



# Over verzoenen en offeren

Een verslag van de workshop  
*De dynamiek van splijten en  
verzoenen in (teams binnen)  
ggz-organisaties* van Helga  
Aalders en Ariëtte van Reekum.

Door Piet Verhagen

A lhoewel het woord niet gevallen is, geloof ik, stond het congres voor mijn besef nogal in het teken van *health advocacy*, behartiging van gezondheid(sbelangen). Health advocacy is een (veronderstelde?) competentie van gezondheidsprofessionals. *Salus populi suprema lex*, aldus Cicero (laat de gezondheid van het volk de hoogste wet zijn). Ggz en gezondheidsprofessionals zouden bereid moeten zijn hun kennis op een kritische maar onpartijdige manier uit te wisselen met de samenleving in bredere zin, ten behoeve van de bevordering van gezondheid en welbevinden (Verhagen, 2019, 240). Dus dat enkele sprekers tijdens het congres enthousiasme wisten te wekken voor deze insteek en voor de rol die groepstherapeuten in het bijzonder daarin zouden moeten kunnen spelen, is alleen maar te prijzen.

Zo dus ook de insteek van Aalders en Van Reekum: met kennis van zaken kijken naar eigen team en organisatie. Want als de taak niet duidelijk is, als er alleen oppervlakkig naar processen gekeken wordt, als leiderschap in gebreke blijft, dan ligt bij allerlei interne en externe spanning of dreiging splijting op de loer. Dat is immers wat er dan 'gewoonlijk' gebeurt. Twee fragmenten uit een aflevering uit de Netflix-serie *The Crown* over koningin Elizabeth II van het Verenigd Koninkrijk hielpen ons om het weer 'even' voor ogen te hebben. Margaret Thatcher gaat in haar functie als premier van het Verenigd Koninkrijk voor het eerst op bezoek bij de Queen in het zomerverblijf

van de familie, Balmoral Castle in Schotland, en wordt daar zonder te weten hoe of wat aan de 'Balmoral-test' onderworpen: snapt ze de ongeschreven regels van de familie en past ze zich aan? Het blijkt dat er geen premier voor haar onder het mom van een crisis zo snel huiswaarts ging als zij; misschien waren we niet zo aardig, geeft de Queen als commentaar.

Alsof je voor het eerst in een volstrekt abstinente groep terecht komt, alsof je voor het eerst naar je schoonfamilie gaat, alsof je op een nieuwe werkplek start zonder enige vorm van ingewerkt worden, alsof... Thatcher is woest, en is er meteen van overtuigd dat het land niet verandert, als er niet ook 'daar' iets verandert. Anders gezegd, de reactie, het gevoel, is meer dan heftig en de schade groot.

### **Overvraging**

Allerlei aspecten passeerden kort de revue. Zo is er het altijd weer terugkomende verschil tussen het perspectief van de professional en het perspectief van de manager. Het komt niet goed als die twee elkaar niet leren begrijpen. Er valt veel te ontlenen aan de neurowetenschappen en de gehechtheidstheorie. Leiderschap is een issue. Maar ondertussen is het vooral een feit dat ggz-instellingen extra vatbaar zijn voor anti-groepfenomenen (Nitsun). Waarom is dat zo? We blijven in de ggz worstelen met een overheid en politieke beïnvloeding, die tot nu niet geleid hebben tot de zo gewenste verbetering, ondanks of ongeacht de inbreng van de professionele organisaties; zie het debacle van de Kinder & Jeugdpsychiatrie. Vervolgens weet de samenleving er geen raad mee, en denkt men dat de ggz er is om desnoods een hek te plaatsten, zodat

diezelfde samenleving gevrijwaard blijft van allerlei gezeur of erger, door gekte veroorzaakte rampspoed. Kortom, er is een voortdurende overvraging.

Dus reorganiseren we wat af: we gingen van klein naar groot, en onder de paraplu van groot gaan we nu weer naar postcode-indelingen. De DBC verdwijnt, maar de prestatiecultuur heeft er weer een nieuwe kreet

## *Ontregel de zorg; had iemand dat maar psychotherapeutisch opgevat*

bij: het zorgprestatie-model. (Daar heeft dus kennelijk ook niemand over nagedacht; ik ben nog opgevoed met het idee dat zorg geen prestatie is...) We moesten toch enigermate concurreren; een fiasco toch? O ja, patiënten weten meer, willen anders, eisen beter; dat is toch niet zo verkeerd? Leiderschap, zo heet het, wordt door de regeldruk sneller instrumenteel. Daarom bedacht iemand het idee: ontregel de zorg. Bedoeld is minder regels; had iemand het maar psychotherapeutisch opgevat, denk ik dan. Er zou een psychologisch gezondheidsprofiel van gezondheidsorganisaties te maken zijn, hoe met deze spanningen en externe dreiging wordt omgegaan. Dat bracht ons nog even bij Nitsun en zijn groep ondermijnende fenomenen, en dus bij het thema van het congres: splijting.

### **Zondebok**

En de integratie? De workshophouders gebruikten het woord verzoenen; dat

gebeurt niet vaak. Reparatie is gangbaarder. Ik zou verzoenen in het kader van zondeboektheorieën juist wel verwachten. Rutan & Stone (1993) herinneren in hun leerboek groepspsychotherapie kort aan de oudtestamentische achtergrond. De zondebok wordt beladen met de zonde van het volk de woestijn in gestuurd om daar noodlottig om te komen; zo beschermt de zondebok de groep. De groep brengt een offer. Tijdens het hele congres was de boodschap: die processen zoals splijten, projectieve identificatie en zondebok gebeuren nu eenmaal, het zijn lastige, maar onvermijdelijke fenomenen in moeilijke omstandigheden. Een zondebok is (soms) dus nodig; het is pas een ramp als het er niet over kan gaan. Trouwens, behalve uitstoten is er ook nog het isoleren van de zondebok, subgroepvorming met de zondebok en de gezochte verwerking. Verzoenen is volgens de workshophouders aandacht hebben voor elkaars positie, respect, het faciliteren van

een reflectieve positie en een goede verhouding tussen regelgekte en holding. En wat is dan het offer, of de prijs die betaald moet worden, zo vroeg ik mij af? En hoe zit het met verzoenen en het bijpassende vergeven? Even ter herinnering, Nitsun sprak uitvoerig over vergeving op de NVP-studiedag *Splitsen en verzoenen* op 15 december 2017 (Pol, 2018; Vitale, 2018). Verzoenen of repareren is ook kennis tevoorschijn roepen, kennis tevoorschijn luisteren. Bert Bakker (2016) gebruikt de uitdrukking 'om anderen zorgvuldig en respectvol tevoorschijn te luisteren'; de Wachter bepleitte ook zo'n luisterhouding, vanuit een reflectieve attitude. We hebben het inmiddels over 'deliberate practice' en 'psychotherapist self-care' onder een welgekozen titel als *Leaving it at the office* (Norcross & VandenBos, 2018). Dat is met zoveel woorden een al even oud(erwets) als praktisch advies. En als het niet lukt om het op het werk te laten, is het hoog tijd geworden voor een goed gesprek.

## Literatuur

---

Bakker, B. (2016). *Anderen tevoorschijn luisteren. Luisteren 2.0*. Houten: Theologisch uitgeverij Ekklesia.

Norcross, J.C. & VandenBos, G.R. (2018). *Leaving it at the office. A guide to psychotherapist self-care* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: The Guilford Press.

Pol, S. (2018). Splitsen en verzoenen. Een verslag van het jaarlijkse congres van de Nederlandse Vereniging voor Psychotherapeuten (NVP) op 15 december 2017 in Amsterdam. *Groepen. Tijdschrift voor groepsdynamica & groepspsychotherapie*, 13, p. 56-62.

Rutan, J.C. & Stone, W.N. (1993). *Psychodynamic group psychotherapy* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: The Guilford Press.

Verhagen, P.J. (2019). *Psychiatry and Religion. Controversies and consensus: A matter of attitude*. Düren: Shaker Verlag.

Vitale, S. (2018). Werken met haat en vergeving in individuele- en groepstherapie. *Groepen. Tijdschrift voor groepsdynamica & groepspsychotherapie*, 13, p. 63-67.

---