



'Ik ben bewuster van mezelf  
geworden, zowel in mijn doen  
als in mijn laten.'

## 12 VAN BUREAU HERSTEL NAAR ENIK: ERVARINGSKENNIS GEBORGD

'Ik voel me enorm gegroeid. Vorig jaar is er een omslag in mijn denken gekomen. Ik merkte dat ik meer open kon staan voor kritiek. Ik probeer assertiever, eerlijker te zijn. Ik ben veel klachten kwijtgeraakt toen ik op mezelf ging wonen. Ik ben weleens eenzaam, maar ik kan beter alleen zijn en heb minder last van depressies. Nu maak ik programma's, schrijf stukken, hou lezingen. Het is mijn werk en ik weet dat ik goed ben.'

*(oud-werkgroep lid Christel in Verhalen van Herstel, 2005)*

### 12.1 Inleiding

De omslag naar herstelondersteuning leidde tot een flinke worsteling in de hele organisatie van Lister. Jan Berndsen en Martijn Kole zagen onder de medewerkers duidelijk twee kampen. Een groep die het graag anders wilde en een groep die vond dat ze het helemaal niet zo slecht deden. Ook niet alle cliënten waren overtuigd van de verandering. Afsproken werd dat Bureau Herstel de diverse afdelingen en locaties van Lister zou ondersteunen bij de introductie van het herstelconcept. Dit leidde tot de nodige fricties die aan de bestuurstafel van Jan Berndsen werden uitgepraat. De vastbesloten Raad van Bestuur liet zich ondertussen inspireren door de (internationale) herstelbeweging en de burgerrechtenbeweging uit de Italiaanse wijkpsychiatrie in Triëst. Het dieptepunt van de U-bocht waar Lister in terechtkwam, in 2012, dwong Bureau Herstel tot een heroriëntatie en een verschuiving van de focus. Ze vroegen Mary O'Hagan voor de tweede keer naar Nederland, nu om het functioneren van Bureau Herstel door te lichten, met een kritisch rapport als gevolg. 'Dat gaf inzichten en je moest ook wel even slikken,' aldus Martijn Kole, die als adviseur van de Raad van Bestuur ingreep. Vanaf die tijd ging het bergopwaarts. Hij stuurde de zaken bij en trok een nieuwe collega aan. Deze kreeg tot taak Enik te ontwikkelen en Bureau Herstel daarin te laten opgaan. Later werd deze nieuwe medewerker coördinator van Enik. De focus van Bureau Herstel werd nu geheel op zelfhulp gericht. Uiteindelijk

leidde dit tot de oprichting van het Herstelcollege Enik. Een nieuwe fase voor de herstelondersteuning in én buiten Lister brak aan.

## 12.2 De U-bocht genomen

*Ze zijn inmiddels allebei meester in het omgaan met conflicten. 'Wat ik mezelf heb aangeleerd en ook heb gezegd tegen Martijn is dat je steeds naar beide kampen moet blijven luisteren', zegt Jan Berndsen. 'Want de kant waar je zelf het meeste mee hebt, de kant van Martijn dus, als ik die te fanatiek had gevolgd en de andere kant had verwaarloosd, dan was het niet gelukt.'*

*Als voorbeeld noemt hij een nieuwe medewerkster van Bureau Herstel die helemaal verkeerd viel bij een locatiehoofd. Zij was een van de ervaringsdeskundige medewerkers die vanaf 2008 aangenomen werden om de verschillende woonlocaties van Lister te helpen bij de omslag naar herstelondersteuning. 'En toen zei een hoofd van zo'n locatie: ik snap er niets van wat zo'n meisje vertelt, ik heb er helemaal niets aan, het past niet, de mensen begrijpen het niet, 't kind begrijpt het zelf nog geeneens.' Jan Berndsen beschrijft het pijnlijke overleg dat volgde met Martijn, waarin ze het beiden voor hun eigen medewerker opnamen.*

*'De kunst van sturen en van besturen is dat je ook de pijn kunt verdragen die in zo'n U-bocht her en der ontstaat,' zegt Jan Berndsen. 'Niet negeren, maar erkennen dat het er op dat moment zo voorstaat. Maar het feit dat een locatiehoofd zegt dat hij niets aan zo'n medewerkster heeft, betekent voor mij dat hij blijkbaar iets verwachtte, dat-ie dus wel mee wordt genomen in een ontwikkeling. Alleen zegt hij: als dat de ontwikkeling is, heb ik aan haar nu niet genoeg. Zo hou ik hem aan boord, heb ik ook respect voor zijn last, zijn pijn zeg maar.'*

Martijn Kole begreep inmiddels ook dat het verhaal niet goed overkwam. Na overleg met Bureau Herstel besloten ze de zaken anders aan te pakken. 'Dus toen hebben al die hoofden als collectief eerst een training gekregen, als introductie van wat Bureau Herstel eigenlijk wilde,' vertelt Jan Berndsen. 'En dat is sturen. Echt, ik hou ook rekening met wat er van onderaf komt, maar het idee dat een organisatie zich alleen maar bottom-up ontwikkelt, is niet reëel. Als er alleen maar geluisterd was naar wat hier in de eigen organisatie plaatsvindt, dan waren we niet gekomen waar we nu zijn,

het is dus af en toe gewoon *top-down*. Mijn informatie haal ik ook weer van buiten de organisatie, in het land en soms uit het buitenland.'

### 12.3 De visie van Triëst vertaald

De Raad van Bestuur van Lister gaf het Trimbos-instituut opdracht voor een vergelijkend onderzoek naar de wijkpsychiatrie in het Italiaanse Triëst. 'De positie van mensen met een psychische kwetsbaarheid heeft daar een heel andere waardering gekregen dan bij ons,' vertelt Jan Berndsen. Uit het rapport komt dat op allerlei manieren naar voren (Muusse, C., Van Rooijen, S. (2015). *Freedom First*). Burgers met ernstige psychiatrische problemen, of een verslaving, worden in Triëst bijvoorbeeld nooit uitgesloten van werk en huisvesting. De overheid is zelfs verplicht banen te scheppen om psychisch kwetsbare mensen aan werk te helpen. De belangrijkste conclusie uit het rapport is het verschil in de naleving van bepaalde burgerrechten, die in Nederland soms met voeten worden getreden.

'In Italië is het bij wet verboden om mensen die niets misdaan hebben zonder reden op te sluiten, hier zitten mensen dagelijks in de separeer. Dus in Nederland worden hele basale mensenrechten zomaar geschonden,' constateert Jan Berndsen. Hij kan zich opwinden over de onrechtmatige bejegening van GGZ-cliënten, zeker in zijn eigen organisatie. 'Ook bij ons vragen ze te gemakkelijk om een opname als het voor het team te moeilijk wordt. Dan moet iemand maar weg. Soms duik ik in zo'n casus en dan blijkt dat woonbegeleiders hebben zitten slapen in de eerste fase dat iemand wat meer in de war raakte. Ja, dan escaleert het en krijg je iets van agressie. Zelf zeg ik dan: waar komt dit gedrag vandaan? Heb je al eens gedacht aan jullie rol, heb je misschien dit gedrag wel veroorzaakt door hoe het team zich opstelt?' Die vragen van reflectie worden in de GGZ nauwelijks gesteld, omdat mensen met een psychische kwetsbaarheid niet als gelijkwaardig worden gezien, zegt hij. 'In de Nederlandse GGZ delft de cliënt in 90 procent van de gevallen, als het te moeilijk wordt, het onderspit.'

Hij wijt dit aan een 'beheersbehoefte' bij professionals. 'Zo van: hoor eens even, ik werk hier en ik heb toch wel iets meer te zeggen dan die klanten. Vaak zeg ik tegen zo'n team: het huis is niet van jullie, maar van de mensen die er wonen. Dat vinden ze dan ingewikkeld.' Zodra het echt ingewikkeld wordt en de cliënt naar de klachtencommissie is gestapt, krijgt hij beide partijen aan tafel. 'Als ik hier met een cliënt en een

locatiehoofd zit, hoop ik duidelijk te maken dat ik twee belangen te overzien heb en dat beiden voor mij evenveel waard zijn. Basaal evenwaardig.'

Als klanten in hun recht staan, mogen ze dat recht halen, zegt de bestuurder. Lister heeft twee cliëntconsulenten in dienst, bij elkaar 45 uur per week, voor cliënten die vinden dat ze onjuist bejegend zijn. Jan Berndsens beschouwt ze als zijn 'waakhonden'. 'Ze worden vaak gezien als lastig in zorgorganisaties, maar ik denk dat het de enige manier is om als bestuurder te zien of je zorg op orde is, het zijn in feite kwaliteitsinspecteurs.'

#### 12.4 Nogmaals Mary O'Hagan

Rond 2012 bereikte Jan Berndsens, zoals Martijn Kole eerder vertelde, groeiende kritiek uit de organisatie over Bureau Herstel. Het ziekteverzuim nam daar toe, afspraken werden niet nagekomen. 'Ze wilden van alles, maar waren daarin erg druk en vooral met zichzelf bezig, was de indruk,' vertelt de bestuurder. Bureau Herstel kostte de organisatie in die tijd al een miljoen euro op jaarbasis, geld dat van de locaties afging. 'Dus toen kreeg de organisatie iets van: wat gebeurt daar eigenlijk? Het kost een hoop geld en er komt heel weinig uit.'

Martijn Kole beaamt: 'Er was heel veel vrije ruimte en daarin had iedereen zo zijn eigen projectjes en die gingen alle kanten op, het was een beetje speekwartier.' In overleg met Jan Berndsens, besloten ze de Nieuw Zeelandse hersteldeskundige Mary O'Hagan nog een keer om advies te vragen. 'Het rapport gaf inzichten en dan moest je ook wel even slikken, want daarin zegt zij rake dingen,' vertelt Martijn. 'Dus je moet zelf ook durven reflecteren en ook reflectie durven ontvangen. En dat zie ik in deze herstelbeweging bij cliënten nog niet zo,' zegt hij bedachtzaam. 'Terwijl we van hulpverleners vragen dat ze beter reflecteren, moeten cliënten dat zelf ook leren, een beetje naar zichzelf kijken. En dan niet gelijk zeggen: ja maar, het is mijn herstelproces of ik heb last van depressie of wat dan ook. We moesten ons bij Bureau Herstel in die tijd opnieuw uitvinden. Daarna zijn we onze aandacht vooral gaan richten op zelfhulp.'

Het tweede rapport van Mary o'Hagan maakte één ding goed duidelijk: je kunt heel veel energie in verandering van de zorg stoppen, maar de meest duurzame vorm van herstelondersteuning is dat mensen hun eigen hulpverleners gaan opvoeden. En daarvoor is nodig dat je binnen zelfhulp je eigen identiteit en je eigen kracht hervindt. 'Dus

het inrichten van zelfhulpomgevingen is de meest duurzame en krachtige *tool* om die *balance of power* te herstellen', aldus Martijn Kole.

### 12.5 Peer support

Bij ernstige psychiatrische ontwrichtingen of verslaving ontstaat rond de cliënt vaak een soort status quo. Uit angst voor een nieuwe crisis houdt iedereen de situatie het liefst zoals het is. Door zelfhulp, ook wel *peer support* genoemd, ontstaan nieuwe relaties, cliënten gaan zich realiseren: dit is mijn leven, dus ik moet daar zelf ook iets aan doen. Dat levert een hoop beweging op en ook de nodige spanningen met familie, met hulpverleners, met burens. 'Op het moment dat jij gaat bewegen, zie je dat er heel veel tegendruk komt. Goede zelfhulp betekent dat degenen die dat faciliteren echt begrijpen hoe zo'n proces werkt. Dat ze weten hoe je hiervoor in een groep ruimte maakt. Zonder de 'hersteldeskundige' uit te gaan hangen,' waarschuwt Martijn Kole.

*Peer support* is bijna totaal verweven met wie je zelf bent, is zijn ervaring. Je kunt het niet een beetje doen. Tegelijk moet je zien te voorkomen dat je grenzeloos wordt. Een beetje normaal leven ernaast is heel gezond. 'Het werk heeft zoveel met jou als mens van doen en tegelijkertijd gaat het niet om jou, het gaat om de ander waarvoor je ruimte maakt. De essentie van herstelondersteuning is ruimte maken,' vertelt Martijn. Als *peerwerker* nodigt hij mensen in die ruimte uit om zichzelf opnieuw te ontdekken. Wat wil ik nou nog, wie ben ik eigenlijk en wat is de zin en betekenis van mijn bestaan? 'Met de boodschap: ik ben in de buurt en als je het ingewikkeld vindt worden kun je me vinden. En als ik het zelf ingewikkeld vind, zoek ik ook mensen op,' zegt hij dan. 'Ik zie in die ander mezelf van nu en mezelf van een tijdje terug en dat maakt dat je uit verbondenheid werkt. En vanuit een grote bescheidenheid, want ik moet ook nog elke dag zoeken, mijn eigen herstelproces is nog steeds gaande. Dat blijft natuurlijk altijd doorgaan, want het leven is een proces, waarin we nog weinig snappen van onszelf. Met dat proces voel ik me verbonden.'

Gelijkwaardigheid is het uitgangspunt. 'Dus niet vanuit een mentor-leerling-verhouding, maar heel open: ik ben zoekende en jij bent zoekende en we maken ruimte om te mogen zoeken. En ik garandeer niet dat het gaat lukken, je kunt best hele ingewikkelde dingen tegenkomen, net als ik, dat gebeurt regelmatig en dat is ook het leven, schrijf dit alsjeblieft met hoofdletters: HET LEVEN IS DAT WE OOK LIJDEN.'



## 12.6 Enik Recovery College

Bij het piepjonge Enik Recovery College (sinds 2015) weten ze inmiddels dat cliënten die peersupport geven dezelfde reflexen hebben als hulpverleners: ook zij willen red- den, of de situatie beheersen. Zelfs stigmatiseren komt bij tijd en wijle voor. 'Dus wij zijn echt niks anders, we zullen kritisch op onszelf moeten blijven,' zegt Martijn. Hij weet nu dat het goed is elke drie jaar eens flink in de spiegel te kijken. 'Kijken waar we nu staan, we hebben misschien wel prima werk geleverd, soms ook niet, maar wat staat ons nu te doen voor de volgende fase'.

In Nederland heeft het herstelconcept een veel te Amerikaanse inslag gekregen. Alsof je door jezelf genoeg te *empoweren* alles wel voor mekaar krijgt. Wij moeten afstand nemen van de notie dat we een maakbaar verhaal hebben, dat is de laatste jaren wel duidelijk geworden. En oppassen dat het herstelconcept een soort maakbaarheids- ideaal wordt. In plaats daarvan is het een proces. Het gaat erover hoe je weg te vinden in dit leven en dat we in de GGZ ruimte maken, zodat mensen hun eigen weg mogen 'uitvogelen', zoals Martijn Kole dat uitdrukt.

'Eén van de mensen waar ik heel dol op was bij Enik, gaat heel binnenkort sterven aan kanker', vertelt hij. 'Op een – vind ik – heel jonge leeftijd. Zoiets verdrietigs hoort net zo goed bij dit verhaal, evenals mensen die als een raket gaan.' Het door ons ontwikkelde herstelconcept zet je met beide benen op de grond. Iedereen geeft zelf richting en inhoud aan het proces in relatie tot de eigen omgeving. Die omgeving kan belemmerend werken, of misschien ook een beetje ondersteunend, maar als de cliënt verandert, ontstaat er een interactie die heel veel stress en moeite oplevert. Herstel werkt dus niet als een soort duveltje uit een doosje.

Natuurlijk wordt het herstelconcept op diverse manieren uitgelegd. 'Gekaapt vind ik geen goed woord, mensen zijn allemaal zoekende,' zegt Martijn. Maar uiteraard loopt er ook een hoop opportunisme rond, met voorop allerlei bedrijfjes van cliënten die opspringen, waarbij ze gouden bergen beloven. Bij Enik krijgen we soms open sollicita- ties die gewoon onbeschaamd zijn. Zo van: ik ga iemand van zijn verslaving afhelpen, ik weet wel hoe dat moet. Ook bij andere organisaties zie je vaak dat er een sausje over het herstelconcept wordt gegoten, terwijl er in wezen niet veel verandert. Daar zullen we steeds aan moeten blijven werken, dat moet je durven blijven aantonen. 'Alleen, ik

realiseer me nu ook hoe moeilijk dit verhaal voor veel professionals en cliënten is. En dat je elkaar daar in organisaties echt een beetje vast moet houden. Dat je samen dat moeilijke proces ingaat,' zegt Martijn.

Enik Recovery College is gevestigd in een mooi oud pand van Lister en een zelfstandige locatie, met een uitgebreid cursusaanbod, evenals gratis coaching voor cliënten en ruim 600 deelnemers in 2016. Samen met coördinator Ton Verspoor zorgt Martijn Kole ervoor dat ze hun – forse – begroting rondkrijgen. 'Om dit goed te doen, moet je weg uit het stoffige klimaat van dagactiviteitencentra, weg van de thee- en koffiekannen, de alcohol en sigarettenrook. Je moet het fris, fruitig, welkom, open en niet gesloten maken. Midden in de samenleving met de blik naar buiten. Dat oude DAC, weg ermee, het is te triest voor woorden', aldus Martijn Kole.