

Het ochtendappèl – nee, hier geen herinneringen aan mijn 21 maanden militaire dienstdtijd [1962-1964] waarin het ochtendappèl een bijna dagelijkse routine was. Geen 'op de plaats rust' noch een 'ingerukt mars'. Wel een voor mij existentiële herinnering aan een levensfase, waarin ik werkzaam was in het Psychiatrisch ziekenhuis Wolfheze.

Het moet 1984 zijn geweest. We zitten om negen uur 's morgens met zo'n 15 mensen – de directie, paviljoenshoofden, beleidsadviseurs – in de grote vergaderkamer van het hoofdgebouw van 'Wolfheze'. Een bijna dagelijkse routine waarin de balans van 24 uur leven en werken in het PZW werd opgemaakt. Bijzonderheden van welke aard ook die belangrijk genoeg waren om met elkaar te delen, kwamen kort aan de orde. Waar nodig werd een afspraak voor het vervolg gemaakt.

Een paviljoenshoofd: "Vanmorgen werden twee patiënten samen in bed aangetroffen." Even een adempauze om wat zou volgen nóg schokkender te laten zijn: "Een man en een vrouw." Geneesheer-directeur Maarten Oosterlee ad rem: "En keken ze gelukkig?" Een lach vult de ruimte.



1908 - Het hoofdgebouw en de kerk van 'Wolfheze'.

Wat was er zo belangrijk aan die man en vrouw in één bed, dat het paviljoenshoofd meende dit te moeten melden? Enkele dagen eerder was er [weer] een mijlpaal bereikt in de 77 jaren 'Wolfheze'. Altijd waren er in de psychiatrie vrouwen- en mannenpaviljoenen geweest, nu waren er in 'Wolfheze' een aantal gemengde paviljoenen gevormd. Het was een uitwerking van de visie die Maarten Oosterlee had over de toekomst van de psychiatrie. Ik had het grote voorrecht door hem gevraagd te zijn als zijn adviseur om bestuurlijk/organisatiekundige uitwerking te geven aan die ideeën. Zeker onder de verpleegkundige leidinggevend was echter niet iedereen daar gelukkig mee en de mededeling over de man en vrouw in één bed kon dan ook beschouwd worden als het halen van het eigen gelijk: "Zie je wel, dat krijg je ervan."

"En keken ze gelukkig?" Een voor Maarten Oosterlee zeer kenmerkende reactie. Hij ging de discussie over zowel de noodzaak als de onwenselijkheid van het instituut 'het psychiatrisch ziekenhuis' niet uit de weg. Hij was daarin een 'dubbelzinnige denker': 'enerzijds en anderzijds'! Want hij richtte zijn pijlen enerzijds op het onmaatschappelijke karakter van



Ingang Stichting 'Wolfheze', Wolfheze.

de klinische psychiatrie en liep daarbij in 1961 voorop in Nederland – hij haalde categorieën patiënten uit de beslotenheid of zelfs geslotenheid van de paviljoenen in een bosrijk gebied en bracht ze terug in de stad, de open samenleving. Hij was de eerste die zowel de beroemde 'sociowoningen' [in Arnhem] als het 'psychiatrisch dagziekenhuis' [in Velp en Ede] realiseerde – ultieme uitkomsten van zijn opvattingen. Maar waar Foudraïne ['Wie is van hout', 1971] en de antipsychiatrie eenzijdig de klinische psychiatrie in de ban deden, plaatste

Oosterlee in 1983 zijn psychiatrisch ziekenhuis *anderzijds* in een maatschappelijk en voor mij toen verrassend perspectief: het klassieke psychiatrisch ziekenhuis als een soort „asiel“, een plaats waar iemand die overal uitgestoten wordt, een menswaardige plaats vindt, asiel kan krijgen: "Het is ongeveer de laatste fase in een uitstotingsproces. Negatief geformuleerd wordt het psychiatrisch ziekenhuis beschouwd als het vuilnisvat, als afvoerplaats van de maatschappij. Positief geformuleerd, en dan zeggen we wat wij bedoelen, kun je stellen dat een psychiatrisch ziekenhuis de plaats is waar iemand terecht kan als hij ergens anders geen plaats meer kan vinden". "Een klassiek psychiatrisch ziekenhuis is een noodwoning. Daarin kan een mens eigenlijk niet wonen. En als een mens niet kan wonen, kan hij niet leven. Wonen is een voorwaarde voor de ontplooiing van de menselijke existentie. Extreem gesteld: in een ziekenhuis kun je niet wonen, en dus kun je in een ziekenhuis ook niet beter worden. We moeten op weg naar een netwerk van psychiatrische voorzieningen, naar een totstandkoming van een regionaal instituut voor geestelijke volksgezondheid." Dat was zijn droom die twee medische/verpleegkundige deskundigen en ik als bestuurs- en organisatiekundige met hem mochten doordenken en in plannen mochten uitwerken. Ik was een geluksvogel.

...

Ja, ik heb het grote geluk dat er mensen in mijn leven zijn [geweest] die mij met hun woorden en daden hebben gevoed en gevormd. Wie ik ben, dank ik mede aan hen! Maarten Oosterlee is één van deze mensen. In dialogen kon ik mij laven aan zijn morele kompas, zijn denkkraft, zijn moed om ongebaande wegen te gaan. Het was niet toevallig dat juist ook in die jaren de grote, in 1945 vermoorde, Duitse theoloog en verzetsheld Dietrich Bonhoeffer met zijn in de gevangenis geschreven woorden mij tot in het diepste van mijn wezen raakte. Gevoed door hun zo wonderlijk samenvallende gedachtegoed over onder meer de menselijke verantwoordelijkheid, over mens- en maatschappij, over "een mens te zijn op aarde", mocht ik in die jaren samen met Louise – we waren rond de veertig – het begin van een nieuwe weg in ons leven vinden die wij nog steeds in vreugde mogen bewandelen: "Een mens te zijn op aarde."

Het fundament van het gedachtegoed van Maarten Oosterlee over de psychiatrische patiënt en de psychiatrie, maar ook over de mens en samenleving, werd gevormd door twee paradigma's.

1. 'DE VERANTWOORDELIJKE MENS'.

Ik neem je mee naar paviljoen X van het APZ Wolfheze, 1983. Daar woonden patiënten met een zeer ernstige schizoïde persoonlijkheidsstoornis. Zij, reageren niet op externe prikkels, tonen zelden gevoelsuitingen, communiceren niet of nauwelijks, binden zich niet aan anderen. Hun dagen rijgen zich in hun gezamenlijke woonzaal passief aaneen. Tot in de aangrenzende keuken, zichtbaar door een raam, brand ontstaat. Dan gebeurt wat op een wonder lijkt: één van de mannen staat op, loopt naar de rode alarmknop, drukt erop, gaat weer zitten en zet zijn geïsoleerde leven zwijgend voort.

Oosterlee was van mening dat de *eerste* vraag die aan een mens – ja, óók aan een psychiatrisch zieke mens – gesteld moet worden, luidt: “*Mens, waar ben je?*” Het is in het eeuwenoude joodse scheppingsverhaal de eerste vraag die aan Adam wordt gesteld. Het is Heinrich Böll’s indringende vraag als titel van zijn boek: “*Wo warst du, Adam?*” We zijn mens en alleen al daarom zijn wij aanspreekbaar op onze verantwoordelijkheid: we doen – naar ons vermogen – wat gedaan moet worden en laten na wat nagelaten moet worden. “Als we geen verantwoordelijkheid nemen,” zei Oosterlee, “zijn wij ‘*saboteurs van het goede*.’” Toen – in mijn tijd in Wolfheze – waren het onder meer Bonhoeffer, Oosterlee, Böll die mijn denken richting gaven. Eenmaal zelf ziekenhuisbestuurder, mondde dat uit in het boek “*Vacante verantwoordelijkheid in het ziekenhuis*”, waarin ik de vlucht voor verantwoordelijkheid aan de orde stelde. In veel lezingen en trainingen maar ook gewoon in de dagelijkse praktijk bood ik zo – dat is mij vaak verteld – een professioneel-morele uitweg voor bestuurders en professionals.

2. ‘DE SOCIALE MIDDELPUNTVLIEDENDE KRACHT’

Dat is – leerde Maarten Oosterlee mij – de aan die verantwoordelijkheid *tegengestelde, negatief selecterende* kracht die door mensen [al of niet in organisaties] wordt uitgeoefend, waarbij mensen steeds meer gedreven worden naar de randen van een sociaal systeem, totdat ze er uiteindelijk uitvallen. Het onderwijssysteem, de jeugdzorg en de geestelijke gezondheidszorg zijn daarvan zeer kenmerkende voorbeelden, maar het is een breed maatschappelijk fenomeen. [Eerder in deze blog schreef ik wat Oosterlee zei over klinische psychiatrie als een effect van de maatschappelijke uitstoting].

* * *

Hoe kwam het zover dat ik met hem mocht samenwerken? De wegen van Maarten Oosterlee en mij kruisten elkaar toen ik begin jaren ‘80 leiding gaf een hulpverleningspost voor heroïneverslaafden in Arnhem. We ontmoetten elkaar periodiek in een zorgoverleg en hij vroeg me – net 40 jaar – of ik met hem zou willen optrekken om ongeplaveide wegen in de psychiatrie te gaan. Dat deed ik een aantal jaren met grote voldoening. Tot hij medio 1985 zei: “Roel, je moet het nu zelf maar gaan doen. Bel die en die maar...” Ik belde, mijn rugzak gevuld met een schat aan verworven inzichten en ervaringen.



Maarten Oosterlee
2020

Na ontmoetingen met onder meer de voorzitter-directeur, de ondernemingsraad en het stafbestuur van het Slotervaart Ziekenhuis in Amsterdam, werd ik benoemd tot directeur. Drie ziekenhuizen in Eindhoven, Nijmegen en Utrecht en Hogeschool Windesheim Zwolle zouden volgen – plaatsen waar ik als voorzitter van het bestuur aan mijn verantwoordelijkheid vorm kon geven.

Maarten Oosterlee – een betekenisvol mens,
hij zag mij en effende een pad voor mij

NOOT

1. Opvattingen van Maarten Oosterlee, in 1983 [hier beschreven](#)
2. Het mailplaatje is de omslag van het boek Psychiatrie van J.S. Reedijk

MUZIEK

1. Als Bach het over vluchten heeft, dan is de muziek er ook naar. [Wir eilen](#), daar kan geen twijfel over bestaan. Oorspronkelijk voor twee zangstemmen, horen we hier een vurig jongenskoor.
2. Om vervolgens weer tot rust te komen, bij Mozart: Het [Adagio uit het Piano concert](#) nr. 21 met Alfred Brendel, piano
3. Heel anders, maar hoe mooi. Een 400 jaar oud Engels volksliedje – [Drink to me only with thine eyes](#)