidsklachten. Figuur 5 hieronder geeft het mogelijke beloop van dit proces weer, op welke momenten in de tijd de opvang- en nazorggesprekken kunnen plaatsvinden en door wie deze gedaan dienen te worden.

## Opvang- en nazorggesprekken

In de opvang- en nazorggesprekken krijgen (crisis)medewerkers de gelegenheid om hun eigen verhaal te vertellen en eventuele emoties te uiten. Soms wordt direct na een ingrijpende gebeurtenis ook een bijeenkomst georganiseerd (indien wenselijk multidisciplinair) waarbij de feiten van de ingrijpende gebeurtenis worden besproken (dit heet *operationele* debriefing). Het wordt afgeraden om kort na een ingrijpende gebeurtenis direct 'actief' te vragen naar gevoelens en emoties, zoals bij *psychologische* debriefing. Er is onvoldoende wetenschappelijk bewijs dat psychologische debriefing effectief is; er zijn zelfs aanwijzingen dat het de psychische impact kan verergeren.

Het is van belang om de collegiale ondersteuning niet te lang in te zetten. Enerzijds om ruimte te creëren om de (crisis)medewerker zelf te laten herstellen van een ingrijpende gebeurtenis en anderzijds om te ervoor te zorgen dat wanneer dat nodig is, tijdig kan worden verwezen naar professionele hulpverlening. Het eerste opvanggesprek, kort na de ingrijpende gebeurtenis, kan worden opgepakt door een (directe) collega, de leidinggevende en/ of collegiaal ondersteuner. Daarna wordt aangeraden maximaal drie



Figuur 5. Tijdsverloop van inzetten gesprekken

nazorggesprekken te hebben met de collegiaal ondersteuner. Afhankelijk van de situatie, bijvoorbeeld het type ingrijpende gebeurtenis en de werkomgeving, worden een eerste, tweede, en indien nodig, een derde nazorggesprek gepland (zie ook 'Watchful Waiting'). Afhankelijk van de klachten van de (crisis)medewerker, kan ook al eerder dan na drie gesprekken worden geadviseerd om professionele hulp te zoeken.

## B4 Advies tot doorgeleiding naar professionele hulpverlening

Indien ernstige (psychische) gezondheidsklachten zich voordoen en/ of blijven aanhouden, krijgt de (crisis)medewerker het advies om contact op te nemen met professionele hulpverlening. Wanneer doorgeleiding nodig blijkt, dient de professionele hulp zo snel mogelijk beschikbaar te zijn voor de (crisis)medewerker. De werkgever faciliteert professionele hulpverlening zowel binnen als buiten de organisatie (zie ook [rubriek D](#)).

**Tabel B: (georganiseerde) Collegiale ondersteuning**

Aanbeveling	Wat	Hoe	Wie
<b>B1: Constateren</b> <b>Identificeer (crisis)medewerkers die een ingrijpende gebeurtenis hebben meegemaakt of langdurig in een crisis functie werken (let ook op sluimerende crises).</b>	Constateren of (georganiseerde) collegiale ondersteuning noodzakelijk is om te voorkomen dat zich (ernstige) gezondheidsklachten ontwikkelen bij (crisis)medewerkers.	Inzet collegiale ondersteuning: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bij, tijdens of vlak na een ingrijpende gebeurtenis</li> <li>• Wanneer de medewerkers zelf aangeven dat zij behoefte hebben aan ondersteuning (kan ook langer na een ingrijpende gebeurtenis zijn)</li> <li>• Wanneer leidinggevende, coördinator/collega ondersteuningsbehoefte signaleert</li> <li>• Medewerker indien nodig proactief benaderen en over beschikbare ondersteuningsaanbod informeren</li> </ul>	Leidinggevende(n) Collegiale ondersteuner(s) Coördinator(en) collegiale ondersteuning
<b>B2: Activeren</b> <b>Activeer een systeem van collegiale ondersteuning</b>	(zie ook A3) De verwerking van ingrijpende gebeurtenissen en tijdige signalering van klachten bevorderen door een operationeel systeem van collegiale ondersteuning in te zetten.	Bijvoorbeeld <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inzetten van georganiseerde collegiale ondersteuning conform de <a href="#">'Richtlijn Geüniformeerden'</a></li> </ul>	Leidinggevende(n) Collegiale ondersteuner(s) Coördinator(en) collegiale ondersteuning
<b>B3: Uitvoeren</b> <b>Voer de collegiale ondersteuning uit</b>	Het bieden van (collegiale) ondersteuning aan medewerkers die ingrijpende gebeurtenissen hebben meegemaakt of langdurig onder hoogspanning werken, bevordert de verwerking en vergroot de kans om klachten tijdig te signaleren en door te geleiden naar professionele hulpverlening.	Bijvoorbeeld via: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opvanggesprekken kort na ingrijpende gebeurtenis</li> <li>• Nazorg gesprekken via                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ (Multidisciplinaire) bijeenkomst</li> <li>○ Operationele debriefing</li> </ul> </li> <li>• Doorgeleiding indien nodig</li> </ul>	Leidinggevende(n) Collegiale ondersteuner(s) Coördinator(en) collegiale ondersteuning
<b>B4: Advies</b> <b>Adviseer professionele hulp bij (ernstige) (psychische) gezondheidsklachten of symptomen</b>	Tijdig doorgeleiden en professionele hulp beschikbaar stellen, indien nodig.	Bijvoorbeeld door: <ul style="list-style-type: none"> <li>• De ernst van (psychische) gezondheidsklachten met behulp van de klachtenlijst (Zie <a href="#">Box 1</a>) te beoordelen</li> <li>• Door te geleiden naar een organisatie waar professionele diagnostiek kan plaatsvinden</li> </ul>	Leidinggevende(n) Collegiale ondersteuner(s) Coördinator(en) collegiale ondersteuning

## C Nadien: relevant op de lange(re) termijn

In de derde rubriek is het van belang te blijven monitoren en te signaleren of de (eerder) geboden psychosociale ondersteuning aansluit bij de behoefte van de (crisis)medewerker en/ of dat doorgeleiding naar professionele hulpverlening noodzakelijk is. Hoe lang deze periode van monitoren duurt is afhankelijk van de gebeurtenis, de mate waarin de (crisis)medewerker zich veilig voelt diens klachten te melden en van diens vermogen het eigen herstel te bevorderen (veerkracht).

Zoals eerder benoemd hebben de meeste (crisis)medewerkers voldoende veerkracht om ervaringen die gepaard gaan met een ingrijpende gebeurtenis te verwerken. Ze kunnen stress- en/of angst gerelateerde klachten ervaren, die als een 'normale reacties op een abnormale gebeurtenis' kunnen worden beschouwd. Deze medewerkers moeten nauwlettend in de gaten worden ('Watchful Waiting'). Het kan nodig zijn toch in te grijpen als de (psychische) gezondheidsklachten aanhouden of nieuwe klachten zich ontwikkelen (zie ook het 'Paraboolmodel'). (Crisis)medewerkers moeten zich veilig voelen om hun klachten te uiten en hulp te vragen. Het blijft essentieel om de vijf thema's uit Rubriek A actief toe te passen, het proces regelmatig te evalueren en na te gaan of het nog steeds voldoet aan de behoeften van getroffen (crisis)medewerkers (zie ook het 'PDSA-model').

## D Relevant voor (crisis)medewerkers met gezondheidsklachten

Na een ingrijpende gebeurtenis ontwikkelen de meeste (crisis)medewerkers dus *geen* (psychische) gezondheidsklachten. Sommigen kunnen echter op den duur wel klachten ontwikkelen, terwijl anderen al kort na de gebeurtenis tekenen van verstoorde verwerking vertonen. Collega's die psychosociale ondersteuning bieden, moeten zich hiervan bewust zijn: hoewel de meeste collega's zelf herstellen, is het

### Signalen van een verstoorde verwerking zijn onder andere:

- verontrustende herinneringen aan of dromen over de gebeurtenis;
- overstuur raken van herinneringen;
- lichamelijke stressreacties;
- vermijdingsgedrag;
- verzuim;
- slaapproblemen;
- verhoogde prikkelbaarheid of agressieregulatie problemen (kort lontje);
- onveiligheids- en/ of angstgevoelens, op scherp staan als het niet hoeft;
- stemmingsverandering, sombere stemming;
- concentratieproblemen;
- toegenomen alcohol- en/ of middelengebruik;
- functioneringsproblemen (werk en privé);
- schuld en schaamte.

Box 1. Signalen van een verstoorde verwerking van een ingrijpende gebeurtenis

belangrijk om te letten op signalen die kunnen wijzen op ernstige klachten (zie [Box 1](#)). Of deze signalen zich nu voordoen in de voorbereidende fase, tijdens of kort na de gebeurtenis, of later, wordt geadviseerd om contact op te nemen met professionele hulpverlening.

### D1 Doorgeleiding op basis van indicatie en protocol

Wanneer een (crisis)medewerker na een ingrijpende gebeurtenis tekenen vertoont die tot ongerustheid leiden, wordt aangeraden om professionele hulp in te schakelen van deskundigen op het gebied van trauma. Dit is vooral belangrijk als deze signalen vier tot zes weken na de ingrijpende

gebeurtenis aanhouden. Bij twijfel wordt de (crisis)medewerker ook aangeraden contact op te nemen met professionele hulpverlening.

De collegiaal ondersteuner ondersteunt de (crisis)medewerker en signaleert eventuele problemen in verwerking, maar is geen behandelaar. De collegiaal ondersteuner heeft de kennis om een collega op het juiste moment te adviseren om contact op te nemen met professionele hulpverlening. De (crisis)medewerker is uiteindelijk zelf verantwoordelijk voor het inschakelen van professionele hulp. In sommige gevallen kunnen bedrijfsartsen en Arbo professionals laagdrempelig ondersteuning bieden en wanneer dit nodig blijkt doorgeleiden naar (meer) professionele hulpverlening.

## D2 Professionele hulpverlening organiseren en aanbieden

Het is van belang dat (crisis)medewerkers goed geïnformeerd zijn over wat de professionele hulpverlening inhoudt en hoe dergelijke zorg verkregen kan worden. Het is mogelijk om zowel binnen als buiten de organisatie professionele ondersteuning te kunnen krijgen, zodat de (crisis)medewerker ook kan kiezen voor wat meer afstand tot de werkvloer

en een zekere anonimiteit. De contracten met professionele zorgverleners hiertoe zijn geregeld.



Professionele hulpverlening wordt vanuit de werkgever aangeboden, meestal via de bedrijfsarts of Arbo professionals. Aanbieden kan bijvoorbeeld in de vorm van een providerboog met vaste partners die gericht zijn op de professionele hulpverlening en een korte doorlooptijd na aanmelding hebben. Als er sprake is van ernstige,

langdurige of aanhoudende problematiek, dan kunnen mensen die vanuit hun beroep (complexe) PTSS hebben opgelopen terecht bij TOPGGz-instellingen voor hoog specialistische diagnostiek en behandeling.

De organisatie betreft de bedrijfsarts proactief bij besluitvorming over welke zorg effectief is bij (psychische) gezondheidsklachten klachten bij ingrijpende gebeurtenissen. Arbo professionals en andere professionele hulpverleners werken volgens de meest recente professionele richtlijnen op het gebied van professionele hulpverlening bij werkgerelateerde gezondheidsklachten, bijvoorbeeld:

- NVAB-richtlijnen, zoals Agressie en Geweld, Werk-Privé Balans, Werkdruk, (psychische) problemen en Leidraad Verwijzen door de bedrijfsarts<sup>13,14</sup>;
- NICE-richtlijn bij posttraumatische stressstoornis<sup>15</sup> over het herkennen, diagnosticeren en behandelen van PTSS bij kinderen, jonge mensen en volwassenen.

Net zoals bij de andere rubrieken en de invulling daarvan geldt hier ook weer dat om de kwaliteit te borgen steeds de PDSA-cyclus doorlopen wordt. Het controleren of de doorgeleiding: goed gegaan is en of de (crisis)medewerker nu de juiste zorg heeft gekregen is van belang. Ook na afloop van het hulpverleningstraject is het van belang te blijven monitoren hoe het gaat.



**Tabel D: Relevant voor (crisis)medewerkers met gezondheidsklachten**

Aanbeveling	Wat	Hoe	Wie
<b>Geleid door naar professionele/ gespecialiseerde hulp</b>	Tijdig doorgeleiding en professionele hulp beschikbaar stellen wanneer dat nodig is/lijkt, om het ontwikkelen van ernstiger (psychische) gezondheidsklachten klachten te voorkomen/beperken.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beoordelen van de ernst van (psychische) gezondheidsklachten klachten en professionele hulp adviseren, bijvoorbeeld met behulp van de klachtenlijst</li> <li>• Gebruik protocol voor doorgeleiding (naar huisarts/bedrijfsarts, eventueel providerboog van gespecialiseerde (trauma)hulp</li> <li>• Maak bij ernstige, langdurige, aanhoudende problematiek gebruik van TOPGGz</li> </ul>	Management (HR)
<b>Organiseer de hulp</b>	Hulptraject voor medewerker faciliteren.		
<b>Blijf medewerkers monitoren</b>	Leidinggevende en/ of coördinator gaan na of geboden hulp passend is (geweest).	Bijvoorbeeld door: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agenderen als gespreksonderwerp, in (voortgangs)gesprekken, werkoverleggen, etc.</li> </ul>	Leidinggevende(n) Coördinator(en) collegiale ondersteuning
	(Crisis)medewerker krijgt mogelijkheid tot periodieke reflectie op zijn/ haar mentale welzijn.	Bijvoorbeeld middels: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mental Check Up (MCU)-gesprekken</li> <li>• Zelfscreener Veerkracht</li> </ul>	Management (Crisis)medewerkers

## Referenties

Beleidsrichtlijn Psychosociale ondersteuning zorgprofessionals, 2023

ARQ Nationaal Psychotrauma Centrum

Geense, W, te Brake H, Dangermond, K., Dückers, M, van Duin, M., Kicken, K (2023). Als de emmer te zwaar wordt: Verkennend onderzoek naar de georganiseerde collegiale ondersteuning binnen de brandweer: NIPV

Multidisciplinaire Richtlijn Psychosociaal Crisismanagement: ondersteuning en zorg bij rampen en crises, 2023, ARQ Nationaal Psychotrauma Centrum

Richtlijn Psychosociale ondersteuning geüniformeerden, 2010, Impact