

Bedankt voor het downloaden van dit artikel. De artikelen uit de (online)tijdschriften van Uitgeverij Boom zijn auteursrechtelijk beschermd. U kunt er natuurlijk uit citeren (voorzien van een bronvermelding) maar voor reproductie in welke vorm dan ook moet toestemming aan de uitgever worden gevraagd.

Boom

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch door fotokopieën, opnamen of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikelen 16h t/m 16m Auteurswet 1912 jo. Besluit van 27 november 2002, Stb 575, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoeding te voldoen aan de Stichting Reprorecht te Hoofddorp (postbus 3060, 2130 KB, www.reprorecht.nl) of contact op te nemen met de uitgever voor het treffen van een rechtstreekse regeling in de zin van art. 16l, vijfde lid, Auteurswet 1912.

Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16, Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot de Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten, postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.cedar.nl/pro).

No part of this book may be reproduced in any way whatsoever without the written permission of the publisher.

info@boomamsterdam.nl
www.boomuitgeversamsterdam.nl

■ Professie en Persoon

Pieter Coppoolse - de dynamiek van de maatschappelijke verschillen

Pieter Coppoolse is een van de oprichters van Mentaal beter, een samenwerkingsverband van zelfstandig gevestigde gezondheidszorgpsychologen, psychotherapeuten en psychiaters dat zich richt op kwaliteitsverbetering in de geestelijke gezondheidszorg. Vanuit de redactie waren we benieuwd naar de achtergrond van dit initiatief en of het lukt de ambities die bij de start gekoesterd werden, waar te maken.

Maar eerst vroegen we Coppoolse zichzelf te karakteriseren en zijn eigen ontwikkeling te schetsen. Als het meest kenmerkende ziet hij zijn maatschappelijke bewustzijn en betrokkenheid. Als jongetje al vroeg hij zich af waarom zijn neefje wel bijles kreeg op de lagere school en verder kon gaan leren en hij niet. En nog steeds stelt hij zich soortgelijke vragen. Over sport bijvoorbeeld. 'Waarom noem ik het sport als ik actief op de sportschool ben? De maatschappelijke betekenis van sport is veranderd. Er wordt een relatie gelegd met gezondheid en daarom word ik gestimuleerd om op deze wijze te sporten. En als wijnliefhebber denk ik na over de wijnbouw, de toenemende zorg over de uitputting van de wijngaarden en de marktwerking met nieuwe spe-

lers uit bijvoorbeeld Australië, Chili en Zuid-Afrika. Ik ben altijd nieuwsgierig naar het hoe, naar de dynamiek van de verschillen, naar gevolgen, of het nu om welvaartsvraagstukken gaat, gezinnen of economie.'

Coppoolse groeide op in een gereformeerd gezin op Walcheren. Hij was de een na jongste van vijf, eigenlijk van zeven kinderen. Pas op volwassen leeftijd hoorde hij dat er eerder nog twee kinderen waren geboren en overleden. Bij het tweede kindje was dat een indirect gevolg van de inundatie van Walcheren aan het eind van de Tweede Wereldoorlog in 1944. Naast het ernstige ongeval dat zijn vader kreeg in 1943, toen hij door de Duitsers in het duingebied van Oostkapelle te werk gesteld was, tekende het overlijden van de eerste twee kinderen de rol van moeder. Zij nam en kreeg de centrale rol in het gezin.

Moeder kwam uit een middenstandsgezin en werkte als dienstmeisje bij een rijke boerenfamilie. En daar werd de zoon des huizes verliefd op haar. Zij was niet welkom in zijn familie, maar uiteindelijk zijn ze wel getrouwd. De standsverschillen van de Zeeuwse samenleving uit die tijd, met haar oude boerenaristocratie, maakten vervolgens

deel uit van de familie. Van zijn moeder leerde Coppoolse reflecteren, 'wat is er met die mensen aan de hand, dat ze zo doen...', incasseren en erboven staan.

Zijn vader nam hij waar als iemand die principieel en maatschappelijk betrokken was. Hij stemde het boerenbedrijf af op veranderende economische omstandigheden. Het gezin was voor moeder. De discussies in de gereformeerde jeugdvereniging, waarvan hij secretaris werd, en de waarde die daar gehecht werd aan 'goed rentmeesterschap' van de aarde, leidden tot bewustwording van maatschappelijke thema's als milieu, vrede en de rechten van de mens. Vooral de samenhang van thema's als rijk/arm, macht/invloed en recht/onrecht hield hem bezig.

De remmende invloed van de maatschappelijke context kwam tot uiting in – het begin van – zijn eigen loopbaan. Hij behoorde niet tot de jongetjes die bijles kregen op de lagere school en stroomde door naar de LTS om timmerman te worden. Een mooi beroep, maar hij miste de liefde ervoor. Na MTS, korte tijd HTS en campingwerk kwam hij via een beroepsoriëntatie van Stichting Sociaal Diaconaal Jaar in Utrecht op de Willem Arntz Hoeve terecht, in de naweeën van de Dennen-dal-affaire en in de sfeer van de anti-psichiatrie. Daar kreeg hij zijn spoor te pakken. Hij liet zijn haar groeien, kleepte zich alternatief, ging het huis uit en begon op zijn 21e aan de sociale academie.

Enkele jaren later gaf hij als preventiewerker bij de Riagg in Limburg cursussen over opvoeding, waarin ouders op basis van ideeën van de pedagoog Gordon leerden de communicatie met hun (jonge) kinderen te verbeteren. Ook ontwikkelde hij met collega Ria Hartman een Gordon-cursus voor echtparen en in het jaar van het kind, 1979, nam hij het initiatief voor de oprichting van de regionale Kindertelefoon. Daarna volgden publicaties over taakgerichte processen in teams en doelgerichte samenwerking. Hij zette zijn adviesbureau op en gaf managementtrainingen en les op het HBO en post-HBO. Zijn systeeminteresse was geboren. Intussen was hij overgestapt naar de hulpverlening en hij ging werken bij de Riagg Zuid-Hollandse Eilanden. Hij werd psychotherapeut, hoofdrichting psychoanalytische psychotherapie, met interesse in de systeembenadering. Het sprak hem aan om vanuit meervoudige perspectieven te kijken. Minuchin inspireerde hem, met zijn erkenning van de betekenis van macht in relaties. Maar ook Nagy, met zijn oog voor hoe geschiedenis en loyaliteit een rol spelen.

Ondertussen was de organisatie waar hij werkte in beweging. Fusies leidden tot meer afstand tussen hulpverleners, managers, directie en bestuur. Coppoolse miste aandacht voor de gemeenschappelijke waarden. De belangen van cliënten, hulpverleners en verwijzers werden naar zijn opvatting

onvoldoende meegewogen. Toen zijn collega's en hij steeds minder ruimte kregen voor hun 'eigen toko' in de organisatie, werd zijn loyaliteit aan de organisatie steeds meer op de proef gesteld. Hij ging de strijd niet meer aan maar ontwikkelde een houding die veel professionals in de zorg bekend voorkomt, 'de hoge heren beslissen maar en ondertussen doen wij ons eigen ding'. Toen de afdeling psychotherapie werd opgeheven, startte hij een eigen praktijk die hij geleidelijk uitbouwde.

Zijn beginperiode als zelfstandig zorgondernemer werd naar eigen zeggen gekenmerkt door contextnegatie. Zijn naïeve veronderstelling dat hij nu op zijn eigen manier zijn eigen dingen kon doen, werd gelogenstraft. De ziektekostenverzekeraars bepalen mede de regels. Zo autonoom ben je niet als zelfstandige. Samen met Henk Maasson richtte hij Mentaal beter op en mede door veranderingen in de AWBZ werd de beoogde samenwerking met collega-therapeuten en huisartsen mogelijk. Het isolement van de eigen praktijk werd doorbroken.

Lukt het om het anders te doen dan de reguliere instellingen? Is Mentaal beter een organisatie zonder managers? Coppoolse nuanceert dit beeld. 'De therapeuten die bij Mentaal beter werken, zijn franchisenemers of werkzaam bij franchisenemers, dat geeft een andere loyaliteit in het bedrijf. In reguliere instellingen zie je vaak dat er

geen gemeenschappelijke visie is, met als gevolg dat inhoudelijke taken van de professionals en de logistieke taken van de managers niet meer op elkaar zijn afgestemd. Binnen Mentaal beter werken we voortdurend aan deze afstemming. De bestuurders ontwikkelen samen met de professionals visie, missie en waarden. Eisen die vanuit de maatschappelijke context worden gesteld, worden in samenwerking met professionals beoordeeld op consequenties voor de praktijk. Omgekeerd wordt het belang van cliënten en professionals meegenomen in onderhandelingen met de zorgverzekeraars en besprekingen met belangenorganisaties, ministeries en toezichthouders. Er wordt met professionals toegewerkt naar conceptuele consensus. Zolang deze niet bereikt is, is er voldoende spanning om de dynamiek tussen professionals en bestuurders zichtbaar te houden en te bewerken.'

Een voorbeeld hiervan is het gebruik van ROM (Routine Outcome Monitoring) en de CQ-index. Dit laatste, de Consumer Quality Index, is een gestandaardiseerde systematiek voor het meten, analyseren en rapporteren van klantervaringen in de zorg. De ROM is in overleg met de professionals uitgebreid met de vragenlijsten van Scott Miller en de invoering van de CQ-index is uitgesteld. Uiteindelijk is de waarde voor de cliënt leidend. De Scott Miller-methodologie optimaliseert het behandelproces op basis van

directe feedback en is veel meer dan alleen klachtenmeting. Hierin vinden professionals en bestuurders elkaar.

En wat merkt de cliënt daarvan? Volgens Coppoolse zijn de lijnen korter als er in eigen praktijken wordt gewerkt en is er minder kans op versturende contextfactoren. De cliënt heeft in het algemeen directer toegang tot de therapeut en de laatste zou beter in staat zijn om een goede en persoonlijke bejegening te waarborgen. Dit leidt tot een betere therapeutische relatie, is zijn verwachting. Coppoolse wil tegenwicht bieden aan de verschraving van de zorg. Hij wil ook aan de zorgverzekeraars duidelijk maken wat de waarde is van de relatie tussen cliënten, therapeuten, het vak en de maatschappelijke betekenis hiervan. Er is een *Mentaal beter Magazine* uitgegeven met als thema beroepseer.

Wat zijn de heldendaden van Coppoolse zelf? Hij wil niet naast zijn schoenen lopen, maar hij is er wel trots op dat hij is blijven denken als een professional. En dat hij erin slaagt om nieuwsgierig te blijven naar maatschappelijke ontwikkelingen en verbindend kan zijn tussen verschillende contexten. En hij kan genieten van een geslaagde therapie.

Het jongetje over wie beslist werd dat hij niet door hoefde te leren, ontwikkelde zich tot een mondige en eigenzinnige boerenzoon, psychotherapeut en bestuurder met visie. Dankzij de gesprekken met zijn moeder, de princi-

pes van zijn vader, de wijze waarop zijn vader zich aanpaste aan veranderende economische omstandigheden en de discussies in de gereformeerde jeugdvereniging, leerde hij positie te kiezen. Hij was niet langer – alleen maar – onderworpen aan maatschappelijke processen, maar begon ze te doorzien en werd met Mentaal beter een speler in het maatschappelijk krachtenveld. Dit is zijn manier om stem te geven aan cliënten die recht hebben op kwaliteit in de relatie met hun therapeut en aan professionals die vanuit verantwoordelijkheid en verbondenheid hun werk willen doen. Hoe was het ook al weer – het persoonlijke is politiek.

Hanneke Lafeber

Literatuur

- Coppoolse, P. (1984). *Teamvorming; Werkboek over omgaan met sociaal-emotionele processen in samenwerkingsverbanden*. Baarn: Nelissen.
- Coppoolse, P. (1997). *Doelgericht samenwerken. Vernieuwing, structurering en afstemming in team en organisatie*. Baarn: Nelissen.
- Coppoolse, P. (1997). *Management en samenwerking in team en organisatie*. Baarn: Nelissen.
- Coppoolse, P. & Hartman, R. (1982). *Samen-spel; werkboek over omgaan met jezelf en met elkaar*. Baarn: Nelissen.