

‘Smeed het ijzer als het koud is’*

Non-Violent Resistance op een acut psychiatrische afdeling voor adolescenten

Scepsis voerde de boventoon aan het begin van het project om dwang te verminderen op een gesloten afdeling voor jongeren. Niet meteen handelen, voor langere tijd in stilte op de kamer van een jongere zijn... Dat kan toch niet met jongeren die psychotisch zijn of een gevaar voor zichzelf of anderen?

Het voorstel om op de afdeling met Non-Violent Resistance (NVR) te beginnen, met als doel het separeren te verminderen, werd niet door iedereen met open armen ontvangen. Ondanks deze aanvankelijke weerstand, is het hele team inmiddels zeer goed bekend met het gebruik van NVR; de methode is op de afdeling een deel van de dagelijkse praktijk geworden en het gebruik van de separeerkamers is met vijftig procent afgenomen. In de eerste tien maanden van 2007 werd er 31 keer gesepareerd, in de eerste tien maanden van 2008 was het aantal separaties gedaald naar 15. Het team, de ouders en de jongeren zijn ook positiever over het afdelingsklimaat. Met name de sfeer op de afdeling wordt als prettiger ervaren; ouders en jongeren vinden dat zij meer inspraak hebben gekregen en dat er meer tijd wordt genomen voor het nabespreken van incidenten.

In dit artikel wordt gefocust op de factoren die belangrijk waren in het creëren van verandering op de afdeling. De inzet van NVR is één van deze factoren en zal daarom hieronder kort worden samengevat. Maar hoe belangrijk NVR als methodiek ook is, de factoren die hieronder besproken worden hebben de hoofdrol gespeeld in het veranderen van de attitude en het werk op de afdeling.

Setting

De setting van het project is Panama, een acut psychiatische afdeling voor adolescenten (12-18 jaar) met acht bedden. Panama maakt deel uit van het academisch centrum voor kinder- en jeugdpsychiatrie de Bascule. De afdeling biedt acute opnamemogelijkheid, zowel vrijwillig als onvrijwillig, voor jongeren uit de regio Amsterdam. Zoals bijna elke acute afdeling heeft ook Panama twee separeerkamers. Er waren geen aanwijzingen dat de separeerkamers vóór het project excessief werden gebruikt, maar we hadden het idee dat situaties soms zo escaleerden dat er geen andere keuze meer was dan separeren. Agressie is iets dat voorkomt op een acute afdeling, waardoor acut handelen soms nodig is om de veiligheid te kunnen waarborgen. Het is moeilijk om in zulke situaties niet meteen te reageren. Dit was nu juist het doel van het project: vermindering van het gebruik van de separeer door escalaties te voorkomen.

Non-Violent Resistance

NVR is een leer of denkwijze die ontwikkeld is in het kader van de sociaal-politieke strijd. Belangrijke vertegenwoordigers van deze leer waren onder meer Gandhi, Martin Luther King en John Lennon (*bed-ins* in Amsterdam en Montreal in 1969). De onderliggende principes zijn: de keuze om geweld niet te accepteren, verzet tegen geweld op een geweldloze manier, het ontwikkelen van een gevoel van eigenwaarde van de ‘onderliggende’ partij, voorbereiding op vergelding en respect voor de ‘andere’ partij.

De principes van NVR zijn aangepast voor de toepassing binnen de gezinscontext (Omer, 2004; Weinblatt en Omer, 2008). NVR wordt hier ingezet om ouders te helpen de controle weer in handen te krijgen door middel van ouderlijke aanwezigheid, het voorkomen van escalatie en het toepassen van strategische interventies. Vervolgens is NVR aangepast voor het gebruik in verschillende systemen, zoals scholen en werkplaatsen, en het werk met verschillende doelgroepen, waaronder kinderen die gewelddadig zijn ten opzichte van hun broertjes of zusjes, en schoolweigeraars (Omer e.a., 2005; Omer e.a., 2006).

NVR is tot nu toe nog nooit gebruikt op een acut psychiatische afdeling. Tijdens de opname zijn ouders niet altijd aanwezig en is het team direct verantwoordelijk voor de dagelijkse zorg. Het feit dat de afdeling gesloten is, houdt de patiënten op de afdeling, maar creëert ook een barrière tussen het leven op de afdeling en de buitenwereld.

De NVR-principes die door het team zijn ontwikkeld voor de afdeling, zijn gebaseerd op de oorspronkelijke principe van Omer (2004).

- Geweld en agressie zijn onacceptabel op de afdeling. Onder geweld verstaan we fysiek geweld of het dreigen daarmee naar anderen, jezelf en spullen, maar ook verbaal geweld, zoals schelden, schreeuwen, beledigen en het maken van denigrerende opmerkingen.
- Om geweld te voorkomen ligt de focus op het veranderen van de attitude van het team.
- Zonder altijd direct te reageren op moeilijk gedrag is het mogelijk heldere regels en grenzen te stellen.
- Respectvol omgaan met een jongere is een vereiste, zelfs in situaties met veel agressie.
- De afdeling is niet geïsoleerd van de buitenwereld, maar moet juist werken op een open en transparante manier, bijvoorbeeld met ouders.

533

NVR is geen specifieke therapeutische interventie. De benodigde denkwijze behoeft veel oefening en het ontwikkelen van een duidelijke en rustige manier van omgaan met jongeren. Deze manier van werken, het oefenen en supervisie bieden, zijn de belangrijkste factoren om verandering teweeg te brengen (zie hieronder). Daarnaast zijn ook de volgende specifieke technieken voor de afdeling aangepast of ontwikkeld.

Reparation Act

Een *Reparation Act* is, zoals het woord al zegt, een daad of manier om iets dat is stuk gemaakt weer te herstellen. Op de afdeling dragen wij naar de jongeren de boodschap uit dat het goed is om iets te doen om de schade te herstellen, om als het ware een vredesgebaar te maken. Dit kan een excuus aanbieden zijn, maar kan ook iets praktisch zijn, zoals het ophangen van nieuwe posters wanneer deze in een vlag van woede van de wand zijn gescheurd.

Het is niet de bedoeling een jongere te dwingen een *Reparation Act* uit te voeren. Wij opperen deze mogelijkheid, maar de jongere is altijd gerechtigd dit te weigeren. Wanneer een jongere geen *Reparation Act* kan of wil doen, kan deze worden gedaan uit naam van de jongere, door een teamlid of ouder.

Announcement

Een *Announcement* is een op papier gezette aankondiging waarin de jongere wordt ingelicht over onze intenties, over welk gedrag wij niet langer kunnen accepteren en over het feit dat wij andere mensen zullen inlichten over de situatie en hen om hulp zullen vragen. De *Announcement* wordt ingezet wanneer onacceptabel gedrag herhaaldelijk blijft voorkomen ondanks eerdere NVR-interventies.

Silent Message Sending

Silent Message Sending (sms) is één van de belangrijkste interventies, maar ook de minst intuïtieve. De sms wordt ingezet na een *Announcement*. Drie teamleden (ouders kunnen ook meedoen) gaan de kamer van de jongere binnen en geven aan dat het gedrag niet geaccepteerd kan worden en dat ze de jongere de kans willen geven met een oplossing te komen. De teamleden gaan dan vijftien minuten in stilte in de kamer van de jongere zitten. Wanneer de jongere een oplossing geeft, kan deze geaccepteerd worden en stopt de sms. Een enkele keer kwam een jongere met een oplossing, vaker kwam er geen oplossing maar werd het gedrag na de sms wel aangepast. Deze aanwezigheid, het feit dat wij zoveel tijd vrij maken om in stilte op de kamer van een jongere te zitten, brengt een zeer sterke boodschap over.

Casus

Bas is een vijftienjarige schizofrene jongen die op de groep veel negatief gedrag laat zien. Bas probeert andere jongeren op te stoken om zich tegen de sociotherapeuten te keren, weigert naar bed te gaan en gaat dan over de gang rennen en schreeuwen om de andere jongeren wakker te maken. Wanneer hem wordt gevraagd te stoppen, scheldt hij de sociotherapeuten uit.

Een dag later (als het ijzer wat is afgekoeld) komen we met hem terug op zijn gedrag van de avond ervoor. Hem wordt de boodschap gegeven dat het vertoonde gedrag onacceptabel is op de afdeling. Bas probeert direct in discussie te gaan, heeft het naar eigen zeggen helemaal niet gedaan. Wil niet nadenken over een oplossing voor dit gedrag, ook een *Reparation Act* wil hij niet uitvoeren. Deze wordt uiteindelijk door de persoonlijk begeleider gedaan uit naam van hen beiden (een excuusbrief, voorgelezen tijdens de dagopening). Het onacceptabele gedrag blijft doorgaan, waarna er besloten wordt een *Announcement* te geven en een sms te doen. Tijdens de sms doet Bas alsof hij slaapt, komt niet met een oplossing. Het gedrag lijkt na de sms wat af te nemen, maar keert in een later stadium van de opname toch weer terug. Er wordt drie keer een sms bij Bas gehouden, zonder dat hij met een oplossing komt. Uiteindelijk komt hij de avond na de derde sms uit zichzelf naar de sociotherapeuten toe om zijn excuses te maken voor zijn gedrag. Hij geeft aan dat, doordat het team elke keer in zijn kamer kwam zitten, tot hem is doorgedrongen dat dit een serieuze zaak is en dat hij dus in actie moet komen.

De elementen die tot verandering hebben geleid

De hierboven gegeven samenvatting van de NVR-technieken geeft een beperkte maar voldoende indruk ervan. Daarnaast waren nog andere elementen van belang voor de cultuurverandering.

535

Het gevoel krijgen dat het project van het team is

Om de NVR-technieken geaccepteerd en toegepast te krijgen in de afdelingscultuur, moest het team het gevoel krijgen dat het hun eigen project was. Zoals het meestal gaat, begon ook dit project met een goed idee. Zoekend naar literatuur over gedragsproblemen bij jongeren stuitte men op de (ambulante) NVR-methodiek. Deze methodiek sloot aan bij de visie van de eerste geneeskundige dat men om agressie van jongeren te beteugelen het accent niet op de jongere zelf moet leggen, maar op de ‘omstanders’ (i.c. de ouders, de medewerkers van klinische afdelingen). Bij het denken over het terugdringen van separeren leek dit een vruchtbaar concept.

Het idee werd uiteindelijk tot een project ontwikkeld door meer informatie over de NVR te verzamelen, NVR-experts te ontmoeten in Israël en succesvol subsidie aan te vragen bij GGZ Nederland. Er werd een projectgroep opgericht, het team werd getraind door een NVR-therapeut uit Israël en er werd begonnen met tweewekelijkse supervisie onder leiding van een externe supervisor.

Al deze stappen waren belangrijk. Training en supervisie waren het begin van het proces om NVR te leren begrijpen en te gaan werken met deze techniek. NVR werd op Panama echter nog niet helemaal geaccepteerd. Het team bleef het gevoel houden dat NVR iets externs was en niet iets dat bij het dagelijkse werk op de afdeling hoorde. Om dit gevoel te veranderen en NVR meer ‘eigen’ te maken, kregen twee teamleden meer NVR-training, met als doel de rest van het team verder te trainen. Na deze extra training werd de supervisie gegeven door de teamtrainers. Er werd ook tijdens het werken op de afdeling gesuperviseerd en incidenten werden nabesproken met de direct betrokken teamleden.

De belangrijkste conclusie is: zorg dat teamleden zelf de benodigde expertise verwerven om zo het gevoel te bevorderen dat het project echt iets van hen zelf is.

Tijd creëren

Een nieuw project heeft tijd nodig. Een team heeft tijd nodig om zich aan een nieuw project aan te passen. Een drukke en soms hectische afdeling heeft altijd tijd te kort, zeker als er een nieuw project wordt gestart. Tijd vrijmaken voor het project was een belangrijke stap. De training en supervisie waren

momenten waarop het hele team bij elkaar kon zijn en kon nadenken over knelpunten op de afdeling en hoe deze aan te pakken.

Financiële steun

Tijd maken voor het project was alleen te realiseren door steun van buiten de afdeling. De financiële steun van GGZ Nederland in de vorm van subsidie aan de Bascule, heeft geholpen om de extra tijd te betalen (onder andere in de vorm van extra personeel op de groep, zodat de teamleden naar de supervisie en training konden gaan). De projectgroep steunde het team door het mogelijk te maken voldoende tijd te nemen.

Niemand is perfect

Nieuwe technieken creëren spanning en onzekerheid. Als een werknemer of team zich niet zelfverzekerd genoeg voelt bij het gebruiken van een interventie, is de kans klein dat ze deze interventie zullen uitproberen. De effectiviteit van separeren is niet bewezen (Fischer, 1994), maar separeren is wel gebruikelijk. NVR was niet alleen onbekend, maar ook nog nooit eerder gebruikt in een acuut psychiatrische setting.

Deze onzekerheid creëerde weerstand om NVR op de afdeling te gebruiken: 'Hoe kunnen we het goed doen? Wat....?'

De hierboven beschreven stappen (het gevoel creëren dat het project iets van het team zelf is en het creëren van tijd), hebben voor een deel geholpen. Het grote verschil werd echter gemaakt door het team te ondersteunen in het uitproberen van de NVR-technieken en hen de boodschap te geven dat ze zich niet druk hoefden te maken of het wel helemaal goed zou gaan. Daarnaast werd het team ook ondersteund om na te denken en te reflecteren over hun ervaringen (wat had beter of slechter gekund?).



De manier van supervisie geven werd ook veranderd. Er werd steeds minder tijd besteed aan discussie en juist meer tijd aan oefenen. Rollenspellen stonden centraal in de supervisie, waarbij teamleden de kans om eens een recalcitrante puber te kunnen spelen met beide handen aangrepen. Wanneer NVR wordt gebruikt in de context van het gezin, wordt ouders steeds verteld de technieken uit te proberen. Er wordt ouders verteld dat niemand perfect is en dat elke stap al een stap in de goede richting is. Ook op de afdeling was dit het geval. Vanaf het begin dingen doen en uitproberen lijkt dan ook veel zinvoller dan alleen maar erover praten.

Motto: ‘Smeed het ijzer als het KOUD is’

Een motto helpt om de filosofie en visie van de afdeling kort en duidelijk weer te geven. Het fungeert als een ezelsbruggetje en geeft in een korte zin een veel langere boodschap weer. Het is de moeite waard om het gebruikte motto een aantal keren te lezen. Het klopt niet: iedereen weet dat het ijzer gesmeed wordt als het heet is. Met het ijzer smeden als het koud is, wordt ‘wachten’ bedoeld.

Het doel van NVR op de afdeling is de kans op conflict en dus escalatie zo klein mogelijk te maken. Onmiddellijk reageren – reageren in het heetst van de strijd – vergroot de kans op escalatie. Het principe is wachten. Wacht tot iedereen is afgekoeld en bekijk dan welke stappen er genomen moeten worden. Niet onmiddellijk reageren is niet hetzelfde als niets doen. Wachten betekent het tonen van aanwezigheid. Het onderliggende principe is het voorkomen van verdere escalatie.

Het gebruiken van een motto is sterk aan te raden, omdat dit het hele project omschrijft en voor iedereen makkelijk te onthouden is. Zo hebben wij het motto groot op de afdeling gehangen. We wisten nog niet alles van NVR, maar wel dat we moesten wachten tot het ijzer afgekoeld was. Ook in de overdrachten werd gevraagd of er gewacht was ‘tot het ijzer alweer wat kouder was’.

Ik of wij

‘Wij op Panama werken samen als een team.’ Waar mogelijk worden boodschappen naar de patiënten gebracht als ‘wij-boodschappen’ in plaats van ‘ik-boodschappen’. Bijvoorbeeld: ‘Wij vinden het nodig dat je naar je kamer gaat’ in plaats van ‘Ik wil dat je naar je kamer gaat’. Het gebruik van ‘wij’ voorkomt een persoonlijke strijd waarbinnen polarisatie plaatsvindt en maakt bovendien duidelijk dat het hele team de actie onderschrijft. Door het ‘wij’ te creëren krijg je dat mensen vaak meer inzet tonen. Het is makkelijker nieuwe dingen of een nieuwe houding uit te proberen als je weet dat het team achter je staat en ook met NVR worstelt.

Deze schijnbaar kleine verandering in taalgebruik had een belangrijk effect op het nader tot elkaar komen van het team en hielp potentieel escalerende situaties te voorkomen. Belangrijk is dat het ‘wij’ ook echt betekent dat we één team zijn. Wij willen uitdragen dat iedereen die betrokken is bij de afdeling zich verzet tegen geweld. In de praktijk betekent dit dat dus ook de psychiater, de ouderbegeleidster, de teamcoördinator en de sociotherapeuten (kunnen) meedoen bij het inzetten van de hierboven beschreven technieken.

Niets zeggen is niet hetzelfde als niets doen

Stilte is een krachtige manier van communiceren. Het is moeilijk om ruzie te maken met iemand die zwijgt. Stilte geeft een duidelijke boodschap af en toont tegelijkertijd aanwezigheid. Stilte wordt vaak gecombineerd met andere interventies, zoals bij het herhalen van een boodschap en vervolgens zwijgen, en tijdens een sms.

Direct actie ondernemen, zoals separeren, is natuurlijk ‘iets doen’. De vraag blijft echter of dit de beste actie is. Het veranderen van dit gedragspatroon en het meer gebruik gaan maken van stilte was waarschijnlijk de moeilijkste stap. Het effectiefste instrument om verandering te bewerkstelligen was het team de kracht van stilte zelf te laten ervaren (onder andere in rollenspellen) en het daarna te oefenen op de afdeling.

In stilte wordt uitgedragen dat het negatieve gedrag wordt weerstaan in plaats van bedwongen. Wij kunnen alleen onze eigen reactie bepalen en niet die van de tegenstander. Wij kunnen kiezen om niet direct te reageren. De verandering in de afdelingscultuur van ‘er moet nu iets gebeuren’ naar uitstellen van een reactie (soms door het gebruik van stilte) en ook de acceptatie dat dit een actief proces is, kost tijd en energie. Maar het gebruik van stilte had hier een krachtig effect.

Conclusie

NVR was de katalysator voor het veranderingsproces. Het bood tevens de structuur voor de veranderingen. De kern was de attitudeverandering van het team. Dat de NVR-filosofie totaal andere uitgangspunten heeft dan waar voorheen mee gewerkt werd, maakte deze methodiek zo krachtig. Door NVR wordt er nu nog meer belang gehecht aan samenwerken met jongeren, door jongeren te helpen hun eigen oplossingen te vinden en tevens op een open manier hun ouders hierbij te betrekken.

Het uitstellen van direct reageren blijft een vreemd concept op een acute afdeling, maar heeft het effect dat escalaties verminderen en er dus

minder gebruik hoeft te worden gemaakt van de separeerkamers en overige Middelen en Maatregelen. 'Smeed het ijzer als het koud is!'



Noot

- * De auteurs betuigen hun dank aan Idan Amiel en Saskia van Deursen voor hun training en supervisie. Dank ook aan het hele team op Panama voor hun harde werk en scepsis.

Literatuur

- Fischer, A. (1994). Restraint and seclusion: a review of the literature. *American Journal of Psychiatry* 151, 11, 1584-1591.
- Omer, H. (2004). *Non-violent resistance: A new approach to violent and self-destructive children*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Omer, H. Irbauch, R. & Schlippe, A.V. (2005). Non-violent resistance in schools. *Paedagogik* 54, 42-57.
- Omer, H., Shor-Sapir, I. & Weinblatt, U. (2006). Non-violent resistance and violence against siblings. In C. Tsigotis, A. von Schlippe & J. Schwiezer-Rothers (eds.), *Coaching for parents, mothers, fathers and their job*. Heidelberg: Carl Auer, 44-67.
- Weinblatt, U., & Omer, H. (2008). Non-violent resistance: a treatment for parents of children with acute behaviour problems. *Journal of Marital and Family Therapy* 34, 1, 75-92.

Samenvatting

N. Goddard, K. van Gink, B. van der Stegen, J. van Driel & A-P. Cohen

"Smeed het ijzer als het koud is". Non-Violent Resistance op een acuut psychiatrische afdeling voor adolescenten'

► Met behulp van een geweldloze methodiek, Non-Violent Resistance, wist personeel op een acuut psychiatrische afdeling voor adolescenten (12-18 jaar) conflicten te beteugelen en voorkomen. Het gebruik van de separeerkamers daalde met 50% en het leefklimaat verbeterde. Het was een van de factoren die de werkhouding op de afdeling veranderden.

Personalia

N. Goddard is kinder- en jeugdpsychiater, de Bascule, onderdeel van Arkin, Amsterdam

n.goddard@debascule.com

K. van Gink is senior sociotherapeut, de Bascule.

B. van der Stegen is gz-psycholoog, hoofd zorglijn autismespectrumstoornissen en psychosen jeugd, de Bascule.

J. van Driel is klinisch psycholoog/gedragstherapeut, projectmanager zorginnovatie, de Bascule.

A-P. Cohen is eerste geneeskundige, de Bascule.