

Ze hebben er vijf jaar aan gewerkt, en de organisatie flink op de schop genomen, zoals dat heet. Nu heeft de regio Eindhoven een geestelijke gezondheidszorg die, zeggen ze, wezenlijk anders is. De cliënt staat voorop, in alles. Joep Verbugt en Marie-Louise Vossen, samen de Raad van Bestuur van GGzE, hebben de operatie geleid. Twee totaal verschillende types die dat niet bedekken: „Samenwerken moet vruchtbaar zijn, niet klef.”

Tekst: Debbie Langelaan
Foto's: Freekje Groenemans

AARDIG, KRACHTIG EN ONDERNEMEND

De kroon op het werk van de afgelopen vijf jaar is het internationale Planetree-keurmerk, dat GGzE onlangs als eerste instelling voor geestelijke zorg in Europa ontving. We komen er nog uitgebreid over te spreken. Eerst is het leuk om te weten welke kernwaarden GGzE heeft in het kader van Planetree. Want bij veranderingsprocessen in zo'n organisatie hoort nu eenmaal: navelstaren met zijn allen, vervolgens de identiteit vastleggen, plus – inderdaad – het onvermijdelijke benoemen van kernwaarden. 'Aardig, Krachtig en Ondernemend' wil GGzE zijn. We noemen het even AKO.

Vossen en Verbugt merken zelf dat het best veelgevraagd is om de hele dag Aardig, Krachtig en Ondernemend te zijn. Maar, vinden ze, je moet iedere avond een moment kunnen aanwijzen waarop je één of meer van die kernwaarden in de praktijk hebt gebracht. Dus, wat is hun AKO-momentje van deze dag? Vossen: „Ik heb een kaartje gestuurd naar een medewerkster die 65 wordt. Zij was tot haar 61ste cliënt hier.” Verbugt: „Ik ben op iemand afgestapt van wie ik wist dat ik een negatief verhaal te horen zou krijgen. Ik had het niet hoeven doen, maar ben blij dat ik het toch gedaan heb.”

Verbugt moest er even over nadenken en wat omwegen bewandelen voordat hij bij zijn AKO-moment kwam. Zo zal het nog vaak gaan de komende uren: de voorzitter van de Raad van Bestuur maakt een bedachtzame indruk. Hij gebruikt de vragen regelmatig om vergezichten van GGzE te schilderen.

Vossen reageert een stuk directer. Maar niet minder strategisch. De manier waarop dit interview tot stand kwam, vertelt het eigenlijk al. Oorspronkelijk was het alleen gepland met Verbugt. Zij kreeg daar lucht van tijdens een voorgesprek. „Hoezo doe jij dat interview met FRITS alleen”, vroeg zij op de man af. Tja, Joep was alleen gevraagd, en had er verder niet zo over nagedacht. Hij mompelde wat. „Maar waarom moet hij alleen dan”, landde de volgende vraag bij FRITS. Eh ja, een wat persoonlijker interview werkt het beste met één persoon. „Nou”, zei Vossen, „dan doe ik dat wel.” Verbugt stelde voor om het even onder vier ogen te bespreken. De volgende ochtend om half negen kwam er een boodschap dat ze toch wel héél graag samen in FRITS wilden.

Delen jullie altijd je meningsverschillen met het publiek? Vossen: „Nou, daar zijn we wel wat losser in geworden. In het begin wilden

we koste wat kost één lijn trekken, intern en extern.” Zoals ouders doen met hun kinderen? „Ja zoiets. Maar het management ervoer dat als vervelend. Veel te massief. Nu spreken we het gewoon uit. Daardoor zijn de discussies veel opener.” Maar ja, zegt Verbugt: „We weten inmiddels ook wat we aan elkaar hebben. Op de hoofdlijnen zijn we het eens. Als dat niet zo zou zijn, hadden we een probleem. Want dat voelt men haarfijn aan.”

DROOM WAARMAKEN

Die hoofdlijnen voeren terug op Planetree. Het was Verbugt die vijf jaar geleden op studiereis in de Verenigde Staten kennismakte met deze filosofie. Hij werd erdoor gegrepen. Alle ideeën die hij had over hoe zorg eigenlijk zou moeten zijn, zag hij daar in real life. Verbugt kon met Planetree een droom waarmaken. Bij zijn aantreden in 2006 had hij al snel gezien dat er toch wel enkele afdelingen waren bij GGzE waar hij een familielid niet met een gerust hart achter zou laten. Planetree is een perfect instrument om het leven van patiënten – in de geestelijke gezondheidszorg consequent aangeduid als cliënten – voor goed te veranderen, bedacht hij. Onlangs ging hij het keurmerk ophalen in



Chicago. Hij sprak daar over zijn pas overleden schoonvader. Hoe liefdevol deze was verzorgd. „Je hoeft de prestatie-indicatoren en cijfers niet te zien om te weten dat daar in dat verpleegtehuis goede zorg wordt verleend. Dat zie je, dat ruik je en dat voel je”, zei hij in Amerika.

Om het hier ook zover te krijgen is de Raad van Bestuur begonnen met de medewerkers te vragen welke ideeën zij hadden. „Zij zijn degenen die iedere dag met de cliënten omgaan. Zij weten heel goed waar de behoeften liggen, maar konden daar vaak niet aan voldoen. Want het paste niet in de organisatie.” Vossen weet nog goed hoe de organisatie in de zorg decennialang het belangrijkste was: „Ik zat als verpleegkundige in het ziekenhuis even bij een heel verdrietige patiënte bij wie een borst was geamputeerd. De hoofdzuster riep mij weg want ik moest aan het werk. Ik heb dat nooit kunnen begrijpen.”

Het nieuwe zorgen bij GGzE is, om het maar modieus te zeggen, vooral loslaten. De organisatie laat zijn ijzere greep op de cliënten vieren. De gevolgen: zij gaan zelf weer koken. En er verscheen een dorpspleintje met een kledingwinkel, een kapsalon, een bloemenwinkeltje en een koffiehok op het landgoed. Kille ruimtes kregen kussens, kleden en meubels die je ook thuis hebt. Bezoek mag komen als het de cliënt uitkomt, en niet het personeel van de afdeling. Er steken moestuintjes de kop op. Huisdieren zijn niet langer taboe. Familie en vrienden zijn welkom en worden bij de behandeling betrokken. Een High Care Unit vervangt waar mogelijk het klassieke separeren. Voor behandelaars betekent het: zich dienstbaarder opstellen. En de cliënt zoveel mogelijk regie laten behouden, om nog maar eens zo'n zorg-woord te gebruiken. Dit ter onderscheid van de oude manier, die inhield dat de behandelaar de cliënt zoveel mogelijk uit handen nam, of eigenlijk de regie overnam.

En ze doen hun best om Aardig, Krachtig en Ondernemend te zijn. Ook al zijn sommigen dat al van zichzelf en vinden anderen heel dat keurmerkgedoe onzin, een trend zoals die nu eenmaal iedere paar jaar opkomt en hopelijk snel overwaait. Verbugt is er gelaten onder: „Dat heb je nu eenmaal altijd. Niet iedereen is bereid om te veranderen.”

Eén van de sterke punten van zijn collega,

vindt Verbugt, is dat zij mensen meekrijgt in veranderingen. „Ze houdt goed contact. Zij ziet mensen.” Het allersterkste aan haar vindt hij, desgevraagd, de mate waarop zij openstaat voor vernieuwing.

En waar is hij dan heel goed in, volgens haar? „Ik vind dat Joep een hele snelle strategische denker is. Als zich een probleem voordoet, heeft hij binnen de kortste keren een oplossing. Of tien.”

Mooi. Maar bij sterke punten horen ook zwakke. Vossen: „Ja dat is vaak de keerzijde van dezelfde medaille. Joep kan weleens iets teveel op zijn eigen gedachten gericht zijn. Dan zeg ik: ‘Laat anderen ook eens meedenken!’” Verbugt schrikt weleens een beetje van de directheid van zijn collega: „Dan denk ik: ‘Wat zegt ze nu?’ Maar vaak zie ik daarna dat het strategisch toch gewerkt heeft.”

Na een ogenblik stilte: „Het is ook goed dat wij man en vrouw zijn. Je ziet toch iedere andere dingen.” Zij: „Ja, dan komen we uit een vergadering en dan zeg ik: ‘Nou, die-en-die waren er niet helemaal bij.’ Dat is Joep dan helemaal ontgaan.”

Samen zijn ze, ook in het kader van Planetree, afgedaald uit de ivoren toren van het best intimiderende bestuursgebouw. Verbugt heeft een deel van zijn salaris ingeleverd zodat het niet meer boven de balkenendenorm uitsteekt, de bordjes ‘gereserveerd RVB’ op de parkeerplaats zijn verwijderd. Veel vaker dan vroeger laten zij zich zien op de werkvloer.

FASCINATIE VOOR PSYCHIATRIE

Hoe word je eigenlijk directeur van een gekkenhuis? Droom je daarvan als kind?

Nee, dat hadden ze geen van beiden. Maar vooral willen ze de term gekkenhuis niet horen. Dat is een beladen, ouderwetse en feitelijk onjuiste aanduiding voor een psychiatrisch ziekenhuis. Of een psychiatrisch zorgpark, zoals De Grote Beek figureert in de brochures.

Oké. Maar wat hebben ze met psychiatrie? Het pad van beide Limburgers lijkt vrij willekeurig naar de geestelijke gezondheidszorg in Eindhoven te leiden. Vossen is van huis uit verpleegkundige, Verbugt maatschappelijk werker. Allebei hebben ze vervolgens allerhande na- en bijstudies gedaan, en een carrière doorlopen in de zorg. Verbugt is achttien jaar directeur geweest van het Bureau Jeugdzorg in Limburg. Vossen was



Het groenwinkeltje aan De Boei Plaza op landgoed De Grote Beek. Bewoners en mensen van buitenaf kunnen er terecht. Cliënten hebben een dagbesteding aan het meehelpen in de winkel, krijgen meer regie over hun dagelijks leven en werken zo aan hun herstel.

directeur van de divisie volwassenen- en ouderenpsychiatrie bij GGzE voordat ze in 2011 toetrad tot de Raad van Bestuur. Laten we het een fascinatie noemen. „Ik ging stage lopen op een PAAZ-afdeling tijdens mijn opleiding verpleegkunde-A. De allereerste dag kwam ik binnen samen met een jongen van mijn leeftijd. Ik ging er werken, en hij werd opgenomen. Sindsdien is het mij altijd blijven boeien: 'Waarom overkomt zo iets de één wel, en de ander niet?'”

Ook Verbugt werd al vroeg geboeid door het werkveld. „Ik ben begonnen in de verslavingszorg. Daar spelen altijd veel psychiatrische aandoeningen. Bij mij is de rode draad, denk ik, de kwetsbaarheid van mensen. Als ik die zie, dan wil ik ze beschermen.”

En wat hebben ze geleerd over psychiatrie voor zichzelf?

Vossen: „Het is dichterbij gekomen. Ik weet nu dat het mij ook kan overkomen. Je denkt je leven rationeel te kunnen uitstippelen, maar je hebt het niet helemaal in de hand. Er zijn life events die van alles in beweging kunnen zetten.” Verbugt: „Er zijn genoeg mensen van onze leeftijd, zonder psychiatrisch verleden, die door bepaalde gebeurtenissen in een depressie terecht komen.”

ZICHTBAAR IN NETWERKEN

De Planetree-filosofie vroeg ook om een andere houding naar buiten toe. Vossen: „We hebben behoorlijk geïnvesteerd in onze stakeholders. Soms deden we het gewoon niet goed.” Voor wie dan niet? „De huisartsen bijvoorbeeld. We luisterden niet goed naar ze, en zij konden ons niet goed bereiken. Dat hebben we veranderd.”

Volgend jaar worden gemeenten nog veel belangrijker voor GGzE. Voor langdurige psychiatrische zorg en de jeugdzorg gaan zij bepalen of iemand recht heeft op hulp. Vossen: „We staan er nu vlak voor, maar eigenlijk weten we nog steeds niet wat het gaat betekenen. We kunnen de gemeenten niets verwijten. We houden elkaars hand vast om alles zo goed mogelijk te laten verlopen.” Een zorgorganisatie anno 2014 heeft ook volop relaties met het bedrijfsleven en de universitaire wereld. De Raad van Bestuur moet zich laten zien in tal van netwerken. In Eindhoven lijkt Vossen daarin zichtbaarder dan Verbugt. Wat blijkt: de twee hebben de wereld verdeeld. Vossen 'doet' de lokale netwerken en Verbugt de landelijke. Hij: „Ik zit ook wel in gremia



hier. Ik ben voorzitter van het Regionaal Zorg Communicatie Centrum, en van de Coöperatie Brainport Park. Maar de wereld voor de geestelijke gezondheidszorg is groter dan Eindhoven.” Als hij al te weinig bekend zou zijn in Eindhoven, dan is daar altijd Limburg: het voorzitterschap van het Limburgs Vastelaovesleedjes Konkoor is maar één van zijn maatschappelijke functies daar.

Vossen: „Ja, en wat zijn nu helemaal dé netwerken, hè?” Nou, het FRITS-netwerk bijvoorbeeld? „Ja, de society-netwerken van Eindhoven ken ik wel. Ik kom daar niet altijd vanuit GGzE, maar ook omdat ik het leuk vind. Ik ken er veel mensen.” Dat heeft haar in ieder geval een notering in de Top 50 van Eindhoveners meest invloedrijke vrouwen opgeleverd.

Verbugt ontbreekt totnu toe op de mannenlijst. „Tja, ik heb me daarover wel verbaasd. Dan roep ik: 'Wat moet ik nou eigenlijk doen om daartussen te komen?' Maar het zou niet goed zijn als Marie-Louise en ik hetzelfde gingen doen natuurlijk.”

FEITEN OVER GGZE

Geestelijke Gezondheidszorg Eindhoven en De Kempen (GGzE) werd in 1918 opgericht als het Rijks Krankzinnigen Gesticht. Lange tijd heette de organisatie vervolgens RPI: Rijks Psychiatrische Inrichting. GGzE herbergt tientallen poli's, opname-afdelingen en begeleid wonen situaties. Deze zijn onder andere gevestigd op het landgoed aan de Boschdijk en in De Grijsse Generaal, het flakgebouw tegenover winkelcentrum Woensel. De forensische hoek op het landgoed herbergt een forensische- en tbs-kliniek voor volwassenen (De Woenselse Poort) en een forensische jeugdpsychiatrische instelling, de Catamaran.

GGzE heeft ruim 2.100 mensen in dienst en een omzet van 178 miljoen euro. Ongeveer 18.000 mensen maken jaarlijks gebruik van GGzE-diensten. De overgrote meerderheid daarvan is ambulante, ongeveer elf procent wordt opgenomen. GGzE heeft de afgelopen jaren 150 miljoen geïnvesteerd in onroerend goed en bezit 117 ha grond in Eindhoven.