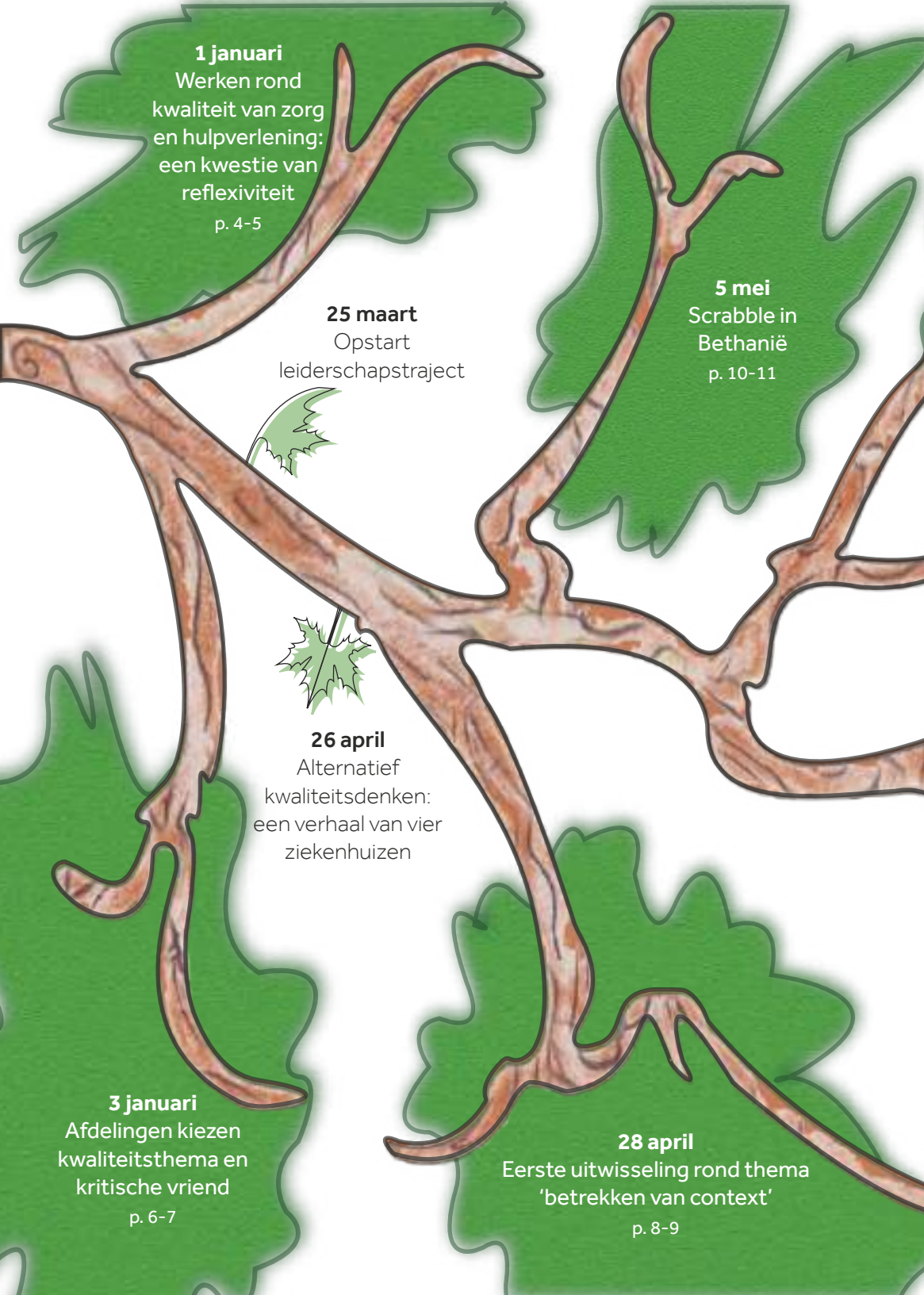




2024

Jaarboek  
**Bethanië ggz**



**1 januari**  
Werken rond  
kwaliteit van zorg  
en hulpverlening:  
een kwestie van  
reflexiviteit  
p. 4-5

**25 maart**  
Opstart  
leiderschapstraject

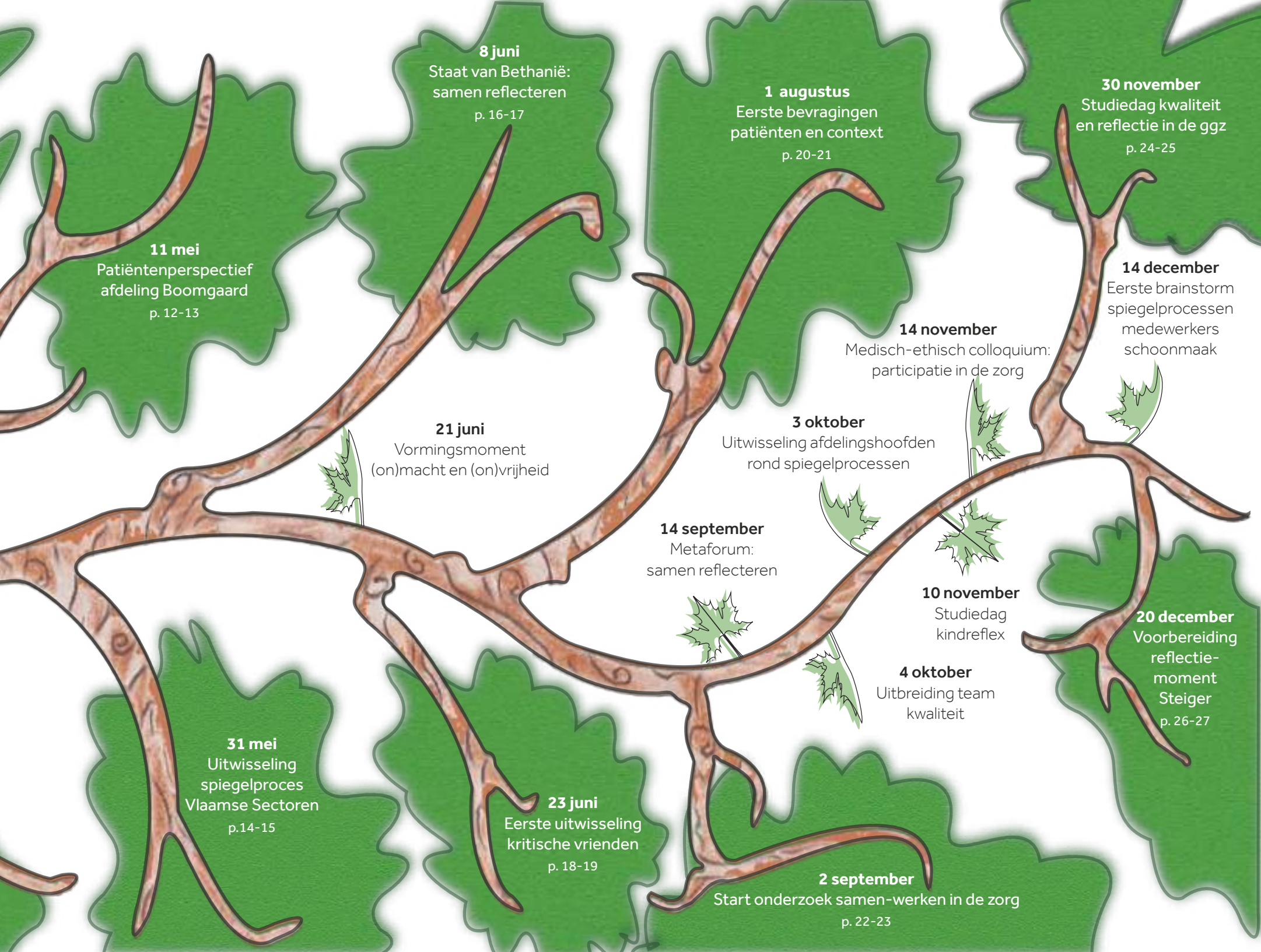
**5 mei**  
Scrabble in  
Bethanië  
p. 10-11

**26 april**  
Alternatief  
kwaliteitsdenken:  
een verhaal van vier  
ziekenhuizen

**3 januari**  
Afdelingen kiezen  
kwaliteitsthema en  
kritische vriend  
p. 6-7

**28 april**  
Eerste uitwisseling rond thema  
'betrekken van context'  
p. 8-9





**11 mei**  
Patiëntenperspectief  
afdeling Boomgaard  
p. 12-13

**8 juni**  
Staat van Bethanië:  
samen reflecteren  
p. 16-17

**1 augustus**  
Eerste bevestigingen  
patiënten en context  
p. 20-21

**30 november**  
Studiedag kwaliteit  
en reflectie in de ggz  
p. 24-25

**21 juni**  
Vormingsmoment  
(on)macht en (on)vrijheid

**3 oktober**  
Uitwisseling afdelingshoofden  
rond spiegelprocessen

**14 november**  
Medisch-ethisch colloquium:  
participatie in de zorg

**14 december**  
Eerste brainstorm  
spiegelprocessen  
medewerkers  
schoonmaak

**14 september**  
Metaforum:  
samen reflecteren

**10 november**  
Studiedag  
kindreflex

**20 december**  
Voorbereiding  
reflectie-  
moment  
Steiger  
p. 26-27

**31 mei**  
Uitwisseling  
spiegelproces  
Vlaamse Sectoren  
p.14-15

**23 juni**  
Eerste uitwisseling  
kritische vrienden  
p. 18-19

**4 oktober**  
Uitbreiding team  
kwaliteit

**2 september**  
Start onderzoek samen-werken in de zorg  
p. 22-23

Dit jaarboek neemt je mee op pad in ons ontluikend ecologisch kwaliteitsverhaal, met focus op 2022. Daarbij worden we geïnspireerd door de wijze woorden van Albert Einstein: 'Niet alles wat telt, is telbaar' en 'Kijk diep in de natuur en je zult beter begrijpen'.

Bethanië leeft. Bethanië kent een sterk verlangen om voortdurend te zoeken naar goede zorg. Maar ook het landschap en de maatschappelijke context rond ons is voortdurend in evolutie.

We geloven dat goede zorg een voortdurend werk is van afstemming, tijd nemen en ruimte creëren. 'De grond bewerken', terwijl de uitkomst steeds onvoorspelbaar blijft.

Het is niet verwonderlijk dat het beeld van het bos en de bomen ons helpt om de complexiteit van zorg te begrijpen. Ook in een bos bestaat er een complex verweven wortelsysteem dat voortdurend via kleine organismen onderling afstemt en communiceert, ook wel rizoom genoemd. Het is dit mooie samenspel tussen ondergrond en bovenlaag dat zorgt voor een ecosysteem waar dat wat groeit, bloeit of loslaat als voeding dient voor een nieuwe groei. Goed bosbeheer weet waar het moet ingrijpen en waar het ruimte moet geven zodat de natuur haar eigen weg en proces kan gaan.

In zorg is dat niet anders en spelen die processen zich op alle niveaus af. Er is veel tijd genomen om de grond voor te bereiden en vruchtbaar te maken. Ondertussen plukken we de vruchten die we graag met jou delen. Twaalf verhalen over ons bos met mooie kleurrijke bomen en wijdvertakte rizomen. Dankbaar voor alle verscheidenheid.

Mede namens team kwaliteit,

Bart Reynders en Chris Anthonis

## Werken rond kwaliteit van zorg en hulpverlening: een kwestie van reflexiviteit

Wat is goede zorg? Die vraag stelt elke organisatie in zorg en welzijn zich, ook Bethanië ggz. Samen met andere Emmaüs-voorzieningen en onder impuls van dr. Johan Boxstaens werken we aan een antwoord met drie centrale elementen:

- een visie op kwaliteit, gedeeld over de sectoren heen
- het zichtbaar maken van kwaliteitsvolle praktijken die inspirerend kunnen zijn voor anderen
- het uitbouwen van een lerend netwerk waarin inspiratie gedeeld kan worden over de sectoren heen. Dit doen we via 'thematafels' waarop collega's van de betrokken organisaties elkaar ontmoeten, in gesprek gaan, van elkaar leren en samen nieuwe initiatieven opzetten.

Ons project wordt opgevolgd door een 'stakeholdersoverleg' waarin vertegenwoordigers uit de academische wereld, patiënten- en familie-organisaties en overheidsinstellingen met ons meedenken.

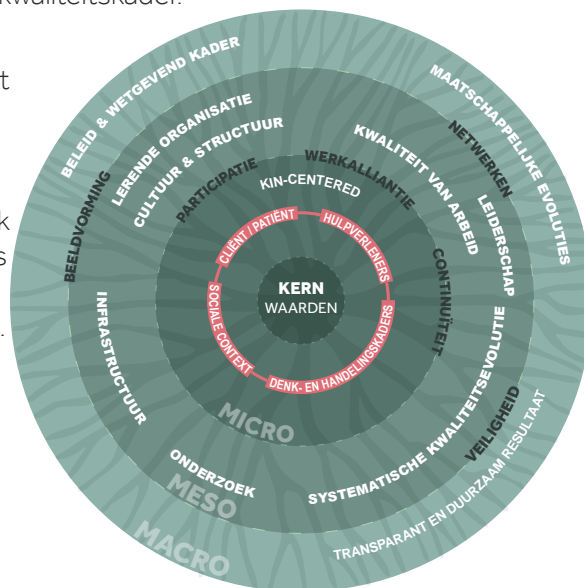
### Onze visie op kwaliteit

Samen met medewerkers, patiënten, hun context, beleidsmensen en externe partners gingen we op zoek naar die dingen die we écht belangrijk vinden voor goede zorg. Deze elementen, samen met inzichten uit de wetenschappelijke literatuur, resulteerden in ons kwaliteitskader.

Belangrijk in onze intersectorale visie op kwaliteit is de gelaagdheid: goede zorg komt niet alleen tot stand in de concrete zorgrelatie (micro), maar is ook afhankelijk van wat er binnen organisaties (meso) en op niveau van de samenleving (macro) gebeurt.

### Werken rond kwaliteit

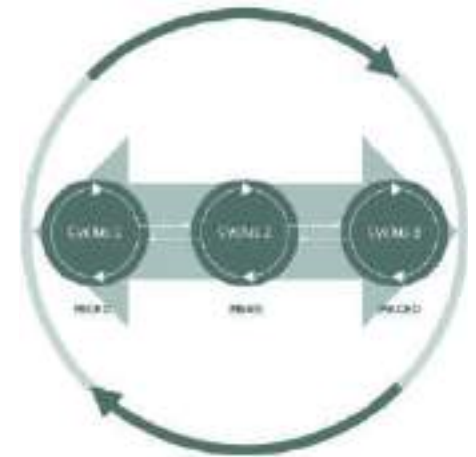
We gaan met onze visie op kwaliteit ook aan de slag door kwaliteit te verbinden met reflexiviteit en vooral: door opnieuw samen aan de slag



te gaan. Bovenstaande doelgroepen geven hun mening over belangrijke elementen van kwaliteit van zorg, die vervolgens ingebed worden in een reflectieproces.

### Van kwalitatieve reflectie naar reflexieve kwaliteit

Opnieuw stellen we voorop dat het nadenken over kwaliteit moet gebeuren op verschillende niveaus: micro, meso en macro. Belangrijk is dat deze denkprocessen onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn, zo toont deze figuur.



### Reflexiviteit in actie

Een voorbeeld ter verduidelijking. Een afdeling wil werken rond patiëntenparticipatie. Dan is het belangrijk dat alle perspectieven bevroegd worden over hoe ze kijken naar participatie op die afdeling.

Die info vormt de basis van een reflectieproces op afdelingsniveau (micro): hoe kijkt het team naar de input die gegeven wordt? Wat loopt goed, wat kan anders? Mogelijk leidt deze reflectie tot acties die de participatie van patiënten op de afdeling ten goede komt. Het zou ook kunnen dat de afdeling bepaalde zaken wil doorvoeren waarvoor ze de bredere organisatie (meso) nodig heeft. Dat verplicht ons tot een reflectieproces op organisatieniveau. Tot slot is het mogelijk dat de organisatie een aantal zaken dient te verduidelijken voor de overheid (bv. zorginspectie), wat leidt tot een reflectieproces op macroniveau.

### Werkt dit wel?

Tot nu toe hebben we vooral veel tijd gestopt in het ontwikkelen van concepten en kaders. Maar ... werkt dat in de praktijk? Dat is de centrale vraag in een onderzoek dat onder meer loopt op afdeling Steiger. Samen met hen gaan we na of en hoe we reflexiviteit kunnen inzetten in het werken rond kwaliteit. Later dit jaar delen we graag onze bevindingen. Want één ding delen we: we doen graag de dingen goed en tegelijk doen we graag de goede dingen!





## De overgang tussen dagbehandeling en thuis zijn

Op afdeling Koraal komen patiënten in dagbehandeling. Dit betekent dat ze elke avond thuis zijn en elk weekend zonder hulpverlening overbruggen. Als ze met suïcidale ideaties kampen (d.w.z. actief overwegen van en denken aan zelfdoding), is zorg en afstemming rond deze overgangen van groot belang, naast een veilige en dragende omgeving. 'Maar hoe doen we dit? Hoe kunnen we hierover reflecteren? Waar kunnen we extra op inzetten?' Dat waren vragen die onder meer Inge De Laet (verpleegkundige), Sheile Goedgezelschap (sociotherapeut), An Baeyens (psycholoog) en Ann Vandermaesen (coördinator en psycholoog) van Koraal zich stelden.

Daarom kozen we het kwaliteitsthema 'omgaan met suïcidaliteit'. Dit biedt ons de kans om onze werking tegen het licht te houden. We komen regelmatig in contact met patiënten die hun acute of chronische suïcidale ideaties uiten in de vertrouwensrelatie met therapeuten of groepsgenoten.

We onderzoeken het thema vanuit verschillende perspectieven. Wat leren we van patiënten, van hun familie en van elkaars professionele ervaring? En wat als we onze werking toetsen aan de werking van een ander psychiatrisch centrum of aan de richtlijnen van het Vlaams Expertisecentrum Suïcidepreventie (Vlesp)?

Naast dr. Irmgard Mestdagh, vaste psychiater op Koraal die ook aansluit bij team kwaliteit, betrekken we ook psychiater dr. Astrid Goossens, die werkt op opnameafdeling Oever, waar patiënten van Koraal met ernstig suïciderisico in een korte crisisopname kunnen gaan. Als kritische en ondersteunende vriend volgt zij het proces en het onderzoekswerk mee op. De ervaringswerkers van Koraal en de familie-ervaringsdeskundigen zijn belangrijke stemmen om te beluisteren.

Op 21 oktober 2022 toetsten we onze praktijk af aan de visie van Joeri Vandewalle van Psychiatrisch Centrum Sint-Amandus. Hij doctorerde aan Universiteit Gent over hoe contact maken met personen met suïcidale ideaties of suïcidaal gedrag.

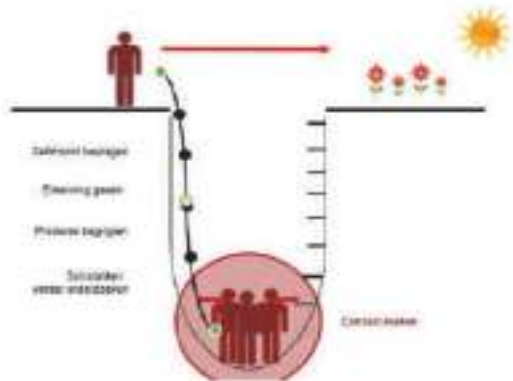
De fundamenteel relationele insteek in de zorg voor patiënten met suïcidale ideaties sluit aan bij de afstemming in de hulpverlenende relatie, waar we als therapeutisch centrum sterk op inzetten. Het is net deze afstemming in de vertrouwensrelatie die de persoon met suïcidale ideaties uit zijn isolement haalt en hem een beschermend karakter biedt. Het gevoel aanvaard en begrepen te worden, naast het ondersteunen van basisveiligheid en -vertrouwen, maken deel uit van deze persoonsgerichte zorg.

We werden als team aangesproken door de visie van hoe we nabijheid zien en bieden. Dit model namen we daarom als uitgangspunt bij de patiëntenbevraging.

**Thema bespreekbaarheid: er geen woorden voor hebben, schaamte, bezig zijn met het mogelijke effect van het verwoorden, ...**

- 'Heb met mezelf geworsteld om het uiteindelijk te zeggen.'
- 'Er viel veel last van mijn schouders door het gewoon te zeggen.'

**Bespreekbaar maken van suicidaliteit**



**Thema erkenning:**

**luisterbereidheid, hulpverlener die er zelf achter blijft vragen, het gevoel het niet alleen te dragen, ...**

- 'Ik voelde me eindelijk begrepen en veilig.'
- 'Het feit dat je niet helemaal alleen daarmee zit, hielp het meest.'
- 'Dat er niet zoals in de maatschappij naar gekeken wordt: focus op iets anders - ga eens vroeg slapen.'

**Thema nabijheid en opvolging: het vastgehouden worden, zoeken naar verdere afgestemde ondersteuning en opvolging, ...**

- 'Dat helpt wel om zo'n afspraak te maken waarbij je belooft om er morgen weer te zijn.'
- 'Dat mijn persoonlijk begeleider me zegt dat ik hem 's avonds kan mailen.'



## Inspiratietafels rond betrekken van context

Het betrekken van de context was één van de zes thema's waaruit afdelingen konden kiezen. Een populair thema, zo bleek: zowel Dauw, Elim, Monding, Oever als Polder gingen ermee aan de slag.

De afdelingen stonden te popelen om te beginnen, maar waren tegelijk ook nieuwsgierig. 'Waar kunnen we meer informatie vinden? Welke teksten zijn voorhanden? Welke goede praktijken bestaan er al? Welke opleidingen zijn mogelijk? En wat vertelt de multidisciplinaire richtlijn over het betrekken van familie en naasten in de geestelijke gezondheidszorg?' Het waren maar enkele van de vele vragen die onmiddellijk opdoken.

Maar niet alleen inspiratie en informatie waren merkbaar een gedeelde nood, ook het spiegelproces zelf riep vragen op. 'Hoe gaat het in zijn werk met de kritische vriend? Moeten we iets van het proces zichtbaar maken? Welke perspectieven moeten we verzamelen?'

Tot slot kwamen er al snel ethische vragen aan de oppervlakte. 'Hoe kunnen we rekening houden met het beroepsgeheim? Hoe gaan we om met het spanningsveld patiënt-familie en naasten-hulpverleners? Wat met de handelingsverlegenheid van medewerkers in het werken met familie en naasten?'

De kritische vrienden gingen mee op zoek naar een antwoord op al deze vragen. Als lid van de werkgroep familie en als inhoudelijk coördinator van het kwaliteitsthema 'betrekken van de context' hebben Annemie Van Hofstraeten en Régien Schepkens immers wel wat ervaring en kennis rond dit thema. 'Maar hoe kunnen we deze beschikbare informatie zo efficiënt mogelijk met de afdelingen delen?', was een vraag die zij zich stelden. Een inspiratiebox bleek het antwoord.

Om de inspiratiebox vorm te geven, werden alle afdelingen die rond dit thema werkten, samengebracht tijdens inspiratietafels. De eerste vond plaats op 28 april 2022. Elke afdeling was vertegenwoordigd. De verbindende uitwisseling werd meteen voelbaar, ondanks de verschillende afdelingsvisies. De afdelingen vertelden hoe ver ze stonden in hun proces. Er ontstond verdieping dankzij kruisbestuiving.



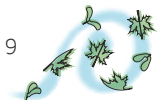


Ruim een half jaar later, op 15 december, ontmoetten we elkaar opnieuw. Dit keer nodigden we externe gasten uit, namelijk collega's van mArquee. Op deze afdeling van psychiatrisch ziekenhuis Multiversum wordt zeer familiegericht gewerkt. De ervaring en kennis van mArquee werd door ons als spiegel gebruikt. 'Kan dit ook bij ons werken? En waar willen we wel, niet of anders naartoe?', waren vragen waarop we een antwoord zochten. Daarnaast gingen we opnieuw met elkaar in gesprek om de afgelegde weg te delen en vragen te formuleren.

Het derde inspiratiemoment vond plaats op 23 maart 2023 tijdens de Inspiratievoormiddag Familie, die zich richt naar alle medewerkers van Bethanië ggz met een interesse in familiewerking. Daar vertelden afdelingen waarom ze voor het thema kozen, hoe hun spiegelproces reeds vorm had gekregen, wat er lopende was en waar ze naartoe werken.



We inspireerden dus niet alleen de afdelingen die betrekken van context als thema kozen, maar ook andere medewerkers van Bethanië ggz. Bovendien werd het concept van inspiratietafels nadien overgenomen door afdelingen die rond andere thema's werken. Een goede praktijk die gedeeld wordt binnen onze voorziening.



## Via scrabble op zoek naar de best mogelijke zorg

*'Wat is voor jou de best mogelijke zorg?'*

Op het eerste zicht lijkt het een heel eenvoudige vraag, maar het is quasi onmogelijk om ze met één woord te beantwoorden. 'Maar hoe ontdekken we dan wel wat goede zorg vanuit verschillende perspectieven betekent', was de volgende bedenking. Een potje scrabble leek de oplossing.

En die veronderstelling bleek correct. Met veel enthousiasme deelden we meer dan dertig scrabbleborden met Bethanië-ontwerp uit binnen en buiten het domein. Patiënten, medewerkers, familieleden, buurtbewoners, ... iedereen ging massaal aan het scrabbelen. Het resultaat: 650 woorden en heel wat hartverwarmende verhalen bij elk spelletje.

Uit die 650 woorden haalden we een top tien. De tien meest gelegde woorden als antwoord op de vraag 'Wat is voor jou de best mogelijke zorg' waren:

*Luisteren, rust, samen, mens, vertrouwen, begrijpen, openheid, veilig, geduld en tijd.*

Op 5 mei brachten we al deze woorden en verhalen samen tijdens een evenement. Een tentoonstelling van de foto's van alle gespeelde scrabbleborden, een metershoog scrabblebord en de muziek van dj's Geert en Koen in de gezellige tuin van Bar Divers nodigden als vanzelf iedereen uit tot ont-moeting. De zon toverde het evenement om tot een zomerfestival.





'Als ik terugblik op de weg die we hebben afgelegd om al deze mensen te bereiken en samen betekenis te geven aan wat de best mogelijke zorg voor ons inhoudt, voel ik telkens terug de verbindende kracht van alle sterke verhalen die naar boven kwamen', aldus Maria Moreno, sociotherapeut op afdeling Polder en één van de drijvende krachten achter het scrabbleproject. 'De scrabbleborden dienden vooral als tool om op een laagdrempelige manier gesprekken te voeren over goede zorg: wat betekent het, wat vinden we belangrijk of wat kan nog beter? In die zoektocht naar inzichten, ontdekten we wat best mogelijke zorg vanuit de verschillende perspectieven betekent. In elk ontmoeting en achter elk gelegd woord bleek namelijk een verhaal te zitten.

Gaandeweg mochten we ervaren dat we veel meer hadden verzameld dan een samenraapsel van woorden en verhalen. Wat tijdens een potje scrabble gebeurde, weerspiegelde voor een deel de specifieke eigenheid van Bethanië ggz: op zoek gaan naar de ontmoeting van mens tot mens en samen bouwen aan een veilig, warme zorg. De resultaten van al deze spelletjes scrabble zullen in de toekomst de visie van Bethanië ggz bovendien mee vormgeven.'





## De inbreng van patiënten op Boomgaard

*'Ik heb lang rondgezworven, maar nu ben ik op mijn plek.'*

*'Hier vind ik de warmte die ik thuis nooit heb gevonden.'*

Dit is hoe twee patiënten hun ervaring op afdeling Boomgaard omschrijven. Ze komen er nu ruim een jaar, maar zijn al meer dan dertig jaar vertrouwd met Bethanië ggz.

'Ik verschoot toen ik na al die jaren terug op het domein in Zoersel kwam. Het is meer open, meer menselijk. Er is geen scherp contrast meer tussen patiënt en begeleiding. We leven samen, onder elkaar.'

Boomgaard biedt dagbehandeling aan mensen met een langdurige kwetsbaarheid. De patiënten wonen doorgaans buiten Bethanië ggz, maar ervaren nog een nood aan zorg, ondersteuning, ontmoeting en/of dagbesteding. Daarnaast biedt Boomgaard een nazorgtraject waar patiënten kunnen aansluiten bij het aanbod van het dagziekenhuis. Dit moet hen toelaten hun activiteiten buiten de voorziening op een goede manier uit te bouwen of verder te zetten.

Vooraleer patiënten naar Boomgaard komen, hebben ze vaak een verleden op het domein. Ze zien de afdeling als een plaats van ontmoeting, rust en vertrouwen en vinden er structuur en houvast.

### Patiëntenparticipatie als thema

Begin 2022 kregen alle afdelingen de vraag een kwaliteitsthema te kiezen om de volgende twee jaar mee aan de slag te gaan. Bij Boomgaard viel de keuze op patiëntenparticipatie. Geen verrassende keuze, aangezien de afdeling haar hele klimaat vormgeeft in samenspraak met de patiënten.

'Elke week vinden de Club en Compagnie plaats en elke maand is er de Samenspraak. Dat zijn momenten waar nieuwe ideeën ontstaan, die we vervolgens uitwerken op de afdeling.'

'Om de zoveel tijd nemen we een leeg blad, tekenen we een weekagenda uit en vullen we die samen in met activiteiten. Toen ik thuis niet langer kon deelnemen aan beweging en dans, besloot ik om het hier op Boomgaard te organiseren.'

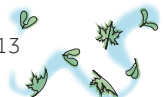
Er is ruimte voor eigen ideeën en eigen inbreng om het klimaat op



de afdeling mee vorm te geven. Maar er is ook ruimte om niet actief deel te nemen, en er gewoon te zijn. 'Elke persoon is anders en wordt dus ook op een eigen manier benaderd. De ondertoon is altijd warm en verzorgend.'

Beide patiënten zijn enthousiast over het kwaliteitsverhaal dat Bethanië ggz wil brengen, en schrijven er daarom graag aan mee, zo bewijst deze tekst. 'Het is belangrijk om kwaliteitsvolle zorg in kaart te brengen. Maar kwaliteit is niet altijd te meten. Het zit in het dagdagelijkse, in het omgaan met mensen. Ook dat is belangrijk om voor ogen te houden.'

'Het is aangenaam dat de kwaliteitsmedewerker regelmatig op de afdeling komt en zich tussen de mensen zet. Ze leert op die manier de eigenheid van de patiënten en de afdeling beter kennen en creëert zo ruimte voor inbreng en ideeën. Dat maakt dat het kwaliteitsverhaal gedragen is door iedereen.'

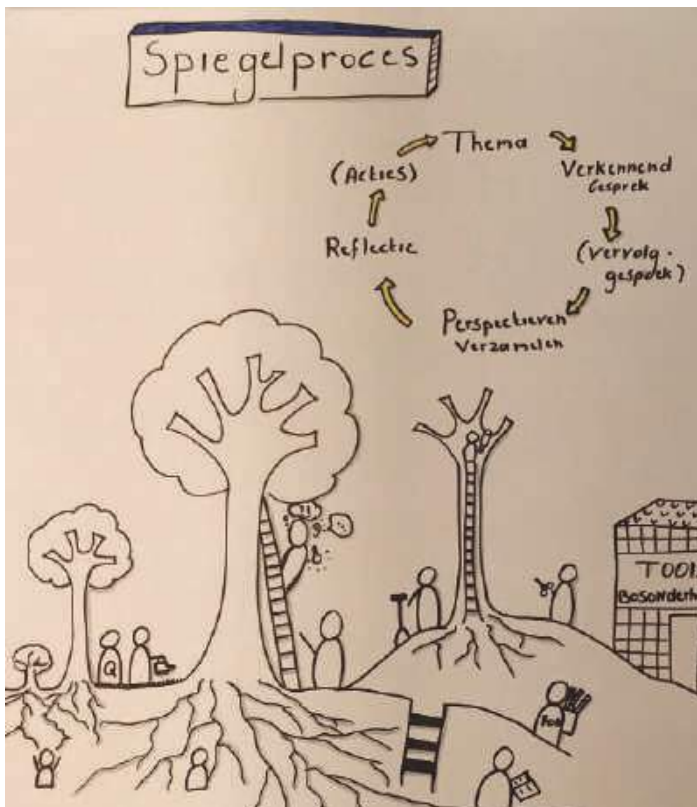


## Deelvoorzieningen op eigen wijze mee in het kwaliteitsverhaal

Bethanië ggz is een huis met vele kamers, ofwel een organisatie met vijf deelvoorzieningen. Enerzijds heb je het psychiatrisch ziekenhuis, anderzijds psychosociaal revalidatiecentrum De Keerkring, therapeutische gemeenschap de evenaar, beschut wonen De Sprong en psychiatrisch verzorgingstehuis De Landhuizen. Die laatste vier vallen onder de noemer Vlaamse sectoren.

Eind mei 2022: het nieuwe kwaliteitsverhaal begon zijn weg te vinden in het psychiatrisch ziekenhuis. Daarom werden kwaliteitscoördinator Mariska Vaes en ik, Hildegard Janssens, therapeutisch verantwoordelijke pvt De Landhuizen en bw De Sprong, uitgenodigd om de hoofdverantwoordelijken van de Vlaamse sectoren mee onder te dompelen in het kwaliteitsbad.

De voorbereidingen en de uitdaging om het met hen te delen creëerden een gezonde spanning. 'Hoe gaan ze dit ontvangen? Brengen we het verhaal wel helder? Gaan ze mee op de kar springen? En wat als dat niet zo is - is dat zelfs een optie?', waren bedenkingen die we deelden.





Maar piekeren is net als schommelen: het geeft je iets te doen, maar brengt je nergens. Ervaren was dus de boodschap. De dag brak aan, we gingen vol goede moed op pad om te ontdekken wat zou komen ...

Oef. Ondanks enkele praktische vragen en bedenkingen, viel het opzet in goede aarde. Maar zoals het Bethanië ggz typeert, was het vooral een open, warme en gezellige ontmoeting. Dat alleen al gaf moed om verder te gaan.

Enkele maanden later had beschut wonen een thema gekozen. Ze nodigden me als procesondersteuner uit om het proces mee op gang te trekken. Maar spiegelprocessen hebben als kenmerk dat ze onvoorspelbaar mogen zijn. Het is de kunst om te volgen wat zich aandient in plaats van vast te houden aan wat niet past.

Die boodschap hebben ze in beschut wonen goed begrepen. Tijdens de teamdag wisselden ze immers van het thema middelenbeleid naar het thema samen streven naar kwaliteitsvol leven in bw, iets dat momenteel in de praktijk relevanter is en daardoor ook meer gedragen wordt door het team. Vervolgens gingen we samen op zoek naar een kritische vriend. Het team maakte een lijstje met potentiële kandidaten, om er uiteindelijk twee over te houden. Het plaatje was compleet, dus konden we gaan nadenken hoe we de verschillende perspectieven wilden bevragen. 'Wat willen we weten, van wie en hoe gaan we dat doen?' De bal is aan het rollen, we zijn met z'n allen benieuwd waar die gaat uitkomen.

Parallel ging ook De Keerkring aan de slag. Zij nodigden Chris Anthonis, therapeutisch verantwoordelijke patiëntenzorg, en mij uit om tijdens een denkdag info te geven over het spiegelproces. Opnieuw een fijn, open en warm gesprek. De Keerkring Antwerpen koos ondertussen het thema transfer, namelijk hoe hun werking effect heeft op het leven van mensen na De Keerkring. Na de zomer willen ze een kritische vriend onder de arm nemen. Ook De Keerkring Voorkempem wil hiermee aan de slag gaan, maar trouw aan de bedoeling, op eigen tempo en in afstemming met het team.

Datzelfde geldt voor de evenaar en pvt De Landhuizen. De bereidheid is er en mijn ervaring als procesbegeleider neemt toe. We geloven dus rotsvast dat elke werking in de loop van het jaar op haar eigen manier en tempo aan de slag gaat met het spiegelproces.

Mariska en ik worden twee keer per jaar uitgenodigd op het gezamenlijk beleidsoverleg van de Vlaamse sectoren. De verhalen van elkaar horen, prikkelt om in de eigen werking verder aan de slag te gaan. De landing van het eerste spiegelproces wordt eind 2024 verwacht. We zijn benieuwd ...

## Spreidstand

2022, een jaar waarin heel wat activiteiten opnieuw tot leven kwamen. Niet alleen Bethanië ggz, maar ook de wereld draaide weer op volle toeren. Zo nam Kim Clijsters voorgoed afscheid van de tenniswereld. Wie Clijsters zegt, denkt meteen aan haar typische spreidstand. En laat dat nu net een term zijn die we vaak hoorden doorheen de Staat van Bethanië en het Metaforum.

Tijdens deze twee evenementen staan verbinding, participatie en reflectie centraal. We staan stil bij de sterktes en aandachtspunten van ons huis, van de geestelijke gezondheidszorg in het algemeen en we wisselen met collega's van gedachten.

Tijdens de Staat van Bethanië openden algemeen directeur Jan Bogaerts en hoofdgeneesheer Mark Drijkoningen de deuren van ons huis. Deuren met scharnieren die vlot open gaan, maar af en toe ook kraken en piepen. Die soms zo hard opengegoid worden dat de scharnieren in een spreidstand komen te staan. Psycholoog Bart Reynders leidde het gesprek en Damiaan Denys, filosoof en psychiater, en Stefaan Baeten, algemeen directeur van psychiatrisch centrum Sint-Hiëronymus, gaven hierop hun kritische reflecties.

Bethanië ggz wordt gekenmerkt door het mensgerichte, de benadering van de patiënt als mens. Dialoog, afstemming en co-creatie zijn evident, iedereen kan eigen keuzes maken. We zorgen voor onze mensen, zonder exclusie, vanuit een menswaardige achtergrond. Een andere kracht van ons huis is de sterke ethische reflectie die aanwezig is. Wat is goede zorg? Is goed wel goed genoeg? Doen we de dingen juist, de juiste dingen (en) om de juiste redenen?



Dat streven naar de best mogelijk zorg siert ons, maar zorgt tegelijk voor druk. Enerzijds voor hulpverleners, die hiervoor uit hun comfortzone moeten komen. Tel daarbij het tekort aan hulpverleners en je beseft het belang van goede personeelszorg.

Anderzijds zorgt het voor druk op onze voorziening. We geven mensen kansen. Hierdoor is het drummen aan onze voordeur en halen we een hoge bezettingsgraad. Daartegenover staat de vermaatschappelijking van de zorg, waardoor we verwacht worden om bedden af te bouwen en trajecten zo kort mogelijk te houden. Dankzij mobiele teams en ontmoetingshuizen gaan we daar op een kwalitatieve en mensgerichte manier mee aan de slag.

De geestelijke gezondheidszorg is bovendien geen identiteit, maar een lappendeken met verschillende visies. We zitten ingebed in een groot netwerk en leren van elkaar. Anderzijds worden initiatieven waar wij niet volledig achterstaan enthousiast onthaald door partners. Deze spreidstand kan onze stem naar de overheid ondergraven. 'Maar', zegt Damiaan Denys, 'het is onze taak om aan de overheid duidelijk te maken wat psychiatrie is. De overheid moet naar ons luisteren en niet omgekeerd.'

Ons kwaliteitsverhaal is een mooi voorbeeld van hoe we ons verhouden tot de overheid. Zij vertrekken vanuit een extern normatief kader dat vooraf bepaald is, terwijl ons verhaal bottom-up wil werken. Daarbij willen we diverse perspectieven gelijkwaardig met elkaar verbinden: die van patiënten, familie, professionele partners, medewerkers, wetenschap en overheid.

Door die gelijkwaardigheid zien de kritische vrienden Bethanië ggz als een originele voorziening met een unieke identiteit waar mensen heel trots zijn. Hun advies: 'Koester patiënten en medewerkers die voor de patiënt zorgen. Zorg dat ze blijven genieten.'

Tot slot gaf Stefaan Baeten mee: 'Durf dromen, maar hou je niet in. De mens is een dwerg als hij nadenkt, maar een reus als hij droomt. Droom niet als een dwerg, maar als een reus. Durf ook te falen.'

Net zoals Kim Clijsters vroeger droomde om tennisster te worden, droomden wij tijdens de Staat van Bethanië en het Metaforum van onze toekomst. En zoals het een ambitieuze voorziening betaamt, droomden we als een reus! Welke dromen werkelijkheid worden, zien we de komende jaren ...



## De kritische vriend

'Twee afdelingen vroegen me om hun kritische vriend te zijn. Het enthousiasme van de medewerkers en de basisbegrippen rond goede zorg, deden me al snel besluiten om op de vragen in te gaan. Zo ben ik mee beginnen schrijven aan het kwaliteitsverhaal.' Aan het woord is Patricia Goudin, referentiepersoon lichamelijk welzijn.

### Een kritische vriend, wat is dat?

'Het begrip was me totaal onbekend, net als de termen kwaliteitsverhaal en spiegelprocessen. Maar je zegt geen nee als je mee in vraag mag stellen of we in è ggz goede zorg bieden, hoe we deze kunnen verbeteren, of we de dingen goed doen en de goede dingen doen. Zelfs na jaren in het vak ben ik nog kritisch en leergierig.

Als kritische vriend kijk je mee naar het proces, waarbij je op een veilige manier kritisch mag zijn. Je staat buiten de afdeling, maar door eerdere inbreng heb je toch een band. Je kan vrij bewegen en hebt het mandaat om kritische vragen te stellen zonder dat het voor anderen onveilig aanvoelt. Of dat is minstens de intentie.

Visueel stel ik de kritische vriend als volgt voor: je surft mee op de input die anderen aanbrengen en gaat met ups en downs richting het doel: goede zorg bieden. Om goede zorg te bieden is er kennis, kunde en kracht nodig. Maar ook een hoofd, handen en een hart mogen zeker niet ontbreken.'



## Een kritische vriend zijn, hoe doe je dat?

'Als kritische vriend probeer je om alle aspecten aan bod te laten komen die nodig zijn om het gekozen thema, in mijn situatie lichamenlijk welzijn, te belichten. Hoe denken patiënten, hun naasten en medewerkers hierover? Wat is de visie van de afdeling en hoe kijken externe partners hiernaar? Wat zegt de literatuur?

Ik stapte met een open, leergierige blik in mijn eigen verhaal binnen dit kwaliteitstraject. Een nieuwe wereld ging open: kijken naar hoe we zorg bieden, durven stilstaan, nadenken en kritisch reflecteren. Niet streven naar het doel op zich, maar vooral met focus op het traject dat wordt afgelegd: dat is de taak van de kritische vriend.'

### Kritisch in de goede zin van het woord

'Maar als kritische vriend moet je ook kritisch zijn voor jezelf en zorgen dat je niet in bepaalde valkuilen trapt. Je mag geen helpende hand worden die alles overneemt. Nee, het proces is en blijft in eigenaarschap van de afdeling, dus je mag zelf niet te snel in het doen schieten. Niet altijd even gemakkelijk, want je bent inhoudelijk expert waardoor je handen regelmatig beginnen te jeuken.'

'Is de term kritische vriend hier wel op zijn plaats?', klonk het oorspronkelijk. 'Zelf ervaar ik geen negatieve connotatie bij dit woord, maar de tijd en ervaring zal deze vraag beantwoorden. Ik ben vooral heel benieuwd naar wat dit traject afdelingen zal bieden en hoe we in de toekomst naar goede zorg zullen kijken.'

## Mensen zijn bereid om hun verhaal te delen

Belangrijk in het hele kwaliteitsverhaal is de stem van verschillende perspectieven, maar bij sommige doelgroepen is dat niet zo evident. Een grote uitdaging bij het betrekken van zowel het patiëntenperspectief als de context, zit in het voldoende betrekken. Want wat blijkt: wanneer je de juiste vragen op de juiste manier stelt, zijn veel mensen wel degelijk bereid om hun verhaal te doen.

'Ik sta er versteld van hoe groot de bereidheid van mensen is om het verhaal van hun opname te delen', aldus Sven Roovers, medewerker kwaliteit en ervaringswerker. 'Maar hoe je respondenten bevraagt, heeft een grote invloed op zowel de bereidheid als de mogelijkheid tot deelname.'

'Een vragenlijst die je zelfstandig moet invullen is voor de één best te doen, maar voor de ander een moeilijke hindernis. Een urenlange focusgroep is dan ook weer niet voor iedereen haalbaar. Het kunnen drempels zijn die de bereidheid doen afnemen. Vanuit mijn ervaring pleit ik er niet voor om geen vragenlijsten te gebruiken of nooit een focusgroep te organiseren, maar om voldoende feedbackmogelijkheden te bieden: via trefwoorden, via (gesproken) verhalen, via beeld(en), ...'

'Meestal start ik met een algemene open vraag: 'Wat vond je van de opname?'. Het verhaal maakt dikwijls direct duidelijk wat mensen belangrijk vinden. De bejegening komt vaak terug. Als ik zou starten met de enquête aan te kondigen, wekt dat veel minder enthousiasme, zelfs als je zegt dat die maar vijf minuten duurt.'

Ook Leen Michiels heeft als familie-ervaringsdeskundige ervaring met bevragingen. 'Wij worden door afdelingen ingeschakeld bij de bevraging van familie en naasten in het kader van de spiegelprocessen. Deze doelgroep blijft nog altijd een niet zo evidente partij om te bevragen. Daarom is het voor een aantal afdelingen zoeken op welke manier ze dit best kunnen organiseren.'

'Zoals Sven al aangaf, valt het mij ook op dat familie en naasten vaak heel bereid zijn om te spreken. Zo goed als iedereen die we contacteren, wil deelnemen aan bevragingen. Gewapend met een vragenlijst beginnen we aan de gesprekken, maar na het stellen van de vraag 'Hoe gaat het nu met jou?', worden in de daaropvolgende verhalen heel wat vragen automatisch beantwoord.'

'Vanuit deze vraag ontstaan verhalen waarbij we de liefde tussen familieleden zelfs door de telefoon heen voelen, maar ook verhalen waarvan we heel stil worden ... We voelen ook de appreciatie bij familie en naasten omdat ze gehoord worden en omdat er wordt nagedacht over hoe het voor hen is en wat zij nodig hebben. Heel wat familieleden bedanken ons daarom op het einde van de bevraging, terwijl het eigenlijk andersom zou moeten zijn.'



'Het streven naar familieparticipatie is één van de pijlers van het alternatieve kwaliteitsverhaal binnen Bethanië ggz. Vanuit mijn rol als familie-ervaringsdeskundige sluit ik aan bij het kwaliteitsteam om dit perspectief doorheen de spiegelprocessen vast te houden. Ik ben dankbaar dat ik mee de talrijke stemmen van familie en naasten mag verzamelen en ben ervan overtuigd dat dit veel stof tot nadenken zal geven.'



## Onderzoek naar samen-werking

'Samenkomen is een begin. Samenblijven is vooruitgang. Samenwerken is succes.' Met deze quote van Henry Ford in gedachten, startten we op 26 september 2022 met een onderzoek naar samenwerking in en rond Bethanië ggz. Ik, Amber Van Diepenbeeck, neem jullie mee op pad.

**De start.** Dit onderzoek kadert binnen een intersectoraal onderzoeksproject naar kwaliteit van zorg en hulpverlening, uitgevoerd door dr. Johan Boxstaens in opdracht van Emmaüs vzw. Hierin werd duidelijk dat onder meer continuïteit een belangrijk aspect van kwaliteitsvolle zorg vormt. Zorgcontinuïteit verwijst naar een ononderbroken samenhang van zorgverlening en daarvoor is samenwerking noodzakelijk. Vervolgens werd ik aangesteld als junior onderzoeker en trekker van dit project, ondersteund door een studente van de masteropleiding sociaal werk van Universiteit Antwerpen.

**Het doel.** De focus ligt op de zorgnetwerken van mensen met een psychiatrische kwetsbaarheid die momenteel verbonden zijn aan één van de afdelingen langdurige zorg in Bethanië ggz. Een zorgnetwerk verwijst naar het geheel van mensen die samen zorg opnemen voor dezelfde patiënt of cliënt. Dit kunnen hulpverleners zijn, maar ook familie, vrienden, vrijwilligers, ... De centrale doelstelling van het onderzoek is verklaren welke zaken ervoor zorgen dat de samenwerking tussen alle partners binnen een zorgnetwerk goed verloopt zodat ze kwaliteitsvolle zorg kunnen verlenen. Dit laatste benadrukt meteen het belang van het onderzoek: we laten ons leiden door de hypothese dat goede samenwerking leidt tot betere zorg en willen daarom begrijpen wat goede samenwerking inhoudt. Het is de bedoeling dit onderzoek eind september 2023 af te sluiten met een rapport waarin concrete handvatten staan rond goede samenwerking en kwaliteitsvolle zorg.

**Het verloop.** We bestuderen samenwerking aan de hand van drie casussen. De selectie van die casussen lag in handen van verschillende afdelingen en deelvoorzieningen van Bethanië ggz. In de eerste twee casussen verloopt de samenwerking tussen de zorgpartners van de patiënt goed, terwijl de relaties in de laatste casus onderhevig waren aan spanning. Per casus brengen we eerst het zorgnetwerk in kaart, in samenspraak met de patiënt en een hulpverlener. Vervolgens bevragen we alle mensen binnen dat netwerk. In al deze gesprekken ligt de focus op kwaliteitsvolle zorg en samenwerking en de manier waarop de geïnterviewden hiernaar kijken.



**Mijn hoop.** Het netwerk van een persoon met een psychiatrische kwetsbaarheid in Bethanië ggz is als een bos. Alle partners zijn bomen die rondom de centrale boom (de patiënt) staan, hem beschutten tegen overmatige zon of regen en hem beschermen tegen ziektes, maar die hem tegelijk de ruimte geven om zelf zijn weg te banen en gezond groter te worden. Met dit onderzoek hopen we om de bestaande bomen extra meststoffen te geven om te groeien en zaadjes te planten zodat er ook nieuwe bomen en dus nieuwe samenwerkingsverbanden ontstaan.



## Een kwaliteitsreis met studiedag als tussenstop

*'Een schip is het veiligst in de haven, maar is gemaakt om te varen.'*

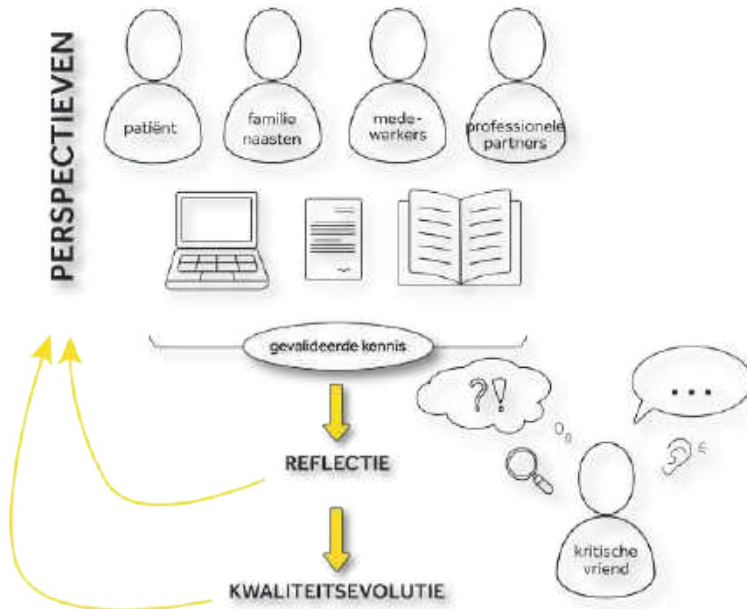
### Woensdag 30 november 2022

Een heel spannende dag. Samen met UPC Duffel, PC Gent-Sleidinge en PC Sint-Hiëronymus kwamen we voor het eerst met ons kwaliteitsverhaal naar buiten tijdens de studiedag Kwaliteit en reflectie in de geestelijke gezondheidszorg.

Een verhaal dat we nog volop aan het schrijven zijn, wat voor extra spanning zorgde in de aanloop naar de studiedag. Na een voormiddag met boeiende sprekers, waar bovenstaande uitspraak te noteren viel, hadden we in de namiddag aandacht voor de praktijk. Zowel de deelnemers als de organiserende voorzieningen vonden inspiratie in elkaars verhalen en ervaringen.

### Terug naar januari 2022

Hoewel we elke dag met kwaliteit bezig zijn, lieten we begin 2022 ons nieuw kwaliteitsschip in Bethanië ggz te water. Elke afdeling kreeg de vraag om in zee te gaan met een kritische vriend en één van de zes kwaliteitsthema's aan boord te nemen: vrijheidsbeperkende maatregelen, omgaan met suicidaliteit, betrekken van de context, patiëntparticipatie, lichamelijk welzijn of zorg voor medewerkers.



De maanden daarop brachten afdelingen hun eigen reilen en zeilen in kaart en beslisten ze vooral welke koers ze wilden varen. Samen met de kwaliteitsmedewerkers dachten ze na over de meest geschikte methodieken om de verschillende perspectieven te belichten en welke ondersteuning daarbij nodig was.

Sindsdien varen we een kwaliteitsreis die, in vergelijking met het kwaliteitsverhaal van sommige andere zorgvoorzieningen, meer afgestemd is op de klinische praktijk. Ons verhaal vertrekt vanuit vertrouwen in plaats van controle. Er is ruimte voor waardering en het is bedoeld om samen te schrijven. En samen mag je letterlijk nemen: niet alleen met alle medewerkers, maar ook met patiënten, hun familie en naasten. Daarnaast hebben we ook aandacht voor het perspectief van professionele partners, de wetenschap en de overheid.

We schrijven dit verhaal samen vooral omdat we beseffen dat het een voorwaarde is om goede zorg te kunnen bieden. Dit besef delen we met alle deelnemers van de studiedag, zo blijkt uit de woordwolk.



Zoals elke zeereis woelige momenten kent, botsten wij ook al snel op heel wat uitdagingen. 'Hoeveel patiënten moeten we bevragen? Op welke manier kunnen we de context best bevragen? Hoe kunnen we de rol van de kritische vriend omschrijven? Hoe houden we het hele proces zo zuinig mogelijk zodat teams niet overspoeld worden en hier de komende jaren verder mee aan de slag kunnen?' Het waren maar enkele van de vele vragen die opdoken.

Tegelijk werd ook de meerwaarde van ons kwaliteitsverhaal snel zichtbaar. Patiënten en hun context kregen een stem, medewerkers kregen ruimte en tijd om te reflecteren, de afdelingsvisie werd opnieuw gedeeld, kleine zaken kwamen in beweging, verschillende afdelingen ontmoetten elkaar om ideeën uit te wisselen en teams ervoeren hoe het was om zelf aan het roer te staan.

Op de reis met ons schip vervult eenieder een belangrijke rol. Alleen met vereende krachten kunnen we onze koers verderzetten. Nu zijn we vooral benieuwd waarheen deze reis ons zal leiden ...

## Woelige wateren

Steiger, een gesloten afdeling voor crisisopname en acute behandeling. Je zou denken dat hiermee alles duidelijk is, maar niks is minder waar. In 2022 stelden we onszelf in vraag. Een belangrijke eerste stap binnen de verdere ontwikkeling van de afdeling.

Een schip met een gedreven kapitein, enthousiaste teamleden met elk hun rugzak en heel wat passagiers die de meest kwalitatieve zorg verdienen. De route is min of meer duidelijk, maar de zee is wild.

We zochten belangrijke waarden om op onze bestemming te geraken. 'Wie zijn we en waar staan we voor als afdeling?' Hieruit kwamen onze kernwaarden: individuele aanpak, warm onthaal, betrekken van context en creëren van veiligheid.

We kozen ervoor om elkaar regelmatig te ontmoeten en letterlijk stil te staan. Het schip voor anker gooien. Reflecteren en kritisch kijken naar onze werking. Formele momenten wisselden we af met bijvoorbeeld samen koken. We vulden elkaar aan, daagden elkaar uit om het beste in onszelf naar boven te halen en het bood de mogelijkheid om zaken bespreekbaar te maken.



Ondertussen zetten we onze reis verder. En we gooiden het anker weer uit. Het spreken zelf bracht al heel wat mooie veranderingen met zich mee die de kwaliteit van zorg verbeteren. Bloemen en koffie maken Steiger sindsdien huiselijker. Tegelijk werd ons schip verbouwd. Een lastige periode, maar hierdoor vormt de infrastructuur veel minder een obstakel voor de best mogelijke zorg.

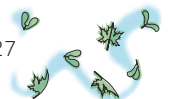
Met de algemene reflectiemomenten als basis, spitsten we ons toe op het thema humane zorg met minder vrijheidsbeperking. Ook bij de verbouwing werd dit thema steeds in het achterhoofd gehouden.

Ondertussen werden patiënten, context, externe en interne partners bevraagd. Heel wat interessante inzichten en bedenkingen kwamen naar boven.

We hoorden patiënten, context en onszelf zeggen ...

- 'Er werd stilgestaan bij mijn behoefte, ik had het gevoel dat ik er mocht zijn.'
- 'Ik voelde onrust en onveiligheid op de afdeling. Ik voelde zelf mijn spanningsniveau omhoog gaan.'
- 'Ik vond rust omdat mijn dochter in opname was en ik wist dat ze daar veilig was.'
- 'Ik vind duidelijkheid heel belangrijk. Ik wist niet dat mijn man uitgang mocht nemen, plots stond hij voor m'n neus.'
- 'Het zou fijn zijn als de bouw klaar is zodat we mensen fijner kunnen onthalen en kunnen inzetten op spanningsreductie.'
- 'Ik voel me soms ook onveilig.'

Doorheen het proces is het team een (h)echt team geworden. Een team zoals een groeiende boom waarin elk blaadje een lid is met zijn eigen individuele kenmerken. Het schip vaart verder, de zee wordt stilaan minder wild en we durven al eens roepen: 'land in zicht!'





## Algemene cijfers

### Medewerkers



- 1.092 medewerkers (in koppen op 31/12/2022)
- 189 vrijwilligers
- 263 stagiairs
- 200 jobstudenten
- 16 artsen en 1 arts in opleiding

### Aantal erkende bedden en stoelen



pz



pvt



bw



de evenaar



De Keerkring

### Aantal opnames, gestarte deelnemers en cliënten in begeleiding



Bethanië ggz



gedwongen  
in pz = 1,5 %  
meer dan 2021



mpt Kompaan



mpct Het Veer

### Vrijheidsbeperkende maatregelen



Afzonderingen: 407  
daling van 6 % tegenover vorig jaar



Gefixeerde patiënten: 38  
daling van 65,5 % tegenover vorig jaar

## Cijfers over kwaliteitsthema's en -processen

### Familieperspectief, betrekken van context, familie-ervaringsdeskundigen



- 2 familie-ervaringsdeskundigen
- 106 individuele gesprekken met naasten door familie-ervaringsdeskundigen
- 4 vormingen voor familie en naasten, 2 ontmoetingsavonden en ontmoetings- en infomomenten op 8 afdelingen
- 5 nieuwsbrieven naar zo'n 1.020 families en naasten
- 22 gezinsactiviteiten

### Patiëntenperspectief, patiëntparticipatie, ervaringsdeskundigen



- 11 ervaringsdeskundigen, verbonden aan 15 afdelingen
- 52 patiënten vulden Vlaamse Patiënten Peiling in
- 8/10, de gemiddelde score voor Bethanië ggz vanuit Vlaamse Patiënten Peiling

### Medewerkersperspectief, zorg voor medewerkers



- 236 medewerkers hadden contact met het ONS-team
- 113 organisatiebrede interne vormingen

### Uitwisselingen en vormingen



- 3 uitwisselingsmomenten met kritische vrienden
- 160 aanwezigen op studiedag Kwaliteit vanuit 58 voorzieningen
- 6 vergaderingen met kwaliteitscoördinatoren, artsen en directie van de vier ziekenhuizen



## Beschrijvende woordenlijst

<b>Ggz</b>	Geestelijke gezondheidszorg
<b>Thematafels</b>	Forum waarop collega's van betrokken organisaties elkaar ontmoeten. Bv. thematafel agressie, dwang en drang.
<b>Spiegelproces</b>	Iedere afdeling kiest een thema waarbinnen een spiegeling gebeurt in het kader van kwaliteit van zorg. De perspectieven van de patiënt, familie en naasten, medewerkers en professionele partners worden in een reflectiemoment naast elkaar gelegd, gespiegeld.
<b>Kritische vriend</b>	In het kader van het spiegelproces kiest elke afdeling een kritische vriend die het proces mee begeleidt. Deze is niet rechtstreeks betrokken bij de afdeling, maar is voldoende vertrouwd met de werking en geniet het vertrouwen. Deze is constructief kritisch en heeft oog voor (mogelijke) blinde vlekken.
<b>Context</b>	Familieleden, vrienden en naasten van de patiënt.
<b>Bar Divers</b>	Een praatcafé georganiseerd door en voor mensen met een psychische kwetsbaarheid.
<b>Kindreflex</b>	De Kindreflex stimuleert professionals enerzijds om met volwassen cliënten in gesprek te gaan over het thema ouderschap. Anderzijds helpt ze professionals verontrustende gezinssituaties te detecteren en de veiligheid zo snel mogelijk te herstellen.
<b>Medisch-ethisch colloquium</b>	Reflectie- en inspiratiemoment voor medewerkers rond ethische thema's, georganiseerd door de commissie ethiek.
<b>ONS-team</b>	Individuele opvang en begeleiding voor medewerkers na een ingrijpende gebeurtenis op het werk.



Bethanië zou niet accrediteren: er kwam een alternatief.

De tijdrovende metingen wou men weren, die waren té kwantitatief.

Maar meten is weten, de overheid verwacht soms een getal.

Daarom haalde team kwaliteit de lijst met indicatoren opnieuw van stal.

De stafmedewerker data werkte deze bij, we hebben al veel cijfers in huis.

Via Excel was het een zachtgekookt ei, automatisaties inclusief.

*Jinse Van den Bogaert*

*Stafmedewerker en MPG-verantwoordelijke team datagedreven  
ondersteuning*



**Redactie**

Team kwaliteit, directie- en algemeen  
secretariaat en dienst communicatie

**Verantwoordelijke uitgever**

Jan Bogaerts  
Andreas Vesaliuslaan 39  
2980 Zoersel

**Grafische vormgeving**

Ilian Mathysen  
Chelsy Swerts

**Druk**

Drukkerij Gazelle

**Bethanië**

geestelijke gezondheidszorg  
emmaüs