
Een prikkelende uitdaging

Profilering van de geestelijke verzorging op meerdere niveaus in organisaties

De auteur pleit voor een betere profilering van het werk van geestelijk verzorgers, bijvoorbeeld door meer initiatieven te nemen in de organisatie en haalbare ambities te formuleren. Vóór alles pleit zij voor samenwerking en zichtbaarheid. Een prikkelende uitdaging voor een, volgens haar, in zichzelf gekeerde beroepsgroep.

Vicky Hölsgens

SAMENWERKEN MET de geestelijke verzorging, 'een prikkelend idee, maar *it didn't cross my mind*' aldus een zorgbestuurder die ik sprak voor mijn afstudeeronderzoek. Hoewel ik aan de Universiteit voor Humanistiek zowel de afstudeerrichting 'Geestelijke Begeleiding' als 'Kritische Organisatie- en Interventiestudies' heb afgerond, werden deze twee richtingen in de colleges niet expliciet aan elkaar verbonden. Ook in mijn stage liep ik hier tegenaan. Als geestelijk verzorger in een ziekenhuis merkte ik dat de geestelijke verzorging nauwelijks actief was op meso- en macroniveau in de organisatie. Door verhalen van stagiaires elders in de gezondheidszorg begreep ik dat dit geen uitzondering was. Aanleiding voor

mij om onderzoek te doen naar de mogelijke rol van de geestelijke verzorging op deze niveaus.

Uit mijn onderzoek, waarbij ik met respondenten heb gesproken in de hiërarchische lijn van een ziekenhuis, blijkt een onbekendheid met de taken en mogelijkheden van de geestelijke verzorging binnen de organisatie. In 2012 merkte Schilderman in dit tijdschrift al op dat de geestelijke verzorging nauwelijks geïntegreerd is in de gezondheidszorg. Twee jaar later signaleert de VGVZ in haar nieuwe beleidsplan de bedreiging 'onwennigheid beroepsbeoefenaars ten aanzien van noodzaak profilering en PR'. Ook Steemers-van Winkoop (2014), zelf geestelijk verzorger, merkt in haar recente boek op dat management vaak geen goed beeld van geestelijke verzorging heeft.

Hier klinken twee geluiden: ten eerste de achtergebleven profilering van de geestelijke verzorging en ten tweede de onbekendheid met mogelijke taken van de geestelijke verzorging op meso- en macroniveau van een organisatie. Naar mijn idee kunnen deze twee aan elkaar gekoppeld worden. Uit mijn onderzoek blijkt immers ook dat er kansen worden gezien voor de geestelijke verzorging binnen de organisatie, maar dat door de onbekendheid van geestelijke verzorging hier niet eerder over is nagedacht.



Zoals een van mijn respondenten het verwoordt: 'ook wel een gemiste kans als ik er zo over nadenk'.

Hieronder een korte analyse waarom de profilering is achtergebleven en welke gevolgen dit kan hebben. Vervolgens een voorzet waar kansen voor de geestelijke verzorging liggen en hoe de beroepsgroep hier concreet gestalte aan kan geven.

Geestelijke verzorging in zichzelf gekeerd

Wettelijk gezien is de geestelijke verzorging binnen zorginstellingen geborgd door de Kwaliteitswet Zorginstellingen, maar door de toenemende bezuinigingsdrang en complexiteit binnen de zorg is deze borging minder vanzelfsprekend. De bekostiging van de geestelijke verzorging ligt in handen van managers die veelal werkzaamheden beoordelen op basis van resultaatgerichte output, wat uitmondt in verantwoordingsplicht op

de werkvloer. Verantwoording is noodzakelijk voor de geestelijke verzorging, maar op drie punten problematisch.

Ten eerste dekt resultaatgerichte output volgens veel geestelijk verzorgers niet de inhoud van het vak. Voor hen is het dan ook veelal een zware opgave om te voldoen aan de verantwoordingsplicht; zoals een afdelingshoofd in mijn onderzoek zegt: 'dat kan nog een stuk professioneler'. Dit legt een onderliggend probleem bloot. Geestelijk verzorgers hanteren hun eigen discours, maar ontberen vaak een taal om met andere professionals of andere lagen in een organisatie te communiceren. 'Zingeving' en 'levensbeschouwing' zijn termen die de geestelijke verzorging eigen zijn, maar die binnen andere beroepsgroepen in de zorg veelal niet worden verstaan. Vasthouden aan eigen jargon kan tot gevolg hebben dat de interdisciplinaire samenwerking en communicatie stopt.

Ten tweede leeft er vaak een verouderde opvatting van de vrijplaatsfunctie. Binnen de huidige opvatting van de vrijplaats hebben cliënten het recht initiatief te nemen om te spreken met een geestelijk verzorger buiten het behandelplan om. Binnen een veranderende zorgcontext betekent dit echter niet dat dit de geestelijk verzorger vrijwaart van verantwoordingsplicht tegenover collega's en de organisatie. Toch lijkt de geestelijke verzorging zich nog vaak achter deze opvatting van de vrijplaats te verschuilen; al lijken ook steeds meer geestelijk verzorgers te beseffen dat verantwoording en samenwerking van groot belang zijn.

Een andere verklaring kan liggen in het feit dat een groot aantal geestelijk verzorgers van oudsher op cliëntniveau werkt en preferert om op dit niveau werkzaam te zijn. Het beleidsniveau met zijn hiërarchie en politieke spelletjes is vaak een onbekende wereld; de meeste geestelijk verzorgers zijn nauwelijks opgeleid om zich hierin te positioneren en bewegen.

Geestelijk verzorgers hanteren eigen discours

Dit zijn de oorzaken waardoor in veel organisaties de verantwoording van geestelijke verzorging achterblijft, maar ze hebben tevens invloed op de beeldvorming van het vak. Hiernaast leidt ook de vormgeving van het beroep vaak tot verkeerde beeldvorming. In het rapport van Hirsch Ballin (1988) wordt reeds geschetst dat er een verschuiving is opgetreden van verschillende denominaties met een eigen inhoud van het vak naar een gedeelde inhoud. Een ontwikkeling die gelijk lijkt te lopen met de verschuiving van institutionele religie naar steeds meer geïndividualiseerde zinbeleving. Toch zijn geestelijk verzorgers nog steeds werkzaam met een zending vanuit een geloofsinstantie of sinds kort de RING. De vraag rijst echter of, gezien de professionele ontwikkeling van de geestelijke verzorging, denominatie er

nog toe doet. Natuurlijk is het van belang dat geestelijk verzorgers zich bewust zijn van hun eigen levensbeschouwelijke achtergrond en desgevraagd die achtergrond kunnen expliciteren, maar of expliciete vermelding meewerkt in de communicatie met andere professionals is een ander vraagstuk. Zoals een bestuurder in mijn onderzoek zegt: 'geestelijke verzorging wordt met bepaalde richtingen geassocieerd, christelijk, humanistisch, islamitisch, en mensen willen misschien toch iets neutraler benaderd worden'. Uiteindelijk gaat het in de werkzaamheden van de geestelijk verzorger immers om het zingevingskader van de cliënt, medewerker of organisatie.

Kortom, geestelijke verzorging lijkt zowel op het gebied van verantwoording als op het gebied van vormgeving gericht op het eigen vak in plaats van de omgeving waarbinnen ze werkzaam is; ze hanteert een eigen taal en lijkt te blijven hangen in verouderde opvattingen van het vak. De VGVZ heeft het in haar nieuwe beleidsplan over een 'sterke interne gerichtheid en neiging tot isolatie'.

Pijnlijke consequenties

Onheldere verantwoording en verkeerde beeldvorming kunnen tot gevolg hebben dat de geestelijk verzorger niet wordt herkend als deskundige op het gebied van levensbeschouwing en zingeving. Het gevaar van deze onzichtbaarheid is drieledig. Ten eerste blijkt het beeld van geestelijke verzorging vaak te berusten op een verkeerde of te smalle opvatting van het vak, die in stand wordt gehouden wanneer de werkzaamheden van de geestelijke verzorging onzichtbaar blijven. Verder wordt het domein van zingeving steeds meer geclaimd door andere beroepsgroepen. Wanneer de geestelijke verzorging haar meerwaarde in dit domein niet duidelijk voor het voetlicht kan brengen, bestaat het gevaar dat anderen aan de haal gaan met ons vakgebied. Met als prangende vraag of de begeleiding die door anderen wordt geboden werkelijk het gehele domein van de geestelijke verzorging bestrijkt. Tot slot – en wellicht juist dankzij voorgaan-

de gevolgen – blijken in praktijk veel functies die vrijkomen te worden bevroren. Dit is deels te wijten aan de bezuinigingsslag die vrijwel alle beroepsgroepen in de zorg treft, maar deels wellicht ook te verklaren door de onzichtbaarheid van de beroepsgroep.

Werk aan de winkel

Hoogste tijd voor de geestelijke verzorging om zich helder te profileren naar collega's en buitenstaanders. Maar hoe kan een kleine formatie nu zichtbaar worden in een grote organisatie? Hieronder beschrijf ik vier stappen die naar mijn idee in ieder geval noodzakelijk zijn om in beeld te komen en te blijven als geestelijk verzorgers.

1. Maak zichtbaar wat gedaan wordt. Zichtbaar worden begint met inzichtelijk maken wat op dit moment gedaan wordt. Zoals het management en het bestuur in mijn onderzoek verwoorden, leven we op dit moment in een *managerial* wereld waarin het expliciteren van de toegevoegde waarde van groot belang is; transparantie en standaardisatie van werkzaamheden zijn noodzakelijk. Volledige transparantie is echter lastig gezien het beroepsgeheim en standaardisatie is niet altijd mogelijk gezien het belang van de context van de situatie. Dit betekent echter niet dat verantwoording onmogelijk zou zijn. Werkzaamheden en mogelijke resultaten kunnen namelijk in een breder narratief worden verwoord. Dat betekent dus geen volledige transparantie en standaardisatie en geen volledige niet-geprotocolleerde professionaliteit (Mackor 2006), maar wel dat wat meetbaar is en zichtbaar gemaakt kan worden gerapporteerd wordt en dat wat ontglipt aan de meetsystemen zichtbaar wordt gemaakt met een beknopt onderbouwd verhaal waarom het niet gemeten kan worden, maar wel van belang is voor de patiëntenzorg en/of organisatie; idealiter geschreven in een taal die aansluit bij de management-taal zonder dat de inhoud van het vak eronder lijdt. Zingevings-theorieën – zoals moreel kapitaal in mijn onderzoek – kunnen een aanknopingspunt zijn voor een breder narratief.

Wat betreft standaardisatie is het denkbaar dat de geestelijke verzorging in protocollen standaard wordt opgenomen – zoals in sommige instellingen reeds het geval is – en dit periodiek wordt geëvalueerd.

2. Formuleer drie of vier haalbare ambities. Het formuleren van een aantal haalbare ambities inspireert het team zelf om het vak verder te ontwikkelen en maakt voor anderen in de organisatie duidelijk wat de doelstellingen van de geestelijke verzorging zijn. Als deze ambities elan uitstralen, vallen ze op binnen de organisatie.

Ambities die elan uitstralen vallen op

Wanneer het een kleine formatie in een grote organisatie betreft, kan dit betekenen dat de ambitie grotendeels ligt bij patiëntenzorg ten koste van bijdragen op meso- en macroniveau van de organisatie. Dit betekent echter niet dat de formatie daarmee ontheven is van profilering, maar juist dat de profilering in het teken moet staan van deze keuze en dit wordt verantwoord jegens de organisatie.

3. Initiatief ligt bij de geestelijke verzorging. Van geestelijk verzorgers hoor ik vaak het geluid dat ze op hoger niveau niet openstaan voor contact. Uit mijn onderzoek blijkt de ervaren kloof tussen de geestelijke verzorging en het bestuurs- en beleidsniveau van de organisatie echter vooral een geïnternaliseerd beeld te zijn dat door de geestelijke verzorging zelf in stand wordt gehouden. Een zogenaamd Calimerocomplex, waarbij de oorzaak buiten zichzelf wordt gelegd. Dat dit niet altijd strookt met de werkelijkheid bleek niet alleen uit de interviews, maar ook uit het feit dat binnen dezelfde organisatie voor mij als stagiaire de deuren open stonden tot op het hoogste niveau. Dit wil niet zeggen dat dit binnen elke organisatie het geval zal zijn, maar de geestelijke verzorging zal in ieder geval niet snel