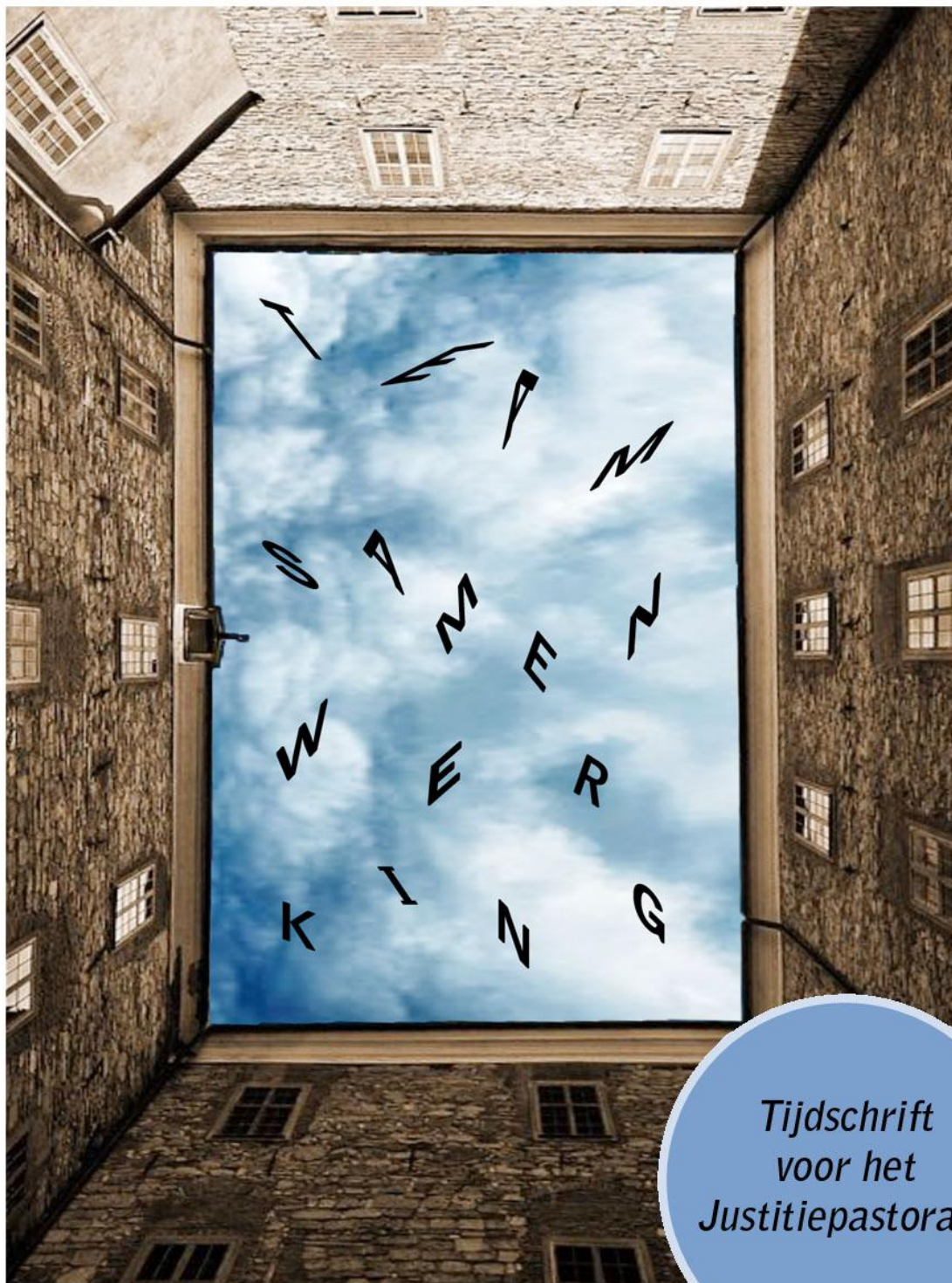


Pastorale Verkenningen



JAARGANG 13 - no. 3, oktober 2018



*Tijdschrift
voor het
Justitiepastoraat*

Pastorale Verkenningen is een uitgave van het RK en PC justitiepastoraat.

De redactie ziet zichzelf vooral als verzamelaar van artikelen en stimulator van collegae en anderen om te schrijven over de onderwerpen die betrekking hebben op het werkveld van het justitiepastoraat.

Pastorale Verkenningen wil deskundigheidsbevorderend zijn, onder andere door na te denken over het justitiepastoraat en haar context, door de uitwisseling van visies op aspecten van het werk, door het reflecteren op noviteiten en door aandacht te schenken aan de bronnen van waaruit justitiepastores en justitiepredikanten leven en werken.

Het volgende nummer van Pastorale Verkenningen (jaargang 14, nr. 1) verschijnt in februari / maart 2019 en zal gaan over [het stiltecentrum](#). De uiterste inleverdatum voor dit nummer is 1 februari 2019.

De redactie bestaat uit:
H. Atsma
A.A.T. van Eijk
J.-G. Heetderks
R.G.W.M. van Wieringen

Lay-out en beeldbewerking:
Renilde van Wieringen

Pastorale Verkenningen verschijnt onder de verantwoordelijkheid van hoofdaalmoezenier A.A.T. van Eijk en hoofdpredikant J.-G. Heetderks.

ISSN: 1875-0850

Teamsamenwerking: de letters zweven in de lucht. Dalen ze neer? Stijgen ze op? Is het woord een droom die in de lucht vergaat of door wolken wordt tegengehouden? Krijgt het woord handen en voeten bij de geestelijk verzorgers in de justitiële inrichting van waaruit het woord te lezen is?

Onlangs heb ik weer een teamdag meegemaakt. Bijna iedereen kon erbij zijn. We hebben onder andere gezongen. Daar stonden we zusterlijk en broederlijk samen te zingen en stemden we letterlijk onze stemmen op elkaar af. Onze samenzang klonk werkelijk mooi. Na afloop van de workshop kwam het idee op om voortaan samen te gaan zingen. Zo maar even. Een collega dominee had het al eens eerder voorgesteld: "Kom, laten we samen een lied zingen!" Maar het gebeurde niet in teamverband.

De collega boeddhist doorbrak het niet-zingen door een zangworkshop op de teamdag in te plannen. Zingen maakt één. Er gebeurt iets met trillingen. In de wolken. In de lucht. In ons midden. In ons hart.

Hopelijk versterkt de samenzang nog verder onze teamsamenwerking. Wat een team nog meer ten goede komt, is te lezen in alle ideeën die werden gegeven op de oproep wat teambevorderend is.

Veel leesgenoegen toegewenst en vervolgens veel samenzang.

Namens de redactie, Dr. Renilde van Wieringen

Het redactieadres:
Hoofdaalmoezenier en Hoofdpredikant
Dienst Geestelijke Verzorging
Bezuidenhoutseweg 20, 2594 AV Den Haag
Postbus 90829, 2509 LV Den Haag

r.van.eijk@dji.minjus.nl en j.heetderks@dji.minjus.nl

Inhoudsopgave

THEMA

- 04 [Het fundament van teamsamenwerking: sociale cohesie](#)
- 08 [Taakontwikkeling in teams met een link naar de werkpraktijk van de geestelijk verzorgers bij de Dienst Geestelijke Verzorging](#)
- 12 [Een groep mensen is nog geen team!](#)
- 15 [Wat goede teamsamenwerking bevordert dan wel in de weg staat](#)
- 18 [Tot elkaar veroordeeld of tot zegen?](#)

ONTWIKKELINGEN

- 22 [Geestelijke verzorging in de Rijks Justitiële Jeugd Inrichtingen
De Hartelborcht in Spijkenisse, Den Hey-Acker in Breda, De Hunnerberg in Nijmegen](#)

CULTUUR

- 24 [Column](#)
- 25 [Wat zeg ik als ik 'ziel' zeg?
Ole Martin Hoystad, De ziel, Een cultuurgeschiedenis, Athenaeum - Polak & Van Genneep,
Amsterdam, 2018](#)
- 29 [Boekbespreking: Club Mars van Rachel Kushner](#)



Het fundament van teamsamenwerking: sociale cohesie

door Arnold Roos

Onlangs stopte ik bij een benzinstation voor een kop koffie. Het was mooi nazomerweer dus ik nam de koffie mee naar buiten en zocht een plekje in de zon. U kent het wel, zo'n enorme parkeerplaats met veel vrachtwagens, auto's en vuilnisbakken.

Er stond ook een aantal picknicktafels waarvan slechts ééntje in de zon. Mijn plekje, dacht ik dus. Maar die gedachte was van korte duur, want ik had nog maar nauwelijks aan mijn koffie genipt toen er een oude met rommel volgeladen Volvo met dito aanhanger bij mijn tafel stopte. De bestuurder stapte uit en, ja hoor, kwam naar mijn tafel gelopen, een goedkoop geurende hamburger in zijn hand.

"Vind je het goed als ik naast je kom zitten?" vroeg de man.

"Ja hoor, prima," loog ik uit beleefdheid.

Desalniettemin raakten we in gesprek.



Geengedoe met anderen

Ergens dacht ik dat deze onverwachtse ontmoeting niet voor niets zou zijn, ondanks mijn aanvankelijke wrevel.

Hij bleek een eigen bedrijfje te zijn gestart. Met een net opgeknapte caravan -vandaar alle oude rommel in zijn auto en kar- reist hij evenementen in het land af, om daar versgebakken donuts te verkopen met een goede kop koffie.

We spraken er wat over, vooral over goede koffie en waar je moet staan om toch een beetje fatsoenlijke omzet te draaien.

"En wat doe jij voor werk?" vroeg hij mij voorspelbaar. Ik vertelde dat ik organisaties adviseer en teams coach op het gebied van samenwerken.

"Ah!" riep hij uit. "Precies de reden waarom ik voor mezelf ben begonnen! Dan heb ik geen gedoe met anderen, m'n eigen vrijheid en geen baas die me gaat vertellen hoe ik moet werken!"

"Samenwerken in organisaties is zo lastig," vervolgde hij.

"Hoezo?" vroeg ik, klaarblijkelijk mijn werk niet los kunnen latend...

Het hele verhaal

En hij vertelde over een bedrijf waar hij jaren in had gewerkt. Een technisch bedrijf ergens in het noorden van het land.

In het begin ervoer hij zijn werk als "super". Ze werkten goed samen, hadden veel klanten en meer dan voldoende werk. Het werk wat ze deden was kwalitatief goed, ze gunden elkaar en hun klanten veel en iedereen vulde elkaar op de één of andere manier aan.

Maar na een paar jaar ging het mis. De twee directeurs kregen ruzie, iedereen ging steeds meer voor zichzelf werken en naar de klanten toe werd het steeds kariger.

Inmiddels bestaat het bedrijf niet meer. "Ik heb me lang afgevraagd waarom het zo mis heeft kunnen gaan," vroeg hij zich hardop af.

*"Ah!" riep hij uit. "Precies de reden waarom ik voor mezelf ben begonnen!
Dan heb ik geen gedoe met anderen!"*

“Cruciaal was het,” zijn eigen vraag beantwoordend, “dat we de vrijdagmiddagborrel afschaften. Ik heb hier lang over nagedacht”, vervolgde hij, “maar dat was hét keerpunt, het begin van het einde.”

Hij keek meewarig en zijn teleurstelling was voelbaar. Hij vertelde dat het bedrijf tot dat moment iedere vrijdagmiddag een borrel hield. Medewerkers kwamen daar en ook klanten. Die borrels waren erg fijn voor hem en zijn collega's. Ze wisten door die gesprekken wat er bij iedereen leefde en als je dan de week daarop ruzie of gedoe had, dan kon je dat beter hebben, omdat je het kon plaatsen. “We hadden daardoor veel voor elkaar over,” concludeerde hij. “Het liep allemaal vanzelf. Tot het moment dat één van de directeurs na afloop van zo'n borrel een bekeuring had gekregen wegens te veel drank op achter het stuur. Hij besloot de borrel af te schaffen. Er kwam niets voor de borrel terug en langzaam werd de sfeer op het bedrijf negatiever. Sluipenderwijs werd het ieder voor zich, werkplezier en vertrouwen namen af en het aantal onopgeloste en terugkerende ruzies nam toe. Met tot uiteindelijk het einde van het bedrijf aan toe.”

Waar gaat het om?

Zijn verhaal liet me niet los toen ik weer in de auto was gestapt. Wat zei dit verhaal me? Wat zegt dit over teamsamenwerking? Sociale cohesie schoot me plots te binnen, het gaat allemaal om sociale cohesie.

Sociale cohesie is een term uit de sociologie en duidt op de samenhang in een maatschappij. 'De dikke Van Dale' geeft in dit licht een interessante betekenis aan het woord 'sociaal': “*tot aansluiting geneigd, gevoel of begrip hebbend of tonend voor de belangen en noden van de medeleden van de maatschappij waarin je leeft*”. En 'cohesie' betekent volgens deze zelfde Van Dale '(*onderlinge*) *samenhang*'.



Intermenselijke of interpersoonlijke samenhang, zo zou je sociale cohesie kunnen noemen. Dit vermogen tot sociale cohesie is een van de belangrijkste succesfactoren van de mens.

In organisatieland zijn we geneigd dit bijna ontastbare begrip te vangen in regels en procedures. U kent ze wel, denk aan onder andere: rol- en taakverdeling, doelstellingen, werkprocedures, spelregels, samenwerkingsafspraken.

Belangrijk, zeker, maar sociale cohesie vraagt meer dan dat. Als je dieper graaft dan zie je wat sociologen 'kleefkracht' noemen, de reden waarom mensen vanuit vrijheid bij elkaar zijn. Cultuur is een veel te abstract begrip om deze 'kleefkracht' te duiden. Het is veel meer gevoelsmatig, het lijkt meer in de *onderstroom* van samenwerken te zitten. Laten we daarom hier het begrip sociale cohesie eens concreet en werkbaar maken.



Uitwerking van het begrip

Vanuit mijn werk zie ik vier belangrijke, maar niet uitputtende, 'ingrediënten' voor sociale cohesie:

- Begeistering;
- Contact;
- Versterking;
- Gevoel.

Begeistering

Een tijd geleden sprak ik met een politiechef die nauw betrokken was geweest bij de vuurwerkcramp in Enschede. Ze zei dat ze het tegelijkertijd als heel heftig én inspirerend had ervaren. Dat laatste zat in het samenwerken. Nog nooit had ze zo goed *in flow* samengewerkt, ook met mensen met wie ze nog nooit had gewerkt. Ze vertelde me dat ze niet zozeer een helder doel voor ogen hadden maar dat ze zo

begeesterd waren om de gevolgen van de ramp zo goed mogelijk aan te pakken. "We voelden ons zo begaan met het lot van de mensen die er woonden, we hadden vleugels, alles ging als vanzelf". "Alles werd uitgesproken, alles werd zonder morren aangepakt", memoreer ik nog haar woorden. Deze 'begeistering' lifte hen op.

'Begeistering' is gebonden aan de taak van een team of organisatie, de bijdrage, opdracht of plek die het in de maatschappij heeft. In dit voorbeeld is de 'begeistering' heel voelbaar, tastbaar.

Maar het is in alle teams en organisaties belangrijk om stil te staan bij wat de organisatie en de mensen er in bijdragen aan de *flow* van het leven, hoe eenvoudig ook. Want aan de *flow* van het leven dragen mensen als vanzelf bij, daarom nemen ze kinderen, daarom doen velen vrijwilligerswerk.

Contact

Wij mensen hebben de neiging om veel voor onszelf te houden, achter te houden. Zowel in teams, in partnerrelaties, gezinnen, waar dan ook. En dat lijkt in eerste instantie onschuldig maar er zit iets sluipends in. Door achterhouden ontstaan langzaam van de realiteit losgekoppelde beelden van elkaar. Beelden die we vervolgens, door onze zienswijzen en aannames, bevestigd zien. Mensen, en dus ook teams, zitten op basis van opvoeding, historie, ervaringen of levensovertuigingen überhaupt vol met beelden over en projecties op elkaar. Zonder open contact gaan deze beelden en projecties hun eigen leven leiden. Bovenstaande anekdote is hier een goed voorbeeld van. Achterhouden is achterstallig onderhoud van relaties met het risico dat deze langzaam gaan rotten. Scheidingen en onoplosbare conflicten zijn dan vaak het gevolg.

Beelden, ervaringen en gevoelens dienen regelmatig met elkaar besproken en onderzocht te worden. Daarmee worden ze functioneel gemaakt. Al het menselijke is in teams en organisaties aanwezig en mag er zijn: jaloezie, kift, meningsverschillen, bondjes, seksualiteit, achterdocht, wie is de mooiste, de slimste...

De kunst is om dit soort dingen radicaal te onderkennen en open te gooien, niet weg te stoppen of te veroordelen. Mensen kunnen zoveel van elkaar hebben zolang er maar open contact is, want dan kunnen we ons natuurlijke vermogen tot empathie inzetten om te komen tot begrip, vergeving, gunnen en uiteindelijk nieuwe relationele ruimte en afspraken. Zonder contact trekken we ons terug in onze hoofden en kamers.

Collectieve reflectie is een concreet voorbeeld van contact in teams. We leven in teams en organisaties veel in de waan van de dag. We gaan gebukt onder het gewicht van wat er allemaal nog moet gebeuren. Daardoor vergeten we tijd te nemen voor reflectie op ons gedrag.

Reflectie over jezelf en over en met elkaar is cruciaal voor groei en continue leren. Dit omdat we in een constant veranderende omgeving voortdurend moeten aanpassen. Reflectie helpt ons samen te groeien. "Hoe loopt onze vergadering tot nu toe, hoe ervaren we de voorzitter, wat gaat goed, wat niet en waarom..." allemaal voorbeelden van reflectie ter plekke, in het hier en nu, vol in contact.

Versterking

Sociale cohesie is een mindset, een positieve manier van kijken en handelen. Als je in een team weet hoe jouw teamgenoten werken, wat hun kracht en talenten zijn, dan kan je kiezen om vanuit dat vertrouwen te handelen. Zie maar eens echt hoe we in staat zijn elkaar te versterken. Kijk maar eens goed om je heen in het team waar je in werkt, wie zitten daar nou echt? Welke kernkwaliteiten zie je bij je collega's waar je altijd op kan vertrouwen? En welke kernkwaliteiten zien zij bij jou?

Hoe prettig zou het zijn als we á priori vanuit dit vertrouwen in elkaar handelen. Weet simpelweg dat we altijd met elkaar dingen kunnen oplossen en aanpakken. Door onze sociale cohesie is de mens de afgelopen 100.000 jaar zo succesvol. Individueel zijn we fysiek te zwak om te overleven. Samenwerken gaat vooraf aan welke techniek of technologische ontwikkeling dan ook.

En natuurlijk hebben we onze schaduwkanten, onze ego's en valkuilen, daar moeten we zeker onze ogen niet voor sluiten. Die moeten we glashelder doorzien. Vandaar het belang van reflectie. Maar het uitgangspunt, het vertrekpunt moet kracht zijn. Deze mindset is doorgaans geen gewoonte maar een keuze.

Gevoel

Mensen zijn gevoelsmatige wezens. We handelen primair op basis van gevoel. In onze maatschappij worden gevoelens onderschat en niet serieus genomen. De kunst is natuurlijk om je niet te vereenzelvigen met je gevoelens, net zomin als met je gedachten. We focussen ons teveel op het mentale alleen, hoe belangrijk het cognitieve ook is. Dit is een vergissing.

In iets relationeels als teamsamenwerking spelen gevoelens een enorme rol. Daarom is het zo belangrijk daar open, transparant, uitnodigend en ontvangend in te zijn. Ik pleit voor eerherstel van het gevoel. Opengooien, niet wegstoppen. Wegstoppen is gevoelens niet functioneel maken, terwijl ze zo veel te vertellen hebben. Bovendien leidt wegstoppen vaak tot het later uitleven ervan bij de partner thuis, de kinderen of de hond...

Ten slotte

Sociale cohesie, ten slotte, is fundamenteel voor succes, maar we nemen het te snel voor lief. Het gaat daarom ook verder dan het huidige modewoord 'verbinding'. In dat woord zit de hang naar continue harmonie.

Door af te dwingen dat alles in harmonie en vrede verloopt, creëer je het tegenovergestelde, we sluiten dan onze ogen voor de realiteit en zetten de deur open naar manipulatie en achterhouden. Organisaties en teams zijn complexe sociale systemen. Gebrek aan sociale cohesie leidt tot verval. Ik zie af en toe teams en organisaties voorbijkomen waarbij de disfunctionele patronen zo ingesleten zijn en het onvermogen tot contact en zelfreflectie zo sterk dat ze langzaam zullen sterven.

Hoe mooi was het dat mijn wens om daar aan die picknicktafel lekker in mijn coconnetje te zitten werd verstoord door deze voorbijganger.



Een man die mij onbedoeld en ongemerkt terugbracht tot het fundament van mijn werk.

Individualisme, persoonlijke belangen en persoonlijke groei en ontwikkeling; we spreken er veel over. Maar het wordt tijd dat we dit perspectief overstijgen en we het paradigma van sociale cohesie bewust omarmen.

Arnold Roos is zelfstandig organisatieadviseur en teamcoach. Hij werkte van 2001 tot 2015 bij Twynstra Gudde. Hij studeerde geschiedenis aan de Rijks Universiteit Groningen. Na zijn studie werkte hij zeven jaar in verschillende leidinggevende functies bij Randstad Uitzendbureau.

Arnold begeleidt leidinggevendenden in hun eigen ontwikkeling, die van hun teams èn van hun organisatie.



Taakontwikkeling in teams met een link naar de werkpraktijk van de geestelijk verzorgers bij de Dienst Geestelijke Verzorging

door Martha Mens en Nicole Huijskes



Als organisatieadviseurs van het Expertise Centrum Organisatie en Personeel (onderdeel van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties) ondersteunen wij Rijksoverheidsorganisaties bij hun organisatieontwikkeling.

Dagelijks hebben wij te maken met organisaties waar teamsamenwerking een thema is.

<-- Martha Mens

Nicole Huijskes -->



Vragen

Vaak spelen bij het thema teamsamenwerking vragen als: Hoe kunnen we als team optimaal met elkaar werken? Hoe bevorderen we de teamsamenwerking? Hoe krijgen we mensen mee? Waarom komt de samenwerking hier nou niet van de grond?

Een stille dood

Wanneer men de teamsamenwerking wil verbeteren zien we vaak dat de eerste reflex is om met elkaar "de hei op" te gaan om elkaar beter te leren kennen, bijvoorbeeld door aan teambuilding te doen. Deze initiatieven starten vaak veelbelovend. Men is enthousiast en heeft vertrouwen in de toekomst.

Bij terugkomst op het werk blijkt echter vaak al gauw dat hetgeen opgebouwd is op de teambuildingsdag moeilijk overdraagbaar is naar het dagelijkse werk, waarmee de goede voornemens een stille dood sterven. Om te zorgen dat de goede voornemens wel behouden blijven en teamsamenwerking bevordert wordt, is in onze ogen meer oog voor het werk zelf (en de implicaties daarvan) nodig en niet zozeer aandacht voor de samenwerking *an sich*. Wat nodig is, is taakontwikkeling in teams.

De taak, de context, de structuur en de werkwijze maken dat leiding en medewerkers spanningen ervaren in organisaties.

Systemisch perspectief

In dit artikel nemen we u mee in de methodische achtergronden van een *systemisch perspectief* op

teamsamenwerking en organisatieontwikkeling: taakontwikkeling in teams. Tevens leggen we in deze bijdrage de link met de dagelijkse werkpraktijk van de geestelijk verzorgers van de Dienst Geestelijke Verzorging.

Uitgangspunten bij taakontwikkeling in teams

Bij deze systeemgerichte aanpak om teamsamenwerking te bevorderen wordt gewerkt vanuit een aantal uitgangspunten:

De levende praktijk en (on)bewuste dynamieken.

“De levende praktijk” van organisaties kenmerkt zich door de manier waarop mensen onderling het werk van alledag doen, de onderlinge interacties, de persoonlijke invloeden en de impact van macht, loyaliteit en vriendschappen. Er gebeurt van alles in de levende praktijk, in het hier en nu. Het is niet altijd zo bewust of intentioneel, maar het is wel aansturend en (mede)bepalend voor hoe er gewerkt wordt.

Aangezien elke organisatie en elk team een andere werkpraktijk kent, is het voor taakontwikkeling in teams altijd nodig om zicht te krijgen op desbetreffende “levende praktijk”. Op zowel de bewuste als de onbewuste dynamieken. De wijze waarop er in de organisatie gewerkt wordt, geeft namelijk veel informatie. Het zegt veel over de aard van het werk en de mogelijke dilemma’s daarin. Dit uitgangspunt betekent ook dat taakontwikkeling in teams altijd maatwerk is. Er is geen één beproefde methode voor teamsamenwerking die altijd, ongeacht welke werkpraktijk, werkt.

Naast het leren kennen van “de levende praktijk” is ook het werken met deze praktijk van groot belang bij taakontwikkeling in teams. Daar wordt het werk gedaan, dus daar is ook de plaats om met elkaar veranderingen aan te brengen in de wijze waarop je dat met elkaar doet.

Spanningen en routines

De taak, de context, de structuur en de werkwijze maken dat leiding en medewerkers spanningen ervaren in organisaties. De spanningen kunnen

diverse emoties oproepen, zoals plezier en motivatie of zich uitgedaagd voelen. De spanningen kunnen ook negatief beleefd worden en gevoelens van onzekerheid en angst oproepen. Om met dilemma’s, spanningen en angst om te gaan, ontwikkelen leiding en medewerkers verschillende routines. Routines zijn mechanismen, min of meer vaste werkwijzen en codes. Leiding en medewerkers ontwikkelen de routines bewust en onbewust in reactie op de ervaren spanningen; sommige routines leveren een bijdrage om spanningen te vermijden, andere routines geven ruimte om spanningen en angsten te bewerken. Het effect van de routines op de taakuitvoering kan positief, maar ook negatief zijn afhankelijk van de taak en context.

Het is voor leiding en medewerkers goed om te begrijpen wat de routines in hun organisatie zijn: waarom doen we wat we doen? Het gebeurt namelijk niet voor niets op een bepaalde wijze: routines zijn zoals we aangaven een manier om met spanning om te gaan. Dat besef is van groot belang in tijden van (samenwerkings)problemen of -verandering. Men kan namelijk de routine aanpassen, maar daarmee verdwijnt de onderliggende spanning niet. In tegendeel, deze steekt op andere plekken in de organisatie de kop op.

De gemeenschappelijke taak

Bij taakontwikkeling in teams staat de taak van het team centraal. Dat lijkt op het eerste oog niet zo bijzonder, maar dat is het wel. Vaak wordt namelijk uit het oog verloren dat die taak dé reden is waarom we een team vormen, met als gevolg dat samenwerking geen middel meer is maar een doel. Er wordt dan bijvoorbeeld gesteld dat ‘samenwerkingsproblemen eerst moeten worden opgelost voordat we aan de taak bij de horens kunnen vatten’. Door die opvatting verschuift het referentiekader: niet de taak staat meer centraal, maar de onderlinge samenwerking. Alsof samenwerking op zichzelf kan staan.

Bij taakontwikkeling in teams wordt gekeken wat nodig is om de gezamenlijke opdracht te vervullen. Op die manier staan ook niet meer de

persoonlijke relaties in het middelpunt, maar het werk dat gedaan moet worden. Dit maakt het ook mogelijk om conflicten in teams te zien als zijnde inhoudelijke verschillen met betrekking tot de taak of de uitvoering daarvan in plaats van twee individuen die het niet goed met elkaar kunnen vinden. Door de gemeenschappelijke taak centraal te zetten en daaraan te werken in de levende praktijk wordt de kiem tot herstel van onderling vertrouwen gelegd. Onderling vertrouwen is het eindresultaat van het samen taakgerichte werken.

Helderheid over territorium en rollen

Territorium laat zich vertalen in verantwoordelijkheden: je gaat er over of niet. Een rol maakt dat helder is en blijft wie vanuit welke positie een bijdrage levert. Een rol is echter nooit exact gegeven, elke situatie vraagt weer om een andere invulling. Sturend bij rolinvulling is de taak die centraal staat.

In organisaties waar de teamsamenwerking onder druk staat zien we vaak dat het niet meer helder is wie precies waarvoor verantwoordelijk is. Meestal staat het wel op papier beschreven, maar laat de praktijk zien dat er een verschuiving plaats heeft gevonden. Ook kan het zijn dat men bepaalde aspecten van de rol niet meer zozeer wil zien of op de achtergrond plaatst, bijvoorbeeld omdat op die elementen van de rol de spanning komt te staan.

Bij taakontwikkeling in teams wordt het territorium hersteld: het wordt weer helder wie waarover gaat. Dat tezamen met het voorop stellen van de taak zorgt ervoor dat leiding en medewerkers in staat zijn om hun rol weer opnieuw te maken en te pakken.

Korte impressie van taakontwikkeling in teams bij de Dienst Geestelijke Verzorging

In 2017 hebben wij bij de Dienst Geestelijke Verzorging een opdracht gedaan waarin zowel met medewerkers als leidinggevenden onder andere gekeken is naar voorwaarden voor optimale teamsamenwerking.

Al bij onze eerste kennismaking met de dienst werd duidelijk dat de levende praktijk een complex geheel laat zien van verschillende systemen en sturingslijnen die tezamen komen in de teams. Wat we zagen was dat de uitvoering van de ambtelijke taken – verbonden aan de denominatie – goed verliepen. Individuele gesprekken met gedetineerden werden gevoerd en groepsgerichte activiteiten per denominatie werden georganiseerd.



De spanningen kwamen echter met name terecht in het ambtenaarlijke deel van het werk: dat deel van het werk dat alle teamleden gemeenschappelijk met elkaar hebben. Te denken valt aan de profilering van geestelijke verzorging in de inrichting, het maken van een jaarplan en het maken van operationele afspraken (bijvoorbeeld over de verdeling van het stiltecentrum).

Dit deel van het werk werd op de achtergrond geplaatst, geestelijk verzorgers gaven ook aan “soms te vergeten ambtenaar te zijn”. Hierbij zagen wij ook een parallel proces tussen de teams en het management: bij beiden kwam de spanning van het werk met name terecht in het ambtenaarlijke, gemeenschappelijke, deel van het werk.

Oorzaken van de spanningen waren onder andere dat kaders in het werk niet altijd helder waren.

Bovendien werd teamsamenwerking beschouwd als iets vanzelfsprekends: als je maar van goede wil bent, dan komt het vanzelf wel goed. Teams werden gezien als een punt waar persoonlijke relaties samenkomen en niet zozeer als een werkorganisatie. Oftewel er ontbraken ambtenaarlijke uitgangspunten voor teamsamenwerking.

Vanuit de systeemgerichte kijk geeft dit aanleiding om gewone taakconflicten in teams te verpersoonlijken, hetgeen ook gebeurde.

Nodig

Om te voorkomen dat taakconflicten relationeel van aard worden en om de teamsamenwerking te bevorderen binnen de *Dienst Geestelijke Verzorging*, is in onze ogen het volgende nodig:

Het hebben van een duidelijke gemeenschappelijke taak

Helder krijgen wat precies de gemeenschappelijke, ambtenaarlijke, taak als geestelijk verzorgers in het team is.

Sturing op de taak en het team als geheel

Er niet vanuit gaan dat teamsamenwerking wel vanzelf gaat, maar daar ook op sturen als leiding en medewerkers.

Helderheid over territorium en rolinvulling

Met elkaar helder hebben wie, binnen welke grenzen, waar over gaat.

Kaders en afwegingskaders als noodzakelijke begrenzing

Als organisatie heldere afwegingskaders hebben waarlangs besluiten in teams gemaakt kunnen worden.

Martha Mens en Nicole Huijskes zijn organisatieadviseurs bij het ECO&P.

Mocht je naar aanleiding van dit artikel vragen hebben, neem dan gerust contact met hen op:

martha.mens@rijksoverheid.nl

nicole.huijskes@rijksoverheid.nl

Een groep mensen is nog geen team!

door Tom Koot

*Werken in teams is 'gewoon' geworden.
Teams zijn immers beter in staat flexibel, klantgericht en snel te handelen.
Dit laatste is niet zo, een tandem of solo is sneller;
teams kunnen wel beter met complexiteit omgaan,
mits het volwassen teams zijn.*



Inleiding

In kerkelijke organisaties wordt er altijd al in teams gewerkt: er is een communiteteam, team gezinsviering, vormselteam. Mooie voorbeelden van hoe mensen in een team elkaar kunnen aanvullen. Tegelijkertijd weten we: 1+ 1 is niet bij voorbaat 3.

Dat gemeenschappelijk doel creëert vaak ook een zekere lotsverbondenheid. De teamleden voelen en weten dat ze elkaar nodig hebben om resultaat te bereiken. Iedereen binnen het team neemt wel zijn eigen erkende rol in.

Goede teamsamenwerking vraagt van ieder teamlid een inspanning en om goede sturing. In dit artikel ga ik in op de vraag: wat is goede teamsamenwerking en wat is daarvoor nodig.

Definitie van teamsamenwerking

Wat is eigenlijk goede teamsamenwerking? Wij verstaan onder teamsamenwerking als een groep van drie tot twaalf mensen gezond en met plezier samen werken aan een opdracht. Er is sprake van een *gemeenschappelijk* doel.



Bouwen aan gezonde samenwerking in teams

Bouwen aan gezonde samenwerking in een team, waarin teamleden hun plek met energie innemen vraagt om de volgende aandachtspunten:

1. teamcultuur bouwen;
2. elkaar kennen en aanvullen;
3. zinnvol communiceren;
4. conflicten voorkomen en oplossen;
5. visie en strategieontwikkeling.

AANDACHTSPUNT 1

Teamcultuur bouwen

Een team is gebaat bij een heldere, gedragen missie. Maar ook is het van belang om te formuleren wat de kernwaarden van het team zijn. Wat vindt het team belangrijk in de samenwerking, in het omgaan met elkaar en wat heb je van de ander nodig om gerespecteerd lid van het team te kunnen zijn?

De volgende stap is dan om op basis daarvan heldere, SMARTI spelregels te maken: specifiek, meetbaar, actiegericht, toekomst- en tijdgebonden en inspirerend.

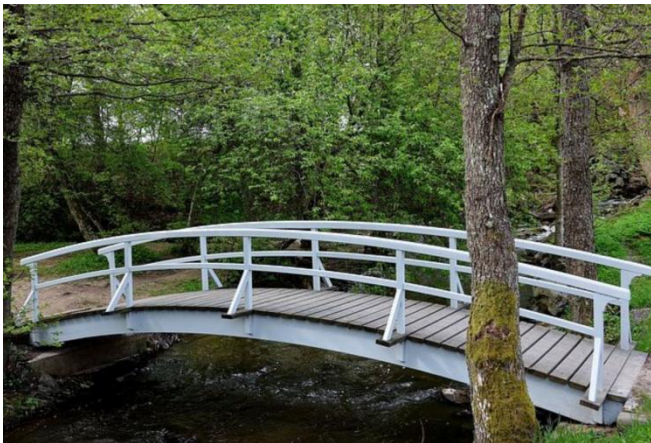
Tips:

- maak de waarden van de teamleden bespreekbaar;
- geef aan hoe je om wilt gaan met de waarden van de ander in het team.

AANDACHTSPUNT 2

Elkaar kennen en aanvullen

Vanuit de teamcultuur ligt er voor teamleden de opdracht om bruggen te bouwen naar elkaar.



Dat vraagt om jezelf kwetsbaar op te stellen. Ieder lid van een team moet in staat zijn de eigen sterktes en zwaktes te leren kennen en accepteren. Alleen dan is hij of zij ook in staat zich aan te laten vullen door de sterktes van de andere teamleden. Door dit te doen, werk je aan onderling respect. Een team komt tot goede samenwerking wanneer er een cultuur van open en eerlijke waardering bestaat. Dat werkt alleen als teamleden een respectvolle houding innemen

ten opzichte van zichzelf en alle andere teamleden.

Tips:

- bespreek wat 'killers' zijn in het team en bouwstenen van vertrouwen
- maak kenbaar vanuit welk persoonlijkheidsprofiel iemand naar het team kijkt. Instrumenten als het Persolog Persoonlijkheidsprofiel kunnen hieraan ondersteunend zijn.

AANDACHTSPUNT 3

Zinvol communiceren

'Het is beter te begrijpen dan begrepen te worden' schreef Steven Covey al. Het is belangrijk dat individuele teamleden werken aan hun eigen communicatie. De ander leren kennen, begint bij luistervaardigheden. Zonder actief en bewust luisteren ontstaat er nooit een dialoog en blijft een team steken op het niveau van oeverloze discussies.

Derksen schrijft dat in gezonde teams *teamdialoog* plaatsvindt. Geen dialoog op basis van beelden die er zijn, maar op basis van gedeelde argumenten en vragen die gesteld kunnen en mogen worden.

Naast de sociale vaardigheden is het ook belangrijk dat teamleden duidelijk hun eigen mening en agenda kunnen neerzetten. Je eigen prioriteiten kennen en realiseren, is een voorwaarde voor succesvol en effectief werken.

Tips:

- vraag: hoe kom ik over bij jou? Klopt mijn beeld over jou?
- evalueer na afloop van ieder gesprek;
- zit je iets dwars? zeg het;
- kijk door de ogen van de ander;
- wat zijn achterliggende redenen, overtuigingen?
- heb je een mening: stel eerst een vraag.

AANDACHTSPUNT 4

Conflicten voorkomen en oplossen

Er bestaat geen samenwerking zonder irritaties en conflicten. Vermijden is niet de oplossing. Conflicten kunnen belangrijk zijn voor de groei

van een team naar een professioneel niveau. Immers, wrijving geeft glans. De teamleden moeten wel in staat zijn conflicten snel, open en fair op te lossen.

Tips:

- zend geen jij-boodschap uit, maar een ik-boodschap;
- laat een conflict niet slepen;
- werk altijd vanuit respect: de ander is een door God geliefd persoon.

AANDACHTSPUNT 5

Visie- en strategieontwikkeling

Nu de vier basiselementen aanwezig zijn, kan een gezond team focussen op het creëren van de toekomst, een heldere strategie met een helder projectplan. Het gaat om vragen als: wat is onze droom?; wat inspireert ons?; wat willen we bereiken?; voor wie doen we dit?; wat gaan we doen?

Tips:

- las bij elk besluit een bedenkmoment in;
- geef antwoord op de vraag: is dit besluit in lijn met wat we willen?

- kijk eerst naar het 'wat' en dan pas naar het 'hoe'.



Tot slot

Werken aan goede teamsamenwerking is geen sinecure maar wel mogelijk. Het begint met de vraag: wat ga IK doen om het te verbeteren als dat nodig is?

Drs. Tom Koot MLD is zelfstandig trainer/consultant en coach bij xpanse en KPC. Hij geeft workshops over leiderschap, begeleidt teams en coacht mensen bij het invullen van hun roeping. Hij werkt met pastores, diakens, geestelijke verzorgers en managementteams in scholen en bedrijven.

Literatuur:

- Donders, P., Koning Arthur, King Arthur, de inspirerende teamleider, Hoornaar (2014)
- Covey, S., De zeven eigenschappen van effectief leiderschap, New York (2002)
- Derksen, K., Creating developmental space for better team results, proefschrift (2016),
- Lencioni, P., De 5 frustraties van teamwork. Hoe zorg je dat het samenwerken leuk blijft, Amsterdam/Antwerpen (2002)

Wat goede teamsamenwerking bevordert dan wel in de weg staat

reacties

In het vorige nummer van *Pastorale Verkenningen* vroeg de redactie om te reageren op de vragen: wat bevordert goede samenwerking? en: wat staat goede samenwerking in de weg?

Dank voor de vele reacties die zijn binnengekomen. Hier zijn ze te lezen.



Wat goede teamsamenwerking bevordert

- Interesse in collega GV-ers.
- Bereidheid tot feedback geven en ontvangen van/aan collega's.
- Besef dat een afdeling GV, als team een gezicht uitstraalt binnen de inrichting (zowel naar personeel als naar gedetineerden).
- Bereidheid om taken van elkaar over te nemen.
- Samenwerking als team slaagt beter wanneer alle teamleden in staat en bereid zijn tot zelfreflectie, en tot en geven en ontvangen van collegiale feedback.
- Onderling respect en waardering voor ieders godsdienst of levensbeschouwing én gedegen kennis en waardering van de eigen stroming zijn een voorwaarde om niet in concurrentiestrijd te raken.

Humor is onontbeerlijk voor goed functioneren en dat heeft alles te maken met onderling vertrouwen.

- Misschien is er een coördinator nodig voor het (grote) GV-team.
- Goede denominatieve aansturing.
- In praktische zin helpt de bereidheid, om niet alleen voor de eigen 'winkel' te willen werken, maar ook actief te delen in teamtaken en teamverantwoordelijkheden. Daarvoor moet een GV-er minimaal 1 werkdag per week in de betreffende inrichting kunnen werken.
- Met elkaar het team GV willen vormen, samen optreden naar de PI toe.
- Overleg zoeken en afspraken maken (gebruik SC; taakverdeling etc.).
- Het hogere doel voor ogen houden: "Wat is het beste voor de gedetineerden?"
- Een stapje opzij kunnen doen, elkaar wat gunnen.

- Als er onoverkomelijke irritaties ontstaan, deze op een goede manier bespreekbaar maken.
- Samen in een ruimte zitten (in plaats van ieder zijn eigen kamer), zodat de lijntjes heel kort zijn en men op deze manier meer met elkaar krijgt (het welbekende praatje/socializen is op een goede en versterkende manier aanwezig zijn).
- Een nieuwe GV-er komt binnen in een team dat daar van tevoren van op de hoogte is en enige inspraak heeft.



- Vanuit Den Haag zou samenwerking gestimuleerd moeten worden en niet het winnen van contacten per denominatie.
- Teams zouden een vergadering moeten besteden aan het uitvinden van wat elk teamlid het liefste doet en het beste kan, om gebruik te maken van elkaars kwaliteiten.
- Een gedetineerde heeft contact met één GV-er en als hij/zij ook voor bepaalde dingen naar een andere GV-er gaat, is dat in overleg (soort mentor dus) en is dat een uitzondering.
- Structureel: 'locatiewerkplanhouder' alleen is niet voldoende; is teveel op afstand. Een teamleider / hoofd GV, c.q. leidinggevende ter plekke is nodig.
- Humor is onontbeerlijk voor goed functioneren en dat heeft alles te maken met onderling vertrouwen.
- Over verantwoordelijkheid voor het goed functioneren: durf ook een collega van een andere denominatie te bevragen op zijn professionaliteit; verschuil je niet achter de premisse dat iemand niet van de eigen

- denominatie is en dat je om die reden geen feedback mag geven op het functioneren van die collega.
- Acceptatie van elkaars capaciteiten.
- Zoek elkaars gaven.
- Zet gedetineerden centraal en niet de denominatie.
- Humor verbindt.
- Samen eten en aandacht voor elkaar als persoon.
- Zie elkaar niet als concurrent.
- Wanneer de samenwerking in het team voor jou niet goed voelt en het ontnemt je het plezier in je werk maar je weet niet met wie je er over zou kunnen spreken, dan kan een gesprek met een vertrouwenspersoon je verder helpen.
- Elkaar vertrouwen schenken bevordert goede teamsamenwerking.
- Elkaars traditie positief en openlijk waarderen bevordert goede teamsamenwerking.
- Samenwerking aangaan door een Dag van de Gedetineerde in de PI te organiseren bevordert goede teamsamenwerking.
- Intervisie met het team bevordert goede teamsamenwerking.
- Samen het team in de PI smool geven bevordert goede teamsamenwerking.
- Samen een training doen bevordert goede teamsamenwerking.
- Weten wat de gemeenschappelijke taken zijn van de GV en die verdelen naar ieders capaciteiten en naar rato van aanstelling.

Wat goede teamsamenwerking in de weg staat

- (Te) Veel (kleine) parttimers.
- Geen duidelijke organisatiestructuur. Er is wel een teamvoorzitter, maar deze heeft niet de bevoegdheid om een (team-)afpraak dwingend op te leggen. Uiteindelijk is iedere GV-er 'eigen baas' en hoeft zich niets van zijn collega's aan te trekken.
- Eigengereide collega's met weinig samenwerkingskwaliteiten. Mensen die eigen agenda uitvoeren en voor eigen succes gaan.
- Onduidelijke en soms tegenstrijdige informatie en aansturing vanuit het MT in Den Haag.

- Wanneer een collega echt niet in een team past en er is van alles gedaan om goede teamsamenwerking op gang te krijgen en het gaat toch niet met die persoon, dan zou die collega overgeplaatst moeten worden.
- Te weinig (onderlinge) communicatie.

- Als een teamlid niet goed functioneert, heeft dat invloed op het hele team.
- Hoogmoed, gevoed door een exclusieve waarheidsclaim, in combinatie met ontbrekende waardering voor de achtergrond of werkwijze van de collega's bemoeilijkt de teamsamenwerking.
- Probeer in een team niet alles met de mantel der liefde te bedekken.
- Onduidelijkheid en onvoorspelbaarheid in gedrag. Als er A wordt gezegd / is afgesproken en vervolgens toch B wordt gedaan.
- Als de angst groter is dan het bespreekbaar kunnen maken van knelpunten / onduidelijkheden / belangen.

- Wanneer een justitiabele kan kiezen voor méér dan 1 GV-er (is niet het beleid vanuit Den Haag) geeft dat grote onrust in het team. Daardoor worden collega's zelfs tegen elkaar uitgespeeld.
- Dat er gewerkt wordt op 'eilandjes': weinig tot geen contact of communicatie.
- Gebrekkige reflectieve en communicatieve (en taal-)vaardigheden van individuele teamleden trekken een zware wissel op het hele team. Ze belemmeren een opbouwend (team)ontwikkelingsproces. Door niet (voldoende) professioneel functioneren van één teamlid (laat staan van meerderen) raakt de bijdrage van de GV als téam onder druk, ongeacht de collega's die wel professioneel werken.
- Geen verslag kunnen maken omdat men de taal niet / te weinig beheerst, waardoor altijd

dezelfde teamleden aan bod komen om verslagen te maken en/of veel werk hebben aan het nakijken van de verslagen.

- Door het niet voldoende beheersen van de Nederlandse taal (men belooft al jaren dat er aan gewerkt wordt, maar daar is in de praktijk niet veel van te merken) ontstaan in de PI nogal eens onduidelijkheden / moeilijkheden die vervolgens een wissel trekken op het hele team.



- De teamsamenwerking wordt in grote mate mede bepaald door het beleid van de leidinggevenden. Als dat beleid niet eenvormig is worden ter plekke de onderlinge verhoudingen op scherp gezet.
- Botsende karakters.
- Persoonlijk belang boven algemeen belang.
- Onderscheidende aansturing.
- Wat goede samenwerking frustreert is de situatie dat een collega de neiging heeft elke lokale beslissing met het hoofd af te moeten stemmen en zich daardoor niet echt aan het team kan geven.

Tot elkaar veroordeeld of tot zegen?

door Ryan van Eijk

Het onderstaande is een voor dit themanummer verkorte en bewerkte versie van een lezing die ik gehouden heb op een landelijke studiedag van de islamitische collega's in Leiden op 15 maart 2018. Het thema betrof teamsamenwerking. Opgemerkt moet worden dat ik helemaal geen islamkenner ben en ook zeker geen deskundige in interreligieuze dialoog of in teamsamenwerking. Ik praatte enkel vanuit mijn eigen ervaringen.

Opbouw

Het betoog was opgebouwd uit vijf delen:

1. Waar komen we vandaan?
2. Waar staan we nu?
3. Waar gaan we naartoe?
4. Wat is daarvoor nodig?
5. Tot slot

1. Waar komen we vandaan?

Ik overdrijf niet als ik zeg dat we van ver komen.

Ter voorbereiding op mijn verhaal heb ik nog eens een discussie teruggelezen uit 2001/2. Een collega van mij stelde toen in het openbaar de vraag of imams wel geestelijk verzorger moesten willen zijn, en of ze dat eigenlijk wel konden zijn.¹ Zijn vraag riep toen veel verontwaardiging en discussie op, en was gebaseerd op wat naar zijn mening de imams wel of juist niet hadden:

Ze hadden

- geen formele aanstelling,
- geen zendende instantie,
- geen eenduidig en vergelijkbare opleiding,
- geen opleiding als geestelijk verzorger,
- andere taken dan een geestelijk verzorger
- te weinig uren,
- slechte taalbeheersing,

- geen netwerk (andere disciplines/nazorg/achterban).

En sindsdien zijn niet alleen moslim

collega's aangeschoven, maar ook boeddhistische en

hindoeïstische. Het heeft het palet en aanbod van ons werken diverser gemaakt, maar ook in zekere zin gecompliceerder.

Terugkijkend op die discussie in 2001/2 heeft die toch een belangrijke bijdrage geleverd nl. door zaken te agenderen en misschien wel versneld te helpen realiseren.

*Hebben alle GV-collega's hun plek verworven?
Ja en Nee.*

2. Waar staan we nu?

Er is sinds die discussie toen natuurlijk zeer veel gebeurd. Verschillende van de door Burgering gestelde gebreken zijn inmiddels weggenomen. Er is

- een formele aanstelling,
- een zedende instantie,
- er zijn meer uren.

En er wordt stevig gewerkt aan

- een eigen invulling van opleiding en moslim geestelijk verzorger zijn,
- aan taalbeheersing en
- de opbouw van een netwerk (vrijwilligers)

Betekent dit dan dat alle GV-collega's hun plek hebben verworven? Volgens mij is het antwoord: Ja en Nee.

Ja, want formeel hebben de 'nieuwe' collega's hun volwaardige plek. Ze zijn niet meer weg te denken. En dat is pure winst, maatschappelijk en juridisch gezien (godsdienstvrijheid), en vooral voor de gedetineerden die een beroep op hun doen.

En tegelijk dus Nee. Want er is ook de weerbarstige werkelijkheid. Ik hoef hierbij maar te denken aan zaken die hun weerslag hebben op de positie:

- de vele diverse spanningen in en tussen religieuze stromingen in de wereld,
 - op religieuze gronden gefundeerd terrorisme,
 - maar ook gepolariseerde verhoudingen in Nederland (Wilders/PVV en Denk),
 - en vertekende beeldvorming in media.
- Maar ook binnen justitie liggen er nog hete hangijzers zoals
- interne fragmentatie en verzuilde aansturing,
 - onderling concurrentiegedrag,
 - vragen over opleidingsniveau en taalbeheersing,
 - onnodig Calimero-gedrag of juist het verwijt van lange tenen,
 - taboeïsering van thema's over en weer,
 - wederzijdse vooroordelen en
 - kwetsbaar vertrouwen.

3. Waar gaan we naartoe?

Als je op vakantie gaat, heb je wat te kiezen. Dan bepaal je zelf de bestemming waar je naartoe gaat. Maar het leven is geen vakantie en de toekomst geen te organiseren bestemming. Ik ga me hier dus ook niet wagen aan toekomstvoorspelling.

Tegelijk zijn we geen willoze mensen: we kunnen invulling en richting geven aan het leven en onze manier van werken. Dus is er ook iets te zeggen over de toekomst.

Een ding is voor mij helder: Nederland is een multicultureel land geworden en zal dat blijven. In vele opzichten. Dat is voor mij een gegeven. De vraag is echter of het een land zal zijn waarin mensen naast elkaar leven, maar niet met elkaar. Als dat het geval is, zal het een verscheurd land zijn, verscheurd door de kloof van arm en rijk, de kloof van gelovig en niet gelovig, van wit en zwart, van 'eigen volk' en vreemden, enzovoort. Mijn geloofstraditie zegt daarover: leven doe je niet op jezelf, maar met anderen.

Leven is in mijn geloofstraditie dus per definitie samenleven. Dat betekent de ander uitnodigen, laten deelnemen. Maar dat is dus niet altijd leuk, gemakkelijk of fijn, integendeel soms erg vervelend en lastig. Maar de opdracht blijft om het samen te doen. We kunnen dat dan doen vanuit het negatieve: omdat we moeten en niet anders kunnen. Met andere woorden: Omdat we tot elkaar veroordeeld zijn.

We kunnen het ook proberen te doen vanuit het positieve: omdat we het willen en niet anders willen. Met andere woorden: omdat we elkaar tot zegen willen zijn.



4. Wat is daarvoor nodig?

Fundamenteel is daarvoor nodig minstens de erkenning van:

- de vrijheid van godsdienst (hebben, niet hebben en veranderen van),
- het zien en delen van een gemeenschappelijk belang en
- nieuwsgierigheid naar elkaar.

M.i. is er momenteel her en der sprake van een zekere intolerantie: sommigen huldigen de opvatting (en m.i. misvatting) dat 'niets' neutraal is, wat ertoe kan leiden dat religie minimalistisch bejegend wordt en geacht wordt in de privésfeer te blijven. Ook is er een ondertoon waarin religie als 'achterlijk' of 'niet van en bij de tijd' wordt gezien. En dan veelal eerder vanuit een houding van zelf gekozen gelijk dan op basis van kennis van en over religie: de onwetende verwijt de gelovige domheid.

Er is een gemeenschappelijk belang in samenwerking. Ik schreef daarover 16 jaar geleden al iets in een bijdrage aan de eerder genoemde discussie, en volgens mij geldt dat nog steeds:

- adequate zorg in justitiële context is alleen mogelijk in samenwerking, gezien het aantal uren dat ter beschikking staat in relatie tot de omvang en problematiek van de populatie;
- faciliteiten zoals Stiltecentrum, kantoor en budget moeten met elkaar gedeeld worden;
- de inrichtingsorganisatie wil graag dat de GV als eenheid te benaderen is;
- de GV staat zelf sterker in een seculiere organisatie.

Daaronder ligt de gedachte dat

- 1- niet alleen het individuele belang hier en nu maatgevend is, dat
- 2- concurrentiegedachten ingeruild moeten worden tegen
- 3- 'redelijke tolerantie' naar elkaar en
- 4- het besef dat het recht van de ander ook mijn recht is, en vice versa.



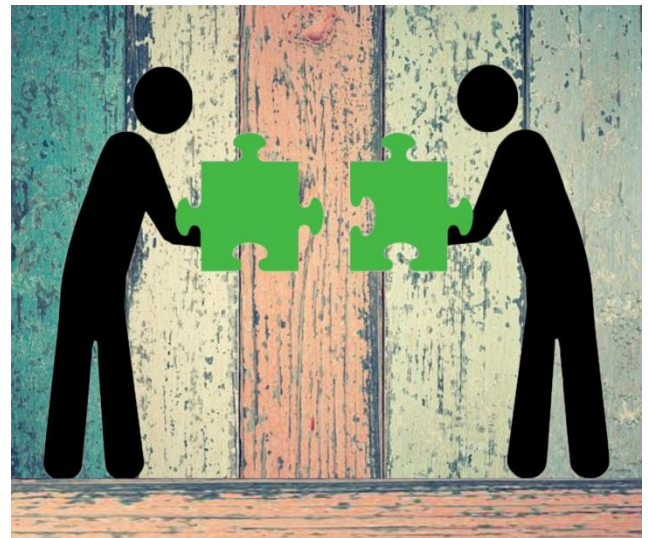
Als concrete, praktische stappen naar die samenwerking gelden:

- Neem de tijd.

Goed samenwerken vraagt afstemming en dus energie, geduld en tijd. Leer elkaar kennen! Teamveranderingen vragen diverse leiderschapsstijlen (sturend, coachend, etc.).

- Deel en verbind.

Communiceren is delen en verbinden.



De bereidheid zorgvuldig te communiceren kost tijd en dus energie en geduld. In vergaderingen praten mensen door elkaar heen, de ene neemt geen blad voor de mond en anderen zeggen niets. Of teamleden zijn meer bezig met hun eigen gedachtegang, dan dat ze open staan voor de ideeën en meningen van anderen. Probeer actief te luisteren, geef constructieve feedback: formuleer uitnodigend. Niet 'ik vind dat' maar 'begrijp ik goed dat...?'

Storing gaat voor en slechte heelmeeesters maken stinkende wonden: Maak meningsverschillen of conflicten bespreekbaar. Juist daardoor creëer je veiligheid voor elkaar. Want conflicten blijven sluimeren en verzieken op termijn de sfeer door opstapeling. Heling wordt dan juist lastiger.

- Draag verantwoordelijkheid voor je eigen bijdrage.

Kijk naar wat kan ik wel bijdragen, en wat niet? En leg uit waarom. Geef het voorbeeld.

- Wees realistisch.

Collega's zijn mensen, (nog) geen heiligen. Zijn er voldoende middelen om te doen wat het team wil? Kan ieder teamlid wat gevraagd wordt? Investeer daarom in kunde en kennis.

- Wees concreet.

Maak SMART afspraken: concreet, duidelijk, haalbaar in tijd. Maak een besluitenlijst: wie heeft wat wanneer gedaan?

Is er een gemeenschappelijk doel dat met elkaar gedeeld wordt? Weet ieder wat van hem/haar verwacht wordt daarin? Onduidelijkheid leidt tot ergernis.

- Wees respectvol.

Hoe gaan we onderling met elkaar om? Gaan we met respect met elkaar om? Hoort ieder erbij? Is er sprake van roddel, sub-kampen? Kan iemand een fout maken/toegeven?

Geef elkaar ruimte. Ongevaarlijke informatie delen geeft een veilige basis en onderlinge band. Sfeer is minstens zo belangrijk als inhoud. Weinig vertrouwen leidt tot ontwijkend en vermijdend gedrag

- Vraag hulp

Wanneer je denkt hulp nodig te hebben, vraag dan om hulp.

5. Tot slot

Franciscus, sprak in 2016 (8 september) in een toespraak² over wederzijds respect als fundament van de religieuze dialoog. Hij zei toen onder andere het volgende:

“Onze godsdienstige tradities zijn een noodzakelijke inspiratiebron om een cultuur van de ontmoeting te promoveren. Interreligieuze samenwerking, gebaseerd op de promotie van een oprechte, eerbiedige dialoog is fundamenteel. Als er geen wederzijds respect is, zal er geen interreligieuze dialoog zijn. (...) Deze dialoog is gefundeerd op de respectieve identiteiten en het onderling vertrouwen dat

ontstaat wanneer ik in de ander een gave Gods kan erkennen en aanvaard dat hij mij iets te zeggen heeft. De andere heeft mij iets te zeggen. Elke ontmoeting met de ander is een graantje dat neervalt; als men het met volgehouden en respectvolle zorg begiet, gebaseerd op de waarheid, zal er een weelderige boom uit groeien, met een veelheid aan vruchten, waar iedereen zal kunnen schuilen en zich voeden, en waar niemand zal uitgesloten worden en iedereen zal deel uitmaken van een gemeenschappelijk project, met vereniging van krachten en aspiraties.

Op deze weg van dialoog zijn wij getuigen van Gods goedheid die ons het leven geeft; het is heilig en moet gerespecteerd worden en niet geminacht. Een gelovige verdedigt de schepping en het leven; hij kan niet doof blijven of met gekruiste armen staan tegenover zo veel rechten die ongestraft genegeerd worden; mannen en vrouwen van geloof zijn geroepen het leven in al zijn fases, lichamelijke integriteit en fundamentele vrijheden zoals vrijheid van geweten, denken, spreken en godsdienst te verdedigen. Wij hebben die plicht omdat wij geloven dat God de schepping gemaakt heeft en wij instrumenten in Zijn hand zijn om ervoor te zorgen dat alle mannen en vrouwen in hun waardigheid en rechten gerespecteerd worden en zich als mens kunnen realiseren. Het is noodzakelijk dat wij ons verdriet en onze hoop delen om samen op weg te gaan, door zorg te dragen voor elkaar evenals voor de schepping, en door het gemeenschappelijk welzijn te verdedigen en te bevorderen een betere wereld nalaten.” Vanuit mijn optiek zinnige woorden.

Ryan van Eijk, hoofdaalmoeznier

¹ W. Burgering, Imams bij justitie: moeten zij wel een geestelijk verzorger willen zijn? In: *Zandschrift*. September 2001, p. 5-13. Een artikel in Trouw (26 september 2001) n.a.v. Burgerings artikel verhevigde het debat.

² Franciscus, *Wederzijds respect, fundament van de interreligieuze dialoog*. (Toespraak op Congres van de Organisatie van Amerikaanse Staten, Congres en Instituut voor Interreligieuze Dialoog. Buenos Aires, 8 september 2016.) <https://www.rkddocumenten.nl/rkdocs/index.php?mi=600&doc=4026>

ONTWIKKELINGEN

Geestelijke verzorging in de Rijks Justitiële Jeugd Inrichtingen

De Hartelborcht in Spijkenisse, Den Hey-Acker in Breda, De Hunnerberg in Nijmegen

door Stijn Oosterling

6 september jongstleden zijn we als gezamenlijke geestelijke verzorging van de drie jeugdinstellingen bijeengekomen, aanwezig was ook Jan-Gerd Heetderks namens het hoofdbureau. Aanleiding was het voorgenomen beleid van de directie van de RJJ's om uniformiteit in te voeren in beleid. Ook voor de geestelijke verzorging is dit van belang.

We waren het er snel over eens dat ook over de praktijk van ons werk genoeg te vertellen en uit te wisselen valt. Hoe is het met de religieuze diensten? Welke jongeren kunnen bij elkaar en welke niet? Welke beperkingen hebben de afzonderlijke inrichtingen?

Veiligheid versus ambities

Wat betreft groepsbijeenkomsten/religieuze bijeenkomsten blijkt uniformiteit moeilijk te realiseren: eigen regels en cultuur in de inrichtingen, verschil van inzicht tussen/van directie en personeel over welke jongeren bij elkaar kunnen (zoals groepsongeschikte jongeren, seksuele problematiek).

Voor de geestelijke verzorgers is het niet altijd eenvoudig de 'eigen' regels te volgen.

In de ene inrichting kunnen alle groepen bij elkaar (Hunnerberg), in de andere twee niet (Den Hey-Acker, Hartelborcht). De nadruk van de inrichting op veiligheid kan botsen met onze ambities.

Feestdagen

De grote feesten worden verschillend gevierd. In de Hunnerberg gaan alle jongeren naar de sportzaal waar ze aan lange tafels in hun eigen

groep met begeleiding een luxe diner krijgen, dat gemaakt is door de keuken en de kookklas. Dat is in Den Hey-Acker en de Hartelborcht niet te realiseren wegens de specifieke aard van de verschillende groepen.

Gelukkig heeft de directie verzocht om een extra niet-religieuze feestdag in het jaar. Daar kunnen alle jongeren aan meedoen. Bedoeling is een gemeenschappelijk thema voor de drie RJJ's. Voor het vierden nemen we als GV in elke inrichting de ontmoeting met de ouders/verzorgers. De GV gaat voor de bijzondere waarde van het familieverband!

Niet vanzelfsprekend

Net als in andere inrichtingen merken we dat de aanwezigheid van GV steeds minder vanzelfsprekend wordt. Deels heeft dat te maken met het teruglopen van de vraag. Deels is het onbekendheid met het wie en wat van de GV. We streven naar een betere *public relations* in de inrichtingen. Ook personeel verdient aandacht, zeker nu er een tekort is

*De GV gaat voor de
bijzondere waarde van
het familieverband!*

onder groepsleiders en zij onder hoge druk kunnen staan. En ook zij komen in aanraking met moeilijke ethische kwesties en raken aangedaan door de geweldsuitbarstingen van jongeren.

Bij wonen van overleg

Verder wordt geadviseerd als het kan verschillende overlegvormen bij te wonen, zoals: ochtendrapport, MDO, informeel over met behandelcoördinatoren.

Dat laatste is van wezenlijk belang. De jeugdinrichtingen staan in het teken van behandeling. En die is vaak nodig ook. We zien hier een stijgend probleem met drugsgebruik, meer persoonlijkheidsstoornissen, zwaardere delicten. De volwassen gedetineerde van de toekomst is hier al wat zichtbaar. Een greep uit de variëteit: Individueel Traject, Very Intensive Care, zedengroepen, regulier lang verblijf, regulier kort verblijf, verslavingsproblematiek, en er volgen er meer.

Eensgezind

We nemen het voorstel over van Ryan van Eijk om de locatiewerkplannen voortaan in één te doen, met één locatiewerkplanhouder. We zijn uiteindelijk één inrichting met drie locaties. Het biedt ons de mogelijkheid om meer in te spelen op de uniformiteit, de locatiewerkplanhouder kan namens de GV belangen behartigen, en we

kunnen zo eensgezind verwijzen naar gemaakte afspraken. We willen ook die dag benutten voor jaarlijks overleg en intervisie.

Verdere punten

Enkele punten uit de rondgang in de RJI's zijn: het gebruik van isoleercellen, dat nogal vaak en lang lijkt te gebeuren, de vergelijking met de 'gezellig' ingericht isoleercellen van de GGZ, de specifieke regels in de jeugdinrichting, het plaatsen van jongeren wegens onttrekken aan de onderwijsplicht in een strafinrichting, omgangsvormen (sommige personeelsleden geven vrouwen geen hand, wat zit erachter en wat ermee doen?), en radicalisering (wordt de GV als religieus specialist wel snel genoeg ingeschakeld?).

Specifieke scholingsbehoefte

We hebben ook specifieke scholingsbehoefte. Verslavingszorg aan jongeren scoort hoog. Andere opties zijn: scholing over jeugd tbs, informatie over het opvoedmodel dat in de inrichting wordt gehanteerd (hoe werkt een groep in de praktijk?).

Er is genoeg aanleiding om als gezamenlijk GV contact te houden en te overleggen. Het was een geslaagde bijeenkomst.

Stijn Oosterling, Geestelijke verzorging, RK pastor
RJI De Hunnerberg

Column

Geestelijke sprakeloosheid

Af en toe, heel af en toe, ben ik sprakeloos.

Dan weet ik als iemand die verondersteld wordt altijd een stichtelijk of zinnig woord te schrijven of te spreken, niets te zeggen. Kent u dat? Er is genoeg te zeggen, maar ik kan niets bedenken wat de moeite waard is. Geen energie om iets te denken. Geen lust om iets te melden. Want ik moet iets melden wat er toe doet. En ja, dat is soms nu eenmaal niet zo. Dagen zijn er dat niets er meer toe doet wat gezegd zou moeten worden. Twee kinderen die tot wanhoop worden gedreven en dan opeens gepardonneerd worden vanwege de mogelijke imagoschade, die er trouwens toch al komt.

Een onbeschaamd cynische Amerikaanse overheid, die een killing clown als president zijn gang laat gaan en onderwijl een mensenwaardige politiek bedrijft, van het schouderophalend afdoen van mensenrechtenschendingen tot pure kleptocratie.

En dan Groningen, mijn vaderland. Ongelooflijk veel geleuter, maar intussen gaat de afbraak van het culturele erfgoed daar gewoon door en blijven gezinnen in angst en beven tussen de gescheurde muren van hun wankel geworden woningen zitten.

Af en toe weet ik dus niet zoveel te zeggen aan stichtelijks, aan hoop en vergeving en mooie dingen over God die van de mensen houdt. Soms denk ik: God houdt helemaal niet van de mensen en ik ook niet. God haat ons en gelijk heeft hij.

Totdat ik bij toeval die documentaire zag over de ondergang der dinosaurussen en bijna al het aardse leven op die merkwaardige dag, laat ons zeggen in mei, anno 66.000.000 voor Christus, of iets meer. Toen kwam er een meteoriet van 15 km breed in New Mexico terecht op een zeer ongelukkig plekje. Hij sloeg een krater van 200 km en verwoestte het leven tot op 1000 km in de omtrek in een paar seconden.

Maar de grap van het geheel was, dat hij viel in een enorme put vol gips. Zoveel gips als de aarde nergens bij elkaar had. En dat gips ging in een flits de ruimte in en omcirkelde als een grijze deken de hele aarde. En wat er toen gebeurde: het neerdalende gips in onze dampkring werd gloeiend heet en zo werd de hemel wereldwijd een soort giga broodrooster, dat alle leven op aarde letterlijk in de fik stak als een hete lucht oven. Dat was killing voor 75 % van alle leven op aarde. Einde Dino's. Einde van heel veel. Maar: begin van een nieuwe ronde voor nieuw leven, dat onder de dinosaurussen geen kans had gehad, miljoenen jaren lang.

Als die steen niet net op die plek was gevallen, waren wij er nooit geweest. God bestaat, en hij gooit af en toe met grote stenen om nieuwe kansen mogelijk te maken. Ik weet het zeker. Geen reuzen meer op aarde, geen zondvloed meer, alleen af en toe een Trumpje en misschien zal Groningen ook wel herrijzen uit haar ellende. Jeruzalem bestaat tenslotte ook nog. Evenals de protestantse geestelijke verzorging.

Rijzen en dalen,
doorgaan met ademen,
ook in de dip het vertrouwen bewaren
en de lucht zal opklaren
voor een nieuwe dag.

Sietse Visser, justitiepredikant

Wat zeg ik als ik 'ziel' zeg?

Ole Martin Hoystad, De ziel, Een cultuurgeschiedenis, Athenaeum - Polak & Van Genneep, Amsterdam, 2018

door George Scholte

Een grootvader vertelde eens aan zijn kleinzoon: “Het lijkt er veel op alsof er twee wolven in mij vechten met elkaar. De ene wolf is goed en bijt niet. Hij leeft met alles rondom zich in harmonie en gaat niet in de aanval wanneer iets niet als aanval bedoeld is. Hij gaat slechts vechten op het juiste moment en op de juiste manier.

De andere wolf is vol angst. Het kleinste ding brengt hem in paniek. Hij vecht tegen iedereen, heel de tijd, zonder reden. Hij kan niet meer nadenken, want zijn angst en haat beletten hem dat te doen. Het is nutteloze angst, want door zijn angst verandert er niets.

Soms is het heel moeilijk om met deze twee wolven in mij samen te leven, want allebei proberen ze over mijn ziel te heersen.”

De kleine jongen keek heel intens in de ogen van zijn grootvader en vroeg toen: “Welke wolf haalt het, opa?”

De grootvader glimlachte en zei: “De wolf die ik voed!”

Verheldering

De klassieke benaming voor ons als Christelijke geestelijk verzorgers is 'zielzorger'. Een benaming die in onze tijd wat archaisch klinkt, maar mij toch dierbaar is omdat die mijns inziens nog steeds uitdrukt waar het in de kern van ons pastorale werk om gaat.

Wanneer we de ziel moeten omschrijven of aanwijzen, staan we echter min of meer met de mond vol tanden en komen, zoals de meeste van onze tijdgenoten, niet verder dan wat gestamel en vage aanduidingen. Dat het gaat over de diepste kern van ons als mens; dat ziel niet hetzelfde is als psyche, immers onderwerp van de psychologie en psychiatrie; en dat het bij de ziel gaat om onze integriteit en heelheid als mens in

plaats van de reductie en opdeling in categorieën van de mens zoals die plaatsvindt in veel hedendaagse menswetenschappen.

In deze tijd, waarin (natuur)wetenschappelijk denken en rationaliteit de boventoon voeren, is dat feitelijk onvoldoende om ons vak en het belang ervan voor collega's van andere disciplines te verhelleren en in beeld te brengen. We zouden over het vak van geestelijke verzorging / zielzorger inhoudelijk helder moeten kunnen communiceren. Daarin mag ons ambtsgeheim mijns inziens geen belemmerende rol spelen.

We kunnen bijvoorbeeld door het anonimiseren en structureren van verhalen van mensen die wij

*Als we luisteren
naar verhalen van
gedetineerden en
collega's,
zijn we dan in staat om
goed te horen waarom
het hen gaat?*

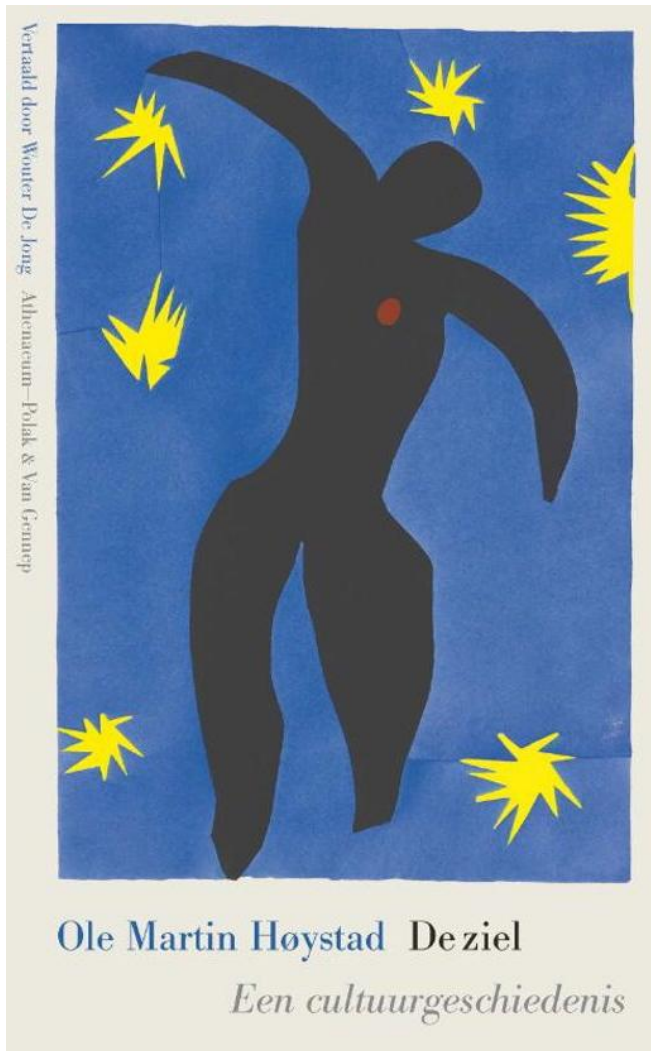
spreken en beschrijvingen van ons omgaan met deze mensen en hun verhalen, mijns inziens wel degelijk inzicht geven in de inhoud van ons werk, zonder dit ambtsgeheim te schenden. Het hier te bespreken boek kan ons wellicht helpen onze rol als 'zielzorger'- geestelijk verzorger zowel voor onszelf als voor anderen te verhelderen en op positieve wijze voor het voetlicht te brengen.

in een kunstmatig gecreëerde wereld, moet hij zichzelf vorm geven - door middel van taal. Met een citaat van Wittgenstein maakt de schrijver duidelijk dat we gevangen zitten in taalkundige beelden. De grenzen van onze wereld, onze werkelijkheid, zijn de grenzen van onze taal.¹ Dat geldt dus ook voor de wijze waarop we onze ziel ervaren en ernaar kijken.

Tegen deze achtergrond kunnen we de geschiedenis van de ziel als deel van onze (Westerse) ontwikkeling als mensheid en individueel persoon lezen in al haar veelkeurige fasen. De beweging van de onmisbare filosofische diepte via een substantiële religieuze kern naar betwijfeld fenomeen dat haar houdbaarheidsdatum heeft overschreden. In deze beschrijving maakt Hoystad ruimschoots gebruik van teksten uit de Westerse literaire en filosofische traditie, waarin de ziel vrijwel overal aanwezig blijkt te zijn.

De geschiedenis van de zorg voor de ziel begint in zekere zin al bij Homeros, maar wordt meer expliciet vanaf Socrates, die de Atheners maant om werk te maken van het kennen van zichzelf en te zorgen voor hun 'psyche', het klassieke woord voor 'ziel'. In die klassieke traditie is psyche echter een filosofisch-antropologisch verschijnsel.

De komst van het Christendom betekent fundamentele veranderingen in het beeld van de ziel. Met name bij Augustinus wordt de ziel individueel en persoonlijk onderwerp van heilsverwachting in een hiernamaals. Tevens komt de ziel onder invloed van het (erf)zondebesef en de ermee samenhangende lichaamsvijandige houding van het Christendom in een spanningsveld terecht tussen lichaam en geest, dat in de klassieke oudheid niet bestond. In de verdere theologische ontwikkeling wordt de ziel tot een door de Eeuwige geschapen substantie die als enige telt in het leven van ieder mens: kiest de mens de weg tot heil of die tot de hel? Het zijn deze middeleeuwse opvattingen en beelden van de ziel die, ondanks de vele veranderingen erin in het moderne denken, nog steeds in het leven van vele mensen buiten, maar ook binnen de Westerse cultuur aanwezig zijn en een rol spelen in hun levens.



De ziel: een menselijke uitvinding in ontwikkeling

Hoystad stelt dat de ziel een oude menselijke uitvinding is, al uit de tijd van de Neanderthalers, waarschijnlijk met het oog op een mogelijk leven na de dood. In onze Westerse, geschreven traditie begint de geschiedenis van de ziel met de verhalen van Homeros.

De auteur zelf plaatst deze geschiedenis van de ziel echter, terugkijkend, in het denken van Wittgenstein over taal. Omdat de mens een 'onbepaald dier' is, open en onbestemd, en leeft

Hoystad beschrijft de wending van het denken over de ziel naar de moderne tijd aan de hand van de werken van Montaigne, Descartes en benoemt ook de rol van de werken van Shakespeare in dezen. Bij de eersten is allereerst de wending van het hiernamaals naar het hier en nu van belang; over de middeleeuwen heen springen zij terug naar het klassieke denken in dezen. Deze wending impliceert bij Montaigne ook een herstel van de relatie tussen lichaam en ziel. In het denken van Descartes wordt de ziel een abstract denkend synoniem van het moderne zelf: een denksubject met bewustzijn. De ziel wordt rationeel.

In deze periode worden drie wijzen van kijken naar de ziel gevestigd die in de verdere historische beschrijving in dit boek terug komen. Bij Montaigne is er sprake van een lege ziel die in een persoonlijke zorg en levenservaring ontwikkeld dient te worden. Deze lijn vinden we onder andere bij de Engelse empiristen. Bij Shakespeare is de ziel vervangen door complexe psychologische motieven en hartstochtelijke begeerten. Deze lijn vinden we in de literatuur bijvoorbeeld bij Goethe en Kafka en in het denken van Kierkegaard en Freud c.s. Zoals gezegd rationaliseert Descartes de ziel en haalt die los van het feitelijke dagelijkse leven. Daarmee wordt de ziel bij hem medium voor gedachten en zélfgedachten. Deze lijn vinden we bij de rationalisten en bij de verlichtingsfilosofen uitgewerkt.



In het vervolg loopt de auteur de geschiedenis van het denken over de ziel langs deze lijnen door aan de hand van filosofen en literatoren en komt tot de stelling dat de ziel tot in onze tijd een

wezenlijke betekenis en functie heeft in persoonlijk, in ethisch-existentieel en in religieus opzicht. Zij zou dan onder andere gezien kunnen worden als een stroom van zelfbewustzijn die in ons een innerlijke dialoog gaande houdt.

In zekere zin is het verhaal over de twee wolven, waarmee ik deze bespreking begon, te interpreteren in termen van zorg voor de ziel.



Het antwoord van de grootvader op de vraag welke wolf haalt het, namelijk 'De wolf die ik voed' biedt een richting gevend criterium in dit kader.

Dit raakt aan opmerkingen van Hoystad in zijn slotbeschouwing. De auteur beschrijft de ziel als een persoonlijk palimpsest. Dat is een middeleeuws perkament, dat vanwege zijn kostbaarheid regelmatig hergebruikt werd door de oude teksten weg te krassen en er nieuwe overheen te schrijven.

Daarmee wordt het perkament drager van meerdere verhalen over elkaar heen, zoals wij mensen dat in de loop van ons leven ook worden. Hij komt tot een eigentijdse, seculiere omschrijving van de ziel als een mogelijke en wenselijke dimensie binnen een antropologisch systeem, waarin zij een integrerende en normatieve naaf vormt.

In de termen van Hannah Arendt gaat het om het bewaren van de balans tussen onze persoonlijke soevereiniteit en het rekening houden met de gemeenschap als je met jezelf bezig bent, echter zonder dat zij hierbij het woord ziel gebruikt. In zekere zin is deze vraag van persoonlijke integriteit in relatie tot de gemeenschap te zien

als een eigentijdse vorm van zorg voor de ziel, aldus Hoystad.

Zielzorger in de bajes

Hopelijk wordt uit deze bespreking duidelijk dat dit boek een bijdrage kan leveren om de focus op ons werk als geestelijk verzorger bij justitie scherp te houden. Zowel naar gedetineerden en collega's als naar onszelf toe.

Als we luisteren naar verhalen van gedetineerden en collega's, zijn we dan in staat om goed te horen waarom het hen gaat? Zijn we in staat om

door de worsteling met de dagelijkse realiteit van justitie en detentie heen hun bekommernissen te horen om de weg die zij in hun leven gegaan zijn, te gaan hebben, en zouden willen gaan? Zijn wij in staat om door die verhalen heen hun verlangen naar integriteit en verbinding met medemensen te horen?

Lukt het ons om in de dagelijkse praktijk van ons werk stil te staan bij vragen rond onze eigen integriteit en heelheid als mens, eventueel in collegiale en/of supervisorische uitwisseling? Dan mogen we ons, denk ik, zielzorger blijven noemen.

George Scholte
PI Vught

¹ Hoystad, De ziel, Een cultuurgeschiedenis, p. 507

Boekbespreking: Club Mars van Rachel Kushner

door Geert Rozema

Pillen zijn handel en dat betekent inkomsten om wat extra's te scoren in de bajes naast datgene wat de Staat iedere gedetineerde verstrekt. Met wat pindakaas op je gehemelte blijft een pil daar gemakkelijk aan plakken.

Een gevangeniswijsheid die ook veel Nederlandse gedetineerden kennen en waar je als pastor ook wat aan hebt, omdat het je inzicht geeft in het leven van je pastoranten.

In de nieuwste roman 'Club Mars' van Rachel Kushner leer je hoe je high kan worden van een fijn gestampte medicijncocktail en dronken van punch: het naar kots ruikende gevangenis-bier.

Afstandelijk

Maar bovenal word je meegenomen in de wereld van een moeder die door een falend rechtssysteem levenslang in een staatsgevangenis belandt zonder eerlijke kans haar zoontje nog te zien te krijgen.

De uitzichtloosheid en de onmenselijkheid waar de voormalige stripteasedanseres Romy Hall en haar medegevangenen mee te kampen hebben, grijpt je naar de strot. Helemaal wanneer Halls zevenjarige zoontje Jackson 'eigendom van de Staat' wordt wanneer de oma en voogd van haar zoon omkomt bij een verkeersongeluk. Hall wil naar haar gewonde zoon toe die in het ziekenhuis ligt. Want naast zijn oma heeft hij niemand.

"Je moet naar hem toe? [...] jij gaat helemaal nergens naar toe [...] Als jij iemands moeder wil zijn, Hall, dan had je dat eerder moeten bedenken." (p. 141) aldus haar bewaker.

Even later zit Hall in de iso buiten zichzelf van woede en onmacht. Met buitenproportionele

middelen is ze tegen de grond gewerkt en geboeid afgevoerd.

De afstandelijke, koele wijze waarop de directeur meldt dat 'een verwant' van Hall overleden is, doet je nekharen rijzen. "Er staat dat het uw moeder is". De directeur formuleert het zo om een slag om de arm te houden, want de informatie kan op een vergissing berusten, omdat de gevangenis drieduizend vrouwen huisvest – een fout is snel gemaakt...

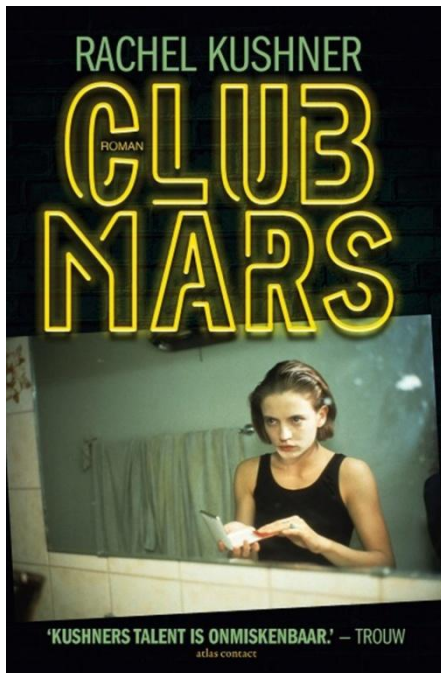
Dit zijn maar twee voorbeelden van vele in het boek waarin 'het systeem' afstandelijk is en probeert de gedetineerden te dehumaniseren. Want zo lang je als bewaker de ingezetenen afschildert als onmens, kun je ze ook makkelijker als zodanig behandelen, zo lijkt het gros van het gevangenispersoneel te redeneren.

*Ieder mens maakt keuzes
en
voor die keuzes
ben je zelf
verantwoordelijk.*

Eigen verantwoordelijkheid

Eigen verantwoordelijkheid vormt een kernwaarde in het mensbeeld dat de bewakers hanteren. Ieder mens maakt keuzes en voor die keuzes ben je zelf verantwoordelijk. Naar context, achtergrond of omstandigheden waarin

delictplegers 'keuzes' maakten, wordt door 'het systeem' gemakshalve niet gekeken, want dat zou de zaken complex maken en roet in het eten gooien van het overzichtelijke dualistische wereldbeeld van goeden en slechten.



Rechten heb je. Maar je kunt ze (het recht op moederschap) in de Verenigde Staten klaarblijkelijk eenvoudig verspelen door verkeerde keuzes te maken.

Dit alles tenzij je kunt beschikken over een goede advocaat. Dat maakt alles anders. Maar als je geen eigen vermogen hebt, ben je aangewezen op door de staat toegewezen – onderbetaalde en

overwerkte advocaten die vaak nauwelijks wat voor je kunnen betekenen.

Rechtsongelijkheid heet dat. Iets wat in Nederland sinds een paar jaar ook aan het groeien is door bezuinigingen op de sociale advocatuur.

Betekenisvoller

Het boek opent met:

*Ik voel de lucht van een andere planeet
Vriendelijke gezichten die naar mij toegewend
waren*

Maar nu vervagen in het duister.

Tragische dichtregels waarmee je het boek ook treffend mee zo kunnen afsluiten. Alleen nu zijn de woorden tastbaarder geworden.

Betekenisvoller. Het is alsof je tijdens het lezen met het hoofdpersonage Hall op een andere planeet belandt wanneer ze in de gevangenis terecht komt.

Contact met de aarde wordt je nagenoeg onmogelijk gemaakt. Diep frustrerend is dat, onwerkelijk als een nachtmerrie. Mensonwaardig. Haast onvoorstelbaar dat dit soort dingen daadwerkelijk gebeuren in het land van de vrijheid, onze grote Westerse bondgenoot.

Gelukkig prijs ik me dat we in Nederland leven en dat wij (vooralsnog) een niet vergelijkbaar rechtssysteem hebben.

Gegevens boek

Club Mars, Rachel Kushner, 2018 Atlas/Contact Amersfoort, 366 blz. ISBN 9789025451905. Vertaling van *The Mars Room*, New York.

Geert Rozema

Rk geestelijk verzorger, Leeuwarden

[\(naar de inhoudsopgave\)](#)