



**Protestantse
Kerk**

Geloof·Hoop·Liefde

Met vreugde en vrucht

Loopbaanontwikkeling en Functiedifferentiatie

Generale Synode
14 april 2011
KTO 11-01

Beleidscommissie Predikanten

Inhoud

1	Besluitvorming generale synode	7
2	Context	9
3	Definiëring van begrippen	11
4	Aantrekkelijkheid van het beroep	13
4.1.	voor predikanten	13
4.2	voor kerkelijk werkers	16
5	Resultaten onderzoek	17
6	Overwegingen, conclusies en vervolg – voorstellen voor besluitvorming	19
	Bijlage 1: Loopbaanontwikkeling en Differentiatie	23

MET VREUGDE EN VRUCHT ¹

over loopbaanontwikkeling en functiedifferentiatie.

voor: generale synode
van: Beleidscommissie Predikanten
d.d. 21 februari 2011

Hoofdlijn 4. Over loopbaanontwikkeling
Besluit: thans nog niet te aanvaarden als uitgangspunt voor beleid.

¹ scriba Arjan Plaisier; generale synode april 2010

1 Besluitvorming generale synode

De generale synode van de Protestantse Kerk in Nederland heeft in de afgelopen jaren (vanaf 2005) regelmatig gesproken over de positie van de predikant en de kerkelijk werker. Aan de orde kwam daarbij ook de vraag of er een systeem van loopbaanontwikkeling en functie- en beloningsdifferentiatie ingevoerd zou moeten worden om bij te dragen aan de aantrekkelijkheid van het beroep. Uiteindelijk resulteerden de discussies in een voorstel aan de synode in april 2009, opgenomen in het rapport “Hand aan de Ploeg”² als hoofdpijn vier. Deze hoofdpijn “over loopbaanontwikkeling” luidde:

Voor predikanten zal een traktementsysteem worden ingevoerd met drie elkaar overlappende schalen. Overgang naar de volgende schaal wordt afhankelijk van toetsbare ontwikkeling van competenties.

I Na het afronden van de studie en de toelating tot het ambt volgt één jaar als beginnend predikant met verplichte werkbegeleiding

II Na dit jaar volgt in principe een periode van ten minste vier tot zes jaar in dezelfde gemeente. In deze periode vindt verplichte nascholing plaats als onderdeel van permanente educatie.

III na de verplichte nascholing kan een begin gemaakt worden met het behalen van een post-master-graad, die voldoende voorwaarde is voor promotie naar de hoogste traktementsschaal. Overigens kunnen ook andere criteria aanleiding voor deze promotie zijn.

De generale synode besloot in april 2009 het voorstel van het moderamen met betrekking tot hoofdpijn vier uit het rapport nog niet te aanvaarden als uitgangspunt voor beleid. Het standpunt van de Commissie van Rapport KTO, dat de inhoud van deze hoofdpijn in de eigen context behandeld zou moeten worden, werd overgenomen. De vraag of we binnen de Protestantse Kerk voor predikanten en kerkelijk werkers tot loopbaanontwikkeling en differentiatie moeten overgaan diende eerst aan de orde te komen.

Dit verzoek van de synode is vervolgens opgenomen in het Plan van aanpak Implementatie Hand aan de ploeg (verder Plan van aanpak)³. Daarin werd oa. het volgende opgenomen:

- **Onderzoek doen bij relevante betrokkenen naar de vraag hoe beloningsdifferentiatie en loopbaanontwikkeling kan bijdragen aan de aantrekkelijkheid van het beroep.**

Het voorliggende rapport dient er toe om deze vraag te beantwoorden en heeft de volgende inhoud:

1. Besluitvorming generale synode april 2009
2. Context.
3. Definiëring van de begrippen.
4. Aantrekkelijkheid van het beroep.
5. Resultaten van het onderzoek naar Loopbaanontwikkeling en Functiedifferentiatie.
6. Overwegingen en conclusies
7. Voortgang.

² “Hand aan de Ploeg” definitief rapport van de stuurgroep Werk in de wijngaard.

³ Plan van aanpak implementatie Hand aan de Ploeg; Acties blz. 14.

2 Context

Vanaf april 2005, toen door de generale synode werd gesproken over het profiel van ambt en beroep van predikant en beroepsprofiel van de kerkelijk werker "...Om de heiligen toe te rusten tot dienstbetoon"⁴, zijn er door verschillende commissies voorstellen gedaan voor permanente educatie, loopbaanontwikkeling en functiedifferentiatie. De rapporten en de besprekingen daarvan in de generale synode⁵ leveren de volgende context voor verdere oordeelsvorming op.

a. Ambt in relatie tot beroep en functie.

De vraag is hierbij aan de orde of het ambt van predikant zich verhoudt met differentiatie en loopbaanontwikkeling. Benadrukt wordt de cruciale rol van de roeping tot het ambt; er wordt gewaarschuwd voor een overaccentuering van de 'functionele' kant en een onderwaardering van haar geestelijke betekenis.

b. De leidinggevende situatie/ de aansturing.

Gevoelig punt in de besprekingen bleek de mogelijke (ongewenste) ontwikkeling naar een hiërarchisering van de ambten door het aanstellen van een leidinggevend predikant en/of een pastor-pastorum. Het gaat dan bijvoorbeeld om de aansturing van de "kwaliteitscyclus".

c. Cultuuromslag/ paradigmawissel in structuur Protestantse Kerk.

In "De Wissel voorbij" wordt gesproken over een 'noodzakelijke cultuuromslag'. Onderwerpen bij een dergelijk cultuuromslag zijn: zelfstandigheid plaatselijke gemeenten, het beroep van predikant, het werken in teamverband, de professionele begeleiding van predikanten en kerkelijk werkers en het kerkelijk bestuur. Een omslag betekent dat op deze punten het roer om moet. Bepalende factoren zijn dan:

- Breder takenpakket (zie beroepsprofiel).
- Werken binnen grotere verbanden.

d. Kosten reduceren of investeren.

De kerk heeft te kampen met een teruglopend ledental en (financiële) middelen. Dit vraagt om fundamenteel beleid en fundamentele beslissingen. Er zal gekozen moeten worden voor samenwerking en schaalvergroting, terugdringen van kosten, minder bestuurslagen en tegelijk investeren in kwaliteit, permanente educatie, teamvorming, werkgemeenschappen.

e. Belang van kerk en beroepskracht raken elkaar.

Vastgesteld is dat samenwerking (en schaalvergroting) een oplossing biedt voor de problemen van (vooral kleine) gemeenten. Maar werken in grotere verbanden en werken aan professionalisering kan ook verbonden worden aan de aantrekkelijkheid van het beroep. Bovenplaatselijke inzet maakt (ook binnen teams) meer taakverruiming en inzet specifieke kwaliteiten beter mogelijk. In de werkgemeenschappen kan oa. aan professionalisering en kwaliteitsverbetering gewerkt worden.

Daarbij mogen professionals aangesproken worden op hun roeping, verantwoordelijkheid en de bereidheid ook zelf te investeren. Gemeenten mogen aangesproken worden op hun verantwoordelijkheid middelen, ruimte en gelegenheid te bieden.

f. De kerkelijk werker herkenbaarder.

Loopbaanontwikkeling en functiedifferentiatie voor kerkelijk werkers is onderbelicht gebleven. Door de Christelijke Hogeschool Ede is in 2009 een onderzoek⁶ verricht naar de tevredenheid en onvrede bij kerkelijk werkers: "De meeste kerkelijk werkers zijn (heel) tevreden over hun arbeidsloopbaan". Thema 2 van het Plan van aanpak is geheel gewijd aan de positie van de kerkelijk werker.

g. Onderbouwing van de behoefte.

De Commissie van Rapport KTO vraagt zich in de synode van april 2009 af wie de vragenstellers zijn naar loopbaanontwikkeling zijn.

⁴ "...Om de heiligen toe te rusten tot dienstbetoon." KTO 05.02

⁵ Loopbaanontwikkeling en Differentiatie; Samenvatting rapporten en synodebesprekingen – jan 2011- bijgevoegd.

⁶ "Inspireren en ontbereren"- CHE 2009 blz. 75.

De behoefte wordt in de rapporten vooral betoogd: "Een aanstelling tot aan het emeritaat zonder perspectief op groeimogelijkheden of loopbaanontwikkeling in niet meer van deze tijd" ⁷.

h. De generalist-specialist.

Door de voorstellen om door het behalen van een post-master-graad (specialisatie) het hoogste functieniveau te behalen, krijgt dit een te groot belang. In de synode werd deze zorg treffend verwoord door het pleidooi om een specialisatie 'generalist' in te stellen. Een post-master-graad is niet de norm voor senioriteit.

i. Gevaar voor bureaucrativering.

Verschillende keren werd gewezen op het gevaar van een verdergaande bureaucrativering: meer managementlagen; hiërarchisering, ingewikkelde procedures en besluitvormingsprocessen, overdreven verantwoordingsplicht etc.

⁷ De Wissel voorbij: het spoor en de bielzen - Toelichting

3 Definiëring van begrippen

Het definiëren van begrippen is noodzakelijk omdat er in de gevoerde discussie verschillende betekenissen gebruikt werden en dit tot verwarring geleid heeft. Relevante begrippen zullen daarom in deze paragraaf eerst vanuit Human Resources (HRM) perspectief worden ingevuld. Daarna wordt in paragraaf 4 vanuit de kerk naar de aantrekkelijkheid van het beroep van predikant en kerkelijk werker gekeken.

Begrippen die uitgewerkt worden zijn:

- a. Goed werkgeverschap/ goed werknemerschap
- b. Aantrekkelijkheid van het beroep
- c. Loopbaanontwikkeling.
- d. Functie- en beloningsdifferentiatie.

a. Goed werkgeverschap/ goed werknemerschap

Door de Brede Studiecommissie is in het rapport 'Pastor in Beweging' opgemerkt dat gebruik zal moeten worden gemaakt van algemeen geaccepteerde instrumenten van goed werkgeverschap ('werkgever- en werknemerschap' worden hier niet in arbeidsrechterlijke zin gebruikt).

In een advies dat organisatieadviesbureau HAY in april 2006 aan de Brede Studiecommissie uitbracht is omschreven wat onder goed werkgever- en werknemerschap kan worden verstaan: Kapstok om alle daden, nalaten en gedrag van werkgevers te normeren, te toetsen en ter discussie te stellen.

Goed werkgeverschap betekent:

1. Aandacht voor mensen; eerlijkheid en duidelijkheid in de werkrelatie en aandacht hebben voor de persoonlijke situatie
2. Een heldere rechtspositie en zorgvuldige procedures.
3. Rechtvaardige arbeidsvoorwaarden; intern en extern in evenwicht
4. Intrede en afscheid is omgeven door uiterst zorgvuldige procedures (eerlijke kansen en privacy). Adequate inkomensvervanging in lijn met de reden bij afscheid.

Goed werknemerschap betekent:

Duidelijkheid over wat van elkaar verwacht kan worden. Bekend met de verplichtingen uit hoofde van het ambt/beroep/functie (taken en gedragsregels), die naar beste vermogen uitvoeren en daarop aanspreekbaar zijn.

Ook bij goed werknemerschap gaat het om daden, nalaten en gedrag.

TNO Arbeid heeft nog niet zo lang geleden onderzocht wat een goed werkgever is. De volgende aspecten kwamen daarbij naar voren:

- Stimuleren inzetbaarheid; groei en ontwikkeling. Mensen in hun kracht zetten.
- Inspirerend leiding geven; weten waardoor mensen gemotiveerd raken
- Informatie bieden
- Onbalans in werk en privé voorkomen
- Individuele autonomie bieden
- Teamautonomie bieden
- Uitdagend werk bieden, innovatief zijn.

Actueel zijn de gedachten over "Het Nieuwe Werken". Hierbij gaat het in essentie over veel flexibiliteit bij het zelf vormgeven van de werkzaamheden, los van een plaatsgebonden werk-/kantooromgeving.

b. Aantrekkelijkheid van het beroep.

'Boeien en Binden' is sinds ruim 10 jaar een term die in dit verband een enorme vlucht heeft genomen binnen werkend Nederland. Belangrijk uitgangspunt is dat je niet voor mensen kunt bepalen wat hen gelukkig maakt. Voor organisaties is het zaak om twee aspecten in een arbeidsrelatie te onderkennen en vorm te geven. Er zijn mensen die zich met de identiteit van een

organisatie willen identificeren, het gemeenschappelijke zoeken, zij willen binding. Anderen accepteren de identiteit als gegeven maar worden er niet warm van. Zij willen leuk werk, een goede beloning, status, goede collega's kortom zij willen geboeid worden.

Boeien en binden zijn echter geen tegenpolen, maar vullen elkaar aan. Luisteren naar de mensen die werken voor de organisatie en hen bieden wat zij verwachten is dan de kunst.

c. Loopbaanontwikkeling:

Een proces waardoor een loopbaan vorm en inhoud krijgt; de bewuste en onbewuste (groei)processen op het gebied van ontwikkeling, motivatie, persoonlijkheid, binding en competenties.

Loopbaan: al de beroepsbezigheden die iemand achtereenvolgens inneemt.

Bij loopbaanontwikkeling gaat het dus vooral om ontwikkeling en die is niet noodzakelijkerwijs gekoppeld aan het bekleden van steeds zwaardere functies. Het hebben van perspectief op nieuwe kansen is essentieel.

d. Functie- en beloningsdifferentiatie.

Hier gaat het om differentiatie in functiezwarte die kan worden uitgewerkt naar functies (ook van predikant en kerkelijk werker).

Er kunnen verschillende criteria voor het bepalen van de functiezwarte worden gehanteerd (bijv. bekwaamheid, functiebreedte, verantwoordelijkheidsomvang).

De beloning wordt dan aan de verschillende functiezwarte gekoppeld via salarisschalen. Deze vorm van differentiatie wordt 'verticale differentiatie' genoemd.

Bij horizontale differentiatie worden de taken min of meer op hetzelfde functie- en beloningsniveau herverdeeld en ontstaan er aandachtsgebieden en/of specialisaties (in de verpleging bijvoorbeeld voor diabetespatiënten).

4 Aantrekkelijkheid van het beroep

4.1. voor predikanten

Het beleid van de Protestantse Kerk ten aanzien van predikanten en kerkelijk werkers heeft alleen kans van slagen als het ergens weerklank vindt bij de doelgroep van de gemeentepredikanten. Met name bij gemeentepredikanten leven de meeste – ook kritische – vragen ten aanzien van loopbaanontwikkeling en functiedifferentiatie. Weerklank houdt in dat het beleid wordt ervaren als dat het recht doet aan de kern, de identiteit van het gemeentepredikantschap zoals dat wordt ervaren door gemeentepredikanten zelf. Er moet iets van herkenning zijn. Iets van het gevoel dat het beleid – met het oog op de toekomst – juist helpt om deze identiteit beter uit de verf te laten komen.

De bedoeling van deze paragraaf is om stil te staan bij die “ervaren identiteit”. Het gaat om het persoonlijke antwoord dat predikanten geven op de vraag: ‘waarom ben ik eigenlijk predikant?’ Of in termen van de titel van dit hoofdstuk; “wat maakt het predikantschap voor mij aantrekkelijk?” Dit is een lastig te beantwoorden vraag.

Ten eerste beleeft niet iedere gemeentepredikant die identiteit op dezelfde wijze. Niet iedere “aantrekkelijkheidsfactor” is voor iedere predikant “even aantrekkelijk”. Dat kan temaken hebben met de setting waarin je predikant bent. Maar ook met de persoon van de predikant. Wat voor de een aantrekkelijk is, is dat voor de ander veel minder. Bijvoorbeeld over de factor “aanzien” wordt heel verschillend gedacht. Zo wordt “aanzien” van een predikant in een kleine dorpsgemeenschap, waar kerk en dorp nog grotendeels samenvallen geheel anders beleefd dan in een Vinex locatie waar je als predikant in een gesecculariseerde omgeving elementair opbouwwerk verricht. Het is zelfs de vraag of je in het laatste geval wel van “aanzien” kunt spreken, maar meer – in het beste geval – van waardering.

Ten tweede heeft iedere aantrekkelijkheidsfactor ook een minder aantrekkelijke kant. Zo wordt bijvoorbeeld “het ontbreken van hiërarchie” vaak als een groot goed ervaren. Maar het kan aan de andere kant ook betekenen dat mensen toch proberen de baas over je te spelen, juist als er zoiets als een “machtsvacuüm” wordt ervaren.

Hoe dan ook, de onderstaande opsomming van aantrekkelijkheidsfactoren wil allerm minst suggereren dat die schaduwkanten er niet zijn. Integendeel. Verder is iedere indeling en verwoording van factoren tot op zekere hoogte arbitrair. Toch is de onderstaande opsomming bedoeld om de “ervaren kern” van het predikantschap te benoemen en na te gaan hoe daar beleidsmatig mee omgegaan moet worden.

Aantrekkelijkheidsfactoren

We maken een indeling in niet-materiële en materiële factoren. Zij zijn bepalend voor “de aantrekkelijkheid” van het gemeentepredikantschap.

Niet- materiële factoren in verband met de inhoud van het werk (kerntaken).

Verkondigen van de Bijbelse boodschap

Bij alle verschillen in onze kerk is er het besef dat predikanten “dienaren” en dienaressen van het Woord zijn. Hoe verschillend ook geïnterpreteerd; het gaat erom een verbinding te leggen tussen de bijbelse boodschap en het leven van mensen persoonlijk en in de verbanden waarin wij mensen leven. De bijbelse boodschap heeft ons ook vandaag iets te zeggen en wil richting geven aan ons leven.

Mensen begeleiden in hun geloofsontwikkeling en bij levens – en zingevingsvragen

In het verlengde van het voorgaande ligt om met gemeenteleden en soms ook andere mensen mee op te lopen op hun levensweg en hen te helpen zoeken hun leven te verstaan vanuit het geloof.

Gehoor geven aan 'roeping'.

Bij het woord "roeping" bestaan vele beelden. Van een duidelijk aanwijsbaar moment waarop iemand de ervaring en het besef kreeg "geroepen" te worden tot een langzaam gegroeid besef en weten in iemands leven dat het predikantschap voor hem of haar opdracht en uitdaging is. Onderliggend besef is dat ik mijn leven in dienst stel van een heilige zaak. Predikantschap is in die zin een uniek "beroep" dat naar zijn kern moeilijk is te vergelijken met andere "beroepen".

Iets betekenen voor de samenleving

De bijbelse boodschap is gericht op het heil voor de wereld. Heelmaking die mensen soms in hun eigen leven ervaren en heelmaking waarvoor je als christen persoonlijk en waarvoor de gemeente instrument mag zijn. Dat heeft bij uitstek een diaconaal en missionair aspect. Voor de predikant als voorganger de enorme uitdaging om de gemeente ook voor te gaan om - hoe bescheiden ook - tekenen van heelmaking te laten zien buiten de grenzen van de eigen gemeente. Om op die manier bij te dragen aan een samenleven van vrede en gerechtigheid.

Breed takenpakket

Steeds weer blijkt dat gemeentepredikanten zichzelf allereerst zien als "generalist" die veel taken verricht. Veel zowel in de zin van veel in hoeveelheid als veel in soort. Dit betekent ook een enorm gevarieerd takenpakket, verschillende verantwoordelijkheden en daardoor heel afwisselend werk. Daarnaast wordt een zekere specialisatie als mogelijkheid gewaardeerd. Een specialisatie die voortkomt uit persoonlijke kwaliteiten van mensen. Persoonlijke talenten die worden ontwikkeld. Ook bijvoorbeeld ten dienste van de kerkelijke verbanden buiten de eigen gemeente. Maar steeds is die specialisatie ingebed in de predikant als generalist.

Werk maken van je geloof

Veel predikanten ervaren het als een voorrecht om vrijgesteld te zijn om "werk te maken van je eigen geloof". Integraal onderdeel van predikant zijn is ook tijd nemen voor studie en reflectie. Niet alleen bezig te zijn met de vraag hoe je anderen kunt helpen de verbinding te leggen tussen hun geloof en leven, maar ook met je eigen spiritualiteit. Het is een voorrecht waarvoor je tijd in je werkagenda mag vrijmaken en een noodzaak om anderen te kunnen begeleiden in hun geloofsontwikkeling.

Beroep op creativiteit

Op allerlei manieren wordt een beroep gedaan op je creativiteit. Creativiteit, niet alleen in het bedenken van werkvormen en organisatie, maar ook inhoudelijk om je academische vorming als predikant in te zetten ten dienste van de geloofsontwikkeling van de gemeente en van jezelf en ten dienste van de samenleving.

Werken met mensen uit vele lagen van de bevolking

De gemeente bestaat gelukkig uit mensen van allerlei soort. Verschillend bijv. in opleiding, inkomen, leeftijd, huidskleur. Hoewel zeker niet iedere gemeente – en ook niet de Protestantse Kerk als geheel – een representatieve dwarsdoorsnede van de bevolking in zich heeft, is er toch sprake van een grote verscheidenheid. Het helpt ook de menselijke horizon steeds opnieuw te verbreden.

Niet- materiële factoren in verband met de organisatorische context.Zelfstandig werken in vrijheid,

Werken als gemeentepredikant betekent ook zelfstandig werken aan de taken. Er is een grote vrijheid om de tijd zelf in te delen en om zelf te bepalen hoe gewerkt wordt aan die taken; welke accenten gelegd worden.

Vrijheid het ambt

Naast de bovengenoemde "meer praktische vrijheid" is er de "meer principiële vrijheid" van het ambt. Het meest fundamenteel daarin de vrijheid van de verkondiging van het Woord. Over dat gegeven is brede overeenstemming. Het is wel belangrijk om de vrijheid van de verkondiging van het Woord goed te onderscheiden van allerlei meer praktische vormen van vrijheid. Zo kan de vrijheid van het ambt bijvoorbeeld geen reden zijn om niet volop deel te nemen aan collegiaal overleg ter plaatse en in de werkgemeenschappen van predikanten en kerkelijk werkers.

Niet in hiërarchisch verband (met leidinggevende) functioneren

De rechtspositie van de predikant betekent dat de predikant geen leidinggevende heeft in de formele zin van het woord. Dat wordt vaak beleefd als een belangrijke verworvenheid. Dat betekent overigens niet dat een predikant “maar kan doen waar hij/zij zin in heeft”. Het is de kerkenraad als ambtelijke vergadering, een vergadering waar de drie ambten bijeen zijn, die leiding geeft. De predikant heeft daarin weliswaar een belangrijke stem, maar geeft samen met de ouderlingen en diakenen leiding. Dat betekent gezamenlijk je verantwoordelijkheid nemen op basis van gezamenlijk overleg en – indien enigszins mogelijk – consensus.

Deze rechtspositie heeft ook een keerzijde. Het ontbreken van een leidinggevende kan ook het gevaar inhouden soms mensen zich toch de rol van leidinggevende toe-eigenen en dat predikanten hun verantwoordingsplicht verzuimen. Ook kan die positie leiden tot gevoelens van er alleen voor staan.

Werken met vrijwilligers (niet betaalde taakvervullers)

Als “betaalde beroepskracht” werk je als predikant veel samen met ambtsdragers en gemeenteleden die daarvoor niet financieel worden beloond. Dat betekent hoe dan ook dat mensen een innerlijke motivatie hebben voor hun rol in het gemeentewerk. Soms kan dat lastig zijn, maar vaak geeft deze samenwerking veel voldoening.

Alle mogelijkheden om te leren en door te groeien

Behalve wat hierboven is gezegd over “werk maken van je geloof” zijn er alle mogelijkheden om je talenten als predikant te ontwikkelen. Sterker; het wordt op allerlei manieren gestimuleerd. De recente besluiten van de Generale Synode over permanente educatie bieden een stevige bedding voor predikanten om aan hun eigen ontwikkeling als predikant te werken. Dit in wisselwerking met de behoeften die een veranderende maatschappelijke en culturele context van kerk-zijn en kerkelijke organisatie met zich meebrengen.

Aanzien

Aanzien kan worden misverstaan als gesteld zijn op uiterlijkheid en het hebben van macht. Dat kan hier niet de bedoeling zijn. Maar hoe je het ook wendt of keert is het predikantschap een positie die een zeker gezag met zich meebrengt. Natuurlijk is dat (gelukkig) niet automatisch zo, maar het predikantschap heeft wel alle mogelijkheden in zich om dit gezag ook te verwerven. Dat gezag en die verworven positie zullen zeer verschillend ingekleurd worden in verschillende situaties.

Waardering ontvangen

Als gemeentepredikant ontvang je vaak ook waardering van de mensen met en voor wie je werkt, Waardering die je met zoveel woorden of meer impliciet te horen krijgt naar aanleiding van een kerkdienst, pastorale contacten, je rol in andere taken. Die waardering kan liggen op het niveau van waardering voor vakbekwaamheid, maar ook op het niveau van “je als persoon gekend en begrepen weten”.

Materiële factoren.

Solide rechtspositie

Predikanten hebben een solide rechtspositie (beloning en regelingen) die de vergelijking met “andere beroepen” in de samenleving goed kan doorstaan.

Scholing

a. Doorgroei – en specialisatiemogelijkheden

In het bovenstaande werd al gewezen op de waardering voor het zichzelf kunnen blijven ontwikkelen en (persoonlijk) doorgroeien. Weliswaar is er een zekere huiver voor ontwikkeling en groei die door de kerk als zodanig wordt beïnvloed. Maar dat neemt niet weg dat allerlei doorgroei – en specialisatiemogelijkheden als positief worden beleefd.

b. Positieve leeromgeving

In het verlengde van het vorige punt is het belangrijk dat het gebruik maken van doorgroei en specialisatiemogelijkheden niet uitsluitend afhangt van persoonlijke initiatieven, maar dat het – als een “kerkordelijke plicht” wordt gestimuleerd en gefaciliteerd – zowel in tijd als geld - door de landelijke kerk.

4.2 voor kerkelijk werkers

Het beroep van de kerkelijk werker en de positie die hij/zij bekleedt binnen de Protestantse Kerk in Nederland wordt in een andere nota aan de orde gesteld en voorgelegd aan de synode.

In zijn algemeenheid kan gesteld worden dat voor kerkelijk werkers de hiervoor genoemde factoren, die verband houden met de inhoud van het werk, ook van toepassing zijn en de factoren verband houdend met de organisatorische context voor een belangrijk deel. Op rechtspositioneel vlak ontstaan hier de verschillen.

Het “werk maken van je geloof” speelt ook bij kerkelijk werkers een grote rol. Tevredenheid met de arbeidsloopbaan en functie hangt nauw samen met de spirituele motivatie⁸.

⁸ “Inspireren en ontbereren” - CHE 2009 blz 53.

5 Resultaten onderzoek

Inleiding.

In het voorjaar 2010 deed dhr. Cor van Gils in het kader van zijn studie “post HBO hoger management” aan de Hogeschool Windesheim te Zwolle en in samenwerking met de afdeling HRM van de Dienstenorganisatie een onderzoek naar de vraag in hoeverre loopbaanontwikkeling en functiedifferentiatie bijdragen aan de aantrekkelijkheid van het gemeentepredikantschap. Als betrokken kerklid wilde hij graag deze onderzoeksopdracht uitvoeren ten dienste van de Protestantse Kerk. Het onderwerp is gekozen tegen de achtergrond van een aantal synoderapporten van de Protestantse Kerk over de positie van de predikant en de kerkelijk werker.

Opzet

Geïnterviewd werden (vertegenwoordigers van) een dertiental organisaties en andere gremia die geacht kunnen worden te weten hoe gemeentepredikanten binnen de Protestantse Kerk denken over loopbaanontwikkeling en functiedifferentiatie. Deze organisaties zijn:

- De Bond van Nederlandse Predikanten,
- De Raad voor het beroepingswerk en de klankbordgroep mobiliteitsbureau van de Protestantse Kerk.
- De Beraadsgroep en het team begeleiding predikanten en kerkelijk werkers
- Het Team Hydepark, één van de opleidingscentra van de Protestantse Theologische Universiteit.
- De Visitatoren Generaal,
- Het beraad van Regionaal Adviseurs Classicale Vergaderingen
- De voorzitter van de Beleidscommissie Predikanten.
- “Modalitaire organisaties” binnen de Protestantse Kerk;
 - o De Gereformeerde Bond
 - o De Confessionele Vereniging,.
 - o De Vereniging van Vrijzinnig Protestanten,
 - o “Op Goed Gerucht”,.
 - o Het Evangelisch Werkverband,
 - o Het Confessioneel Gereformeerd Beraad,

Inhoud

De interviews over functiedifferentiatie en loopbaanontwikkeling werden gehouden aan de hand van de volgende vragen:

1. Zijn functiedifferentiatie en loopbaanontwikkeling aantrekkelijk voor de predikanten? Wat zijn de overwegingen daarbij? Welke bedreigingen ziet men?
2. Is er voor functiedifferentiatie en loopbaanontwikkeling voldoende draagvlak bij de verschillende belangengroepen en is het in te passen in het kerkelijk organisatieplaatje van de Protestantse Kerk

De gespreksverslagen vormen de basis voor de volgende bevindingen:

Geconstateerd wordt dat door de gemeentepredikanten verschillend wordt gedacht over de aantrekkelijkheid van loopbaanontwikkeling in de zin van verticale differentiatie (junior-senior model). Sommigen zien dit wel als een mogelijkheid tot zowel innerlijke groei als groei in het predikantschap. De meesten voelen daar niets voor ook al omdat zij nog teveel vragen en problemen bij het opdelen van de predikantsfunctie zien. Voor het idee van een junior predikant met bijbehorende begeleiding bestaat wel draagvlak, waarbij wel wordt aangegeven dat eerst de eventuele problemen goed moeten worden benoemd en geanalyseerd.

Functiedifferentiatie in de zin van het vervullen van verschillende (meer specialistische) taken is in de ogen van veel gesprekspartners een goede zaak omdat “je je kunt ontwikkelen in waar je goed in bent”. Dit leidt tot betere motivatie en een grotere voldoening in het werk. Het vergroot de aantrekkelijkheid van het predikantschap. Zo kunnen de sterkere kanten van predikanten breder worden benut ook buiten de eigen gemeente en in de bredere verbanden van de kerk. Dit kan dan leiden tot specialismen binnen het gemeentepredikantschap. De ‘basistaken’ van de gemeentepredikant zijn als het ware de bedding van waaruit de verschillende specialisaties hun voeding ontvangen. Voor (al te veel) formalisering van specialismen bestaat echter weinig draagvlak en duidelijk is dat het hier vooral “horizontale” differentiatie betreft.

Voor veel predikanten is hun zichtbare rol in de gemeente erg belangrijk. De vrees bestaat dat door loopbaanontwikkeling en functiedifferentiatie hun “zichtbaarheid” als gemeentepredikant zal verminderen. Ook is er angst voor bureaucratische structuren, met allerlei hiërarchische verhoudingen. Op zich is er wel draagvlak voor pilot projecten (op basis van vrijwilligheid), die beogen specialismen binnen een teamverband te bevorderen en talenten optimaal in te zetten. Hetzelfde geldt voor verschillende vormen van “zorg vanuit Utrecht” voor predikanten. Maar men verzet zich tegen meer sturing van bovenaf, een noodzakelijk element in de verticale loopbaandifferentiatie.

Met name binnen de oudere leeftijds-categorie wordt “behoud van de vrijheid van het ambt” dan als argument genoemd.

Binnen de kerkelijke structuren en regelgeving zijn loopbaanontwikkeling en differentiatie inpasbaar. Daartoe moet de huidige regelgeving wel worden aangepast.

In de gesprekken bleek dat begrippen niet eenduidig worden gehanteerd. Dat maakte het trekken van conclusies lastig. De in deze nota opgenomen begripsdefiniëring (par.3), is uitgangspunt bij de te trekken conclusies.

6 Overwegingen, conclusies en vervolg – voorstellen voor besluitvorming

De overwegingen en conclusies geven antwoord op de vraag

- of het beroep van predikant en kerkelijk werker aantrekkelijk genoemd mag worden
- of loopbaanontwikkeling en functiedifferentiatie een positief effect hebben op die aantrekkelijkheid (de vraagstelling van deze nota cq. hoofdpijn 4 uit Hand aan de ploeg).
- welke andere aanbevelingen gedaan kunnen worden en welke ontwikkelingen gestimuleerd moeten worden.

Aantrekkelijkheid van het beroep.

Als de omschrijvingen uit de paragrafen drie en vier tegen elkaar afgezet worden, kan geconstateerd worden dat:

1. het beroep van predikant en kerkelijk werker voldoet aan de gestelde 'eisen'. Er is veel zelfstandigheid, een breed takenpakket, waardering, intrinsieke motivatie, veel ontwikkelmogelijkheden, betrokkenheid bij de 'organisatie'. Minder is het aspect van inspirerende leiding (naar de mens gesproken) en de 'work-life'balans.
2. de meer subjectieve beleving van de aantrekkelijkheid van het beroep desondanks niet altijd en overal positief is (Kaski rapport uit 2004⁹; verzuimanalyses van Achmea Vitale; ervaringen Werkbegeleiding).
3. de rol van de kerkenraad meebepalend is voor de aantrekkelijkheid van het predikantschap; niet elke kerkenraad is voldoende toegerust om de samenwerking met de predikant en kerkelijk werker naar behoren in te vullen (en omgekeerd)

Verder is van groot belang dat de aantrekkelijkheid ook bepaald wordt door de positie van het beroep in een seculariserende samenleving.

Loopbaanontwikkeling en Functiedifferentiatie.

Met betrekking tot loopbaanontwikkeling en functiedifferentiatie kan het volgende vastgesteld worden.

1. De resultaten van het onderzoek tonen aan dat een systeem van functiedifferentiatie in de verticale variant (de meest ingrijpende-junior/senior) onvoldoende draagvlak heeft. Van een "toenemend verlangen" en "roep om differentiatie" blijkt weinig. Vanuit de vraag naar de aantrekkelijkheid van het beroep is er daarom onvoldoende aanleiding om een dergelijk systeem nu in te voeren.
Het idee van een junior predikant- kerkelijk werker met bijbehorende begeleiding is de moeite van het overwegen waard (zie verder punt 5).
2. Er is wel een groot draagvlak voor de mogelijkheid om zich (blijvend) te ontwikkelen en dat verhoudt zich goed met de horizontale variant van differentiatie. Dit is ook in lijn met maatschappelijke ontwikkelingen en opvattingen (uitdagend werk bieden, groei en ontwikkeling). Zich in zekere mate specialiseren kan hierbij betrokken worden.
3. Horizontaal differentiëren kan vooral bij het werken in (grotere) teamverband(en) gestalte krijgen. Samenwerking en bovenplaatselijke inzet moet met kracht verder gestimuleerd en gefaciliteerd worden.
Overwegingen:
 - voorkomen van vastlopen bij gebrek aan verandering.
 - benutten van specifieke talenten; goede vrouw/ man op de goede plek; predikanten en kerkelijk werkers worden ingezet op hun kracht.
 - invulling van voor "zorg" vanwege de kerk

⁹ Teveel van het goede-Kaski 2004.

Hiervoor is een cultuuromslag noodzakelijk (zie paragraaf 2 punt c). Een cultuuromslag in het denken over zaken als de zelfstandigheid van de plaatselijke gemeenten, het beroep van predikant, het werken in teamverband, de professionele begeleiding van predikanten en kerkelijk werkers en het kerkelijk bestuur. Het werken in teamverband kan niet zonder samenwerking van gemeenten. We moeten uitgaan van het besef dat gemeente – en kerkzijn – niet ophoudt bij de geografische grenzen van de eigen gemeente en daarbij aansluitend de bereidheid om met andere gemeenten samen te werken.

Deze thematiek komt aan de orde bij de uitwerking van de thema's uit het Plan van aanpak Hand aan de ploeg die gaan over samenwerking (3 en 4); rapportage aan de generale synode zal plaatsvinden in november 2011 of voorjaar 2012.

4. Indien verticale differentiatie vanuit andere overwegingen moet worden ingezet (bijvoorbeeld het regelen van bovenplaatselijke inzet of om invloed te hebben op de kwaliteit van de beroepsuitoefening), waarin sturing en hiërarchie geïmpliceerd zijn, zal hieraan eerst een ambtstheologische discussie vooraf moeten gaan. Dit geldt ook wanneer gekozen wordt voor andere (kwaliteitsverbetering beogende) instrumenten met dezelfde implicatie. De vraag naar Centraal Werkgeverschap zal hier bij betrokken moeten worden (zie ook paragraaf 2 punt b). Het heeft geen zin om beleid en systemen met een meer verplichtend karakter te ontwikkelen zonder de ambtstheologische vraag eerst beantwoord te hebben. Desgewenst kan aan de BCP gevraagd worden aandachtspunten te formuleren met betrekking tot de relatie tussen ambt enerzijds en sturing en hiërarchie anderzijds.

Overigens is het thema van de 'vrijheid van het ambt' hierbij een belangrijk punt. Met die vrijheid kan niets meer of minder bedoeld zijn de vrijheid namens God te spreken. Deze vrijheid kan echter niet eenduidig vertaald worden in één soort (rechts)positie.

5. Het colloquium dient om de toelating tot het ambt van predikant te regelen. Daarin staat centraal de roeping van betrokkene en het ambt in het geheel van leven en werken van de kerk (ord.13-19. Betrokkene krijgt het testimonium en kan predikant worden. In de praktijk zal echter later blijken in hoeverre de andere in het beroepsprofiel aangegeven competenties ingelost worden. Een analyse van mogelijke problemen, deze benoemen en nagaan of een 'aanloophase' voor predikanten en kerkelijk werkers oplossingen kan bieden, zal in gang gezet moeten worden. Aandachtspunten hierbij zijn een aangepaste inschaling, inkleuring van een 'apprenticeship', tijdelijke landelijke aanstelling, ontwikkelgesprekken, relatie naar permanente educatie en begeleiding.

Overige aanbevelingen.

In de gevoerde discussies van de afgelopen jaren zijn in de verschillende nota's en besprekingen een aantal probleemgebieden benoemd die werden gekoppeld aan het onderwerp loopbaanbeleid en functiedifferentiatie. Genoemd kunnen worden: aanpak spanningen en conflicten (losmaking), kwaliteitsbewaking, functioneringsbegeleiding, behoefte aan 'vicarisplaatsen', aantrekkelijkheid van het beroep, behoefte aan schaalvergroting, kennis en kunde optimaler gebruiken, cultuuromslag, verschraling en isolering van het kerkelijk leven, ontbreken van bestuurskracht.

De vraag doet zich voor of en hoe tegemoet gekomen is aan het oplossen van deze problemen, welke vragen inmiddels beantwoord zijn en welke niet?

1. Met de invoering van het nieuwe systeem van permanente educatie hebben de ontwikkelvragen een goede bedding gekregen. Het is daarbij van groot belang om een aantrekkelijk aanbod te doen op basis van de in de praktijk gevoelde behoefte. Bij de verantwoordelijken voor de concrete invulling van dat aanbod zal hier op aangedrongen worden. Toerusting op zaken die in de praktijk voor spanningen kunnen zorgen en het verminderen en wegnemen van- en het leren omgaan met de minder aantrekkelijke aspecten van het beroep, dienen daar zeker een plaats in te krijgen. De werkgroep permanente educatie zal hiermee in het opleidingsaanbod nadrukkelijk rekening houden.

In thema 5 van het Plan van aanpak Hand aan de ploeg - Kwaliteit - wordt nog uitgewerkt hoe jaargesprekken en een eventuele rol voor een 'pastor-pastorum' gestalte kunnen krijgen (professionele begeleiding). Onderwerpen als voorkomen van spanningen en conflicten, kwaliteitsbewaking en functioneringsbegeleiding kunnen daarbinnen een plaats krijgen.

Voorstellen daarover zijn voorzien voor de synode vergadering van november 2011.

2. Bovenplaatselijke inzet en samenwerking wordt met kracht gestimuleerd en gefaciliteerd door de kerk. Daarbij is het van belang om de bestuurskracht plaatselijk en bovenplaatselijk (in de meerdere vergaderingen) te versterken. Ambtsdragers dienen in die rol en in de samenwerking met de professionele krachten toegerust te worden. Informatie en advies vanuit de landelijke kerk zijn daarbij belangrijke aspecten en het delen van kennis een uitdagende mogelijkheid. Het Toerustingscentrum van de dienstenorganisatie beschikt reeds over materiaal rond deze thematiek en kan dit indien nodig verder ontwikkelen.

Voorstellen voor besluitvorming

1. Aanvaardt "Hoofdlijn 4 Over loopbaanontwikkeling" van het rapport 'Hand aan de Ploeg' (april 2010, KTO 09.01) alleen als uitgangspunt voor beleid betreffende de in deze nota genoemde horizontale differentiatie.

2. Laat de BCP onderzoek doen naar de noodzaak om te komen tot een junior-fase voor predikanten en kerkelijk werkers en voorstellen voorleggen aan de synode (nov 2011 of april 2012).

Bijlage 1: Loopbaanontwikkeling en Differentiatie

Samenvatting rapporten en synodebesprekingen.

De bedoeling van het op hoofdlijnen weergeven van de reeds verschenen rapporten is het inzichtelijk maken van de opvattingen, de gedachten, de verschilpunten en de punten van overeenkomst. Teksten hebben alleen betrekking op het onderwerp differentiatie, loopbaanontwikkeling en daarmee direct samenhangende aspecten.

Het eerste rapport dat in het kader van deze rapportage in herinnering wordt geroepen en waarin aandacht is voor differentiatie, is het rapport waarin (april 2005) besloten werd over het profiel van ambt en beroep van de predikant **“Om de heiligen toe te rusten tot dienstbetoon”**.

Dit rapport gaat ook in verkennende zin in op een noodzakelijke ontwikkeling in de richting van professionalisering, differentiatie en specialisatie. Geconstateerd wordt een:

- toenemend verlangen van predikanten naar een vorm van loopbaanontwikkeling en een daarop gerichte nadere scholing en professionalisering van het beroep.
- roep om differentiatie en om specialisatie ten aanzien van het predikantschap net zoals bij zoveel beroepsgroepen in onze complexe samenleving.

Differentiatie werd in het rapport vooral toegespitst op gemeentepredikant en predikant-geestelijk verzorger en daarmee in deskundigheden vooral toegespitst op de “beroepsuitgang”. Differentiatie werd ook gebruikt in relatie tot het werken in teams; de inzet van verschillende talenten

Specialisatie werd verder gebruikt in relatie tot de maatschappelijke context: predikant geestelijk verzorger, interim predikant, justitiepastor, drugspastoraat.

De behoefte wordt niet degelijk onderbouwd: “ervaringen vanuit de werkbegeleiding en nascholing van predikanten”. In de bespreking tijdens de synode werd door een enkel synodelid die behoefte wel bevestigd. Er werd aandacht gevraagd naar de positie van deeltijdpredikanten (KASKI rapport “Te veel van het goede”).

De wijze waarop in dit rapport over differentiatie wordt gesproken is afwijkend van het latere gebruik. De indeling in niveaus ontbreekt hier. Wel werd een behoefte aan vicarisplaatsen verwoord.

Bindend in het beroepsprofiel is het functioneren in het ambt van dienaar van Woord en Sacrament. Dienaar des Woords is de overkoepelende benaming. Benadrukt wordt dat het “generale” eigen is aan het ambt en beroep van de predikant” en dat het “bepaalde van het ambt en beroep” voorganger, herder en leraar tegelijk een concentratie in het werk van de predikant impliceert.

In latere rapporten en discussies is ook de “organisatorische” taak van de predikant meer naar voren gebracht.

De opvattingen uit het rapport Om de Heiligen is later ook verwerkt in de rapporten over het Geschiktheidsonderzoek toekomstige predikanten (2006).

Besluit:

- a.te komen met een rapport over loopbaanontwikkeling van de predikant en de positie van de parttime predikant.
- b. te komen tot een voorstel voor permanente educatie.

Pastor in Beweging (16 nov. 2006).

In het tweede rapport van de Brede Studiecommissie (het eerste rapport bevatte enkele hoofdlijnen voor beleid en het besluit om de overgangsmaatregel te verlengen) werd als centraal thema aangegeven: “Kern van deze nota is het plan voor de predikanten en de kerkelijk werkers:

op welke wijze kan de continuïteit van de leiding en ondersteuning binnen de gemeenten van de Protestantse Kerk in Nederland voor de toekomst worden gegarandeerd". De Brede studiecommissie had van de synode de opdracht gekregen om hard aan nieuw beleid te werken. Aandacht is vooral uitgegaan (ook in de latere bespreking) naar het "opheffen van de kloof tussen theologen met een academische opleiding en theologen met een hbo-opleiding / één beroepsgroep: de pastores m/v.

De visie op de pastor is breder dan in het voorgaande rapport: ook leiding geven op het gebied van organisatie en/ of uitvoerende taken

Over personeelsbeleid voor pastores wordt op bldz. 9 gezegd:

Uitkomsten van functioneringsgesprekken worden gebruikt om te komen tot vormen van loopbaanontwikkeling gericht op optimale inzet en rekening houdend met persoonlijke omstandigheden en levensfase.

In de rechtspositieregeling voor pastores wordt een functiedifferentiatie vastgelegd met bijbehorende beloningsdifferentiatie. Er wordt dus afgestapt van de huidige éne schaal met 20 periodieken.

Dit biedt de mogelijkheid om te differentiëren in kosten voor pastores. Er worden differentiërende factoren genoemd, afgeleid van de beroepsprofielen:

- Bekwaamheid, opleiding competenties WO of HBO
- Breedte van de functie volle breedte of specialisatie
- Omvang gemeente en taakgebieden (werken binnen een organisatie)
- Specialisatie (eredienst, pastorale zorg etc.)

In bijlage IV wordt bij wijze van illustratie een model uitgewerkt. Gepleit wordt verder voor een duidelijke taakverdeling voor de diverse aspecten van het personeelsbeleid voor pastores tussen landelijke kerk, classicale vergadering en plaatselijke gemeente.

Er wordt onderscheid gemaakt tussen 'algemeen' en 'specialisme' en 'schoolverlater', 'basisniveau' en 'ervaren niveau' toegepast op predikant en kerkelijk werker. Een preekconsent wordt gekoppeld aan het ervaren niveau.

Als concrete maatregelen geeft Pastor in Beweging oa. aan:

- Uitwerken systeem van functiedifferentiatie en beloningsdifferentiatie
- De landelijke instrumenten voor personeelsbeleid voor pastores zoals functioneringsbegeleiding, loopbaanbegeleiding en permanente educatie worden uitgebreid en krijgen een verplichtend karakter

De Brede Studiecommissie is van mening dat als de kerk in de toekomst een aantrekkelijke werkkring voor jongeren wil bieden er dan gebruik gemaakt zal moeten worden van geheel geaccepteerde instrumenten van goed werkgeverschap.

In de reacties op de voorstellen vallen een aantal zaken op. Het opnieuw invoeren van gemeenten in 'klassen' wordt afgewezen. Het werk in grote gemeenten is niet vanzelf zwaarder dan in kleine.

De GRA wijst op het "Spookbeeld van een kerk met een groeiende bureaucratie" en vindt het opmerkelijk dat in het rapport niet gekozen wordt voor centraal werkgeverschap en dat maakt de toepassing van de instrumenten complex.

Belangrijke vraag is ook die naar de verantwoordelijken en beslissers: wie weegt, wie schaaft in, wie beslist? Maw. hoe wordt willekeur voorkomen?

De RAGB "Wijst een secularisering van de ambtsgedachte met klem af". Er is sprake van een overaccentuering van de 'functionele' kant en onderwaardering van haar geestelijke betekenis" en " De roepende God schakelt mensen in voor de opbouw van Zijn gemeente en dit geven

verplicht ons ertoe zorgvuldig op de inzet van menselijke vaardigheden toe te zien". "Onze bekwaamheid is uit God".

Er wordt aangedrongen op onderling aansluitende nota's en rapporten en ook de organisatie van de kerk komt aan de orde. De vorming van pastorale teams en de vorming van streekgemeenten met meerdere predikanten kan positief uitwerken. De één kan de ander aanvullen en ondersteunen.

Hier wordt ook de relatie aangegeven van teamvorming met differentiatie. In grotere verbanden kan men op basis van de eigen competenties aanvullend en ondersteunend werken.

Tot slot vraagt men zich wel af of de geijkte (bedrijfs) instrumenten die men voor het personeelsbeleid hanteert in dit rapport, zomaar toe te passen op het kerkelijk leven en werken. We werken immers ook met een groot aantal vrijwilligers

De reactie van de Brede Studiecommissie op de bespreking van "Pastor in beweging" is weergegeven in haar rapport "**Werk in de wijngaard**" dat in april 2007 in de generale synode werd besproken. In de reactie geeft de Brede Studiecommissie eerst weer welke signalen uit de bespreking van "Pastor" heeft opgepakt. Voor het onderwerp differentiatie en loopbaan zijn de volgende tekstgedeelten van belang.

De Brede Studiecommissie vraagt zich af of het beroep van predikant nog wel aantrekkelijk is (nav. het vertrek van predikanten uit de kerk en de snelle doorstroming van kerkelijk werkers).

"Is de kerk een aantrekkelijk instituut om in te werken? Is de kerk in staat jonge mensen voor de duur van hun beroepsleven aan zich te binden? Biedt de kerk voldoende mogelijkheden voor een aantrekkelijk beroepsperspectief? Doet de kerk recht aan de ambitie van jonge academici om hun wetenschappelijke vorming ten dienste te stellen van kerk en samenleving? Investeert de kerk voldoende in de beroepsgroep waar zulke hoge verwachtingen aan worden gesteld in het licht van de positie van kerk en geloven in de samenleving? En doet de kerk er genoeg aan om waar enigszins mogelijk vragen en spanningen rond het functioneren van predikanten tijdig te signaleren en te voorkomen dat irritaties uitgroeien tot conflicten? Deze vragen zijn aanleiding geweest voor de commissie om te pleiten voor een breder inzetten van de inzichten uit het personeelsmanagement voor de begeleiding van predikanten."

Gesuggereerd wordt om te specialiseren op grond van vervolgopleiding en die specialisaties dienstbaar te maken, breder dan de eigen gemeente. Door de koppeling aan één gemeente blijft deze kennis onderbenut.

Om de in het rapport "om de heiligen..." genoemde competenties te kunnen bewaken is een professioneel instrument nodig. "Het vaststellen van competenties wint aan betekenis als ook gezocht wordt naar instrumenten om deze competenties leidraad te maken bij de begeleiding van predikanten gedurende hun hele ambtsperiode. Daarvoor is naar het oordeel van de commissie professionalisering vereist van loopbaanbegeleiding en het functioneren van predikanten met behulp van instrumenten voor personeelsmanagement zoals elders ontwikkeld zijn".

In de rapportages wordt nu een verschil duidelijk tussen de noodzaak tot bezuinigen en de noodzaak tot investeren. De Brede Studiecommissie spreekt dan ook van een noodzakelijke beleidskeuze.

Besluitvoorstel moderamen:

Instellen van een stuurgroep en 5 taakgroepen:

"De taakgroep Rechtspositie en begeleiding predikanten krijgt de opdracht te onderzoeken hoe – o.m. met behulp van instrumenten van modern personeelsbeleid – de aantrekkelijkheid van het beroep van predikant kan worden verbeterd en de kwaliteit van de ambtsuitoefening kan worden bewaakt, en op welk niveau deze instrumenten dienen te worden gehanteerd. (ook onderzoeken van een systeem van functiedifferentiatie en beloningsdifferentiatie voor predikanten; voor en nadelen van centraal werkgeverschap).

“De taakgroep Rechtspositie en begeleiding kerkelijk werkers krijgt de opdracht te onderzoeken op welke wijze de rechtspositie van kerkelijk werkers kan worden vastgesteld en voorstellen te ontwikkelen voor passend personeelsbeleid.

Onder leiding van prof.dr. C.P. Veerman gingen de stuurgroep en de taakgroepen aan het werk. Hun inspanningen leidden tot het rapport “De Wissel voorbij: het spoor en de biezen” voor de synodebespreking van november 2008.

In de inleiding schrijft de voorzitter dat getracht is om recht doen aan de koerswijziging waartoe de synode heeft besloten. Sleutelwoord in die voorstellen is “samen”.

De stuurgroep wil verleiden tot samenwerking.

Geformuleerd worden zes uitdagingen en twaalf kernbeslissingen. Voor het nu onderhanden onderwerp zijn de volgende van belang.

Zes uitdagingen:

1. Gemeenten blijven bestaan....
1. Het beroep van predikant blijft ook in de toekomst een aantrekkelijk beroep voor jonge goed opgeleide mensen, hoewel er steeds minder geld beschikbaar zal zijn voor het aanstellen van predikanten.
“Een aanstelling tot aan het emeritaat zonder perspectief op groeimogelijkheden of loopbaanontwikkeling is niet van deze tijd” (uit Toelichting).
2. Voor mensen met een HBO-opleiding theologie wordt de kerk een meer aantrekkelijke werkgever dan tot nu toe, hoewel er steeds minder geld beschikbaar zal zijn voor goed personeelsbeleid.
“Voor veel kerkelijk werkers ontbreken groeimogelijkheden, loopbaanperspectief en carrièrebegeleiding” (uit Toelichting).

Twaalf kernbeslissingen:

3. Voor predikanten zal de volgende loopbaanontwikkeling worden ingevoerd (junior, basis, senior),

Keuze van een specialisatie op basis van belangstelling en gaven van betrokkene; ook kan de behoefte van team/regio een rol spelen. Voor elke specialisatie kwalificeert een predikant zich via een postacademische master of leergang, veelal afgesloten met een stage en/of assessment. De afronding leidt tot de positie van seniorpredikant.

De huidige nascholing en het huidige studieverlof wordt afgeschaft.

4. Gevarieerd samengestelde teams olv. senior predikant.

6. De leidinggevende van een team is verantwoordelijk voor loopbaanbegeleiding met gebruikmaking van moderne HRM-technieken.

In de bijlage 3.2 “Over de plaats en loopbaan van predikanten en kerkelijk werkers” wordt verslag gedaan van het werk van 3 taakgroepen:

- Rechtspositie en begeleiding van predikanten
- Ambt en opleiding van kerkelijk werkers
- Rechtspositie en begeleiding van kerkelijk werkers.

De taakgroepen vinden elkaar in de zorg voor de toekomst van de kerk. In de inleiding verwoorden zij dat als volgt:

“Wat overblijft zijn kerkdiensten voor een vergrijzende gemeenschap en individueel pastoraat. In deze situatie verliest het predikantschap veel van zijn oude glans, het beroep verschraalt. Steeds minder jongeren voelen zich er toe aangetrokken”,

Gesproken wordt over een ‘noodzakelijke culturomslag’. Een culturomslag in het denken over zaken als de zelfstandigheid van de plaatselijke gemeenten, het beroep van predikant, het werken in teamverband, de professionele begeleiding van predikanten en kerkelijk werkers en het kerkelijk bestuur.

De tekst is een onderbouwing van de “uitdagingen” en “kernbeslissingen”. Behandeld worden de rollen van predikant en kerkelijk werker, de loopbaan van de predikant, de positie, functie en loopbanen van kerkelijk werkers en de inbedding in de kerkelijke organisatie

Het beroep wordt als invalshoek gekozen waarbij ambt en persoon meegewogen worden. De professionaliteit is dus leidend.

De synodebespreking had een oriënterend karakter.

De GRA stelde: “Dit zou zelfs de kern van uw bezinning kunnen zijn: het onderschatte belang van passende opleiding, voortdurende nascholing en adequate, ook onderlinge ondersteuning van predikanten en kerkelijk werkers”. De GRA spreekt over een omvattende visie op de problemen zoals die aan de orde zijn gesteld. Deze visie steunt op volgens de GRA drie pijlers:

1. kerk als organisatie bij de tijd brengen
2. de solidariteit tussen de gemeenten
3. de professionalisering van kerkelijk werkers en predikanten, inclusief loopbaanontwikkeling.

Door de synode werden vragen gesteld en opmerkingen gemaakt. Aandacht wordt gevraagd voor “predikant-generalist”. Specialisme is niet de norm, maar dat wordt wel versterkt door in de voorstellen senioriteit te koppelen aan opleiding en specialisme.

De heilzame werking van elkaar beïnvloedende taakgebieden moet niet onder druk komen te staan. Een flexibele invulling van specialisaties is noodzakelijk; ook levensfase kan een rol spelen bij het verschuiven van interesses en competenties.

Er is weinig weerstand tegen het invoeren van de junior-predikant (overigens is er in de synode van april 2009 wel een motie waarin wordt gesteld dat een evaluatiegesprek ” geen vergaande consequenties heeft voor de toekomst van de predikant”)

Gepleit wordt voor het voorkomen van teveel managementlagen. De primaire taak van de kerk is niet ‘managen’; focus op de heilbrengende boodschap.

Voorzien wordt dat het lastig kan zijn om een goede afstemming te vinden tussen de behoefte aan specialisme/ beschikken over specialisme en het beroepingswerk.

De figuur van de pastor-pastorum roept ook nog veel vragen op. Vooral verdergaande hiërarchisering wordt daarbij als onwenselijk benoemd.

Besloten wordt om de gemaakte opmerkingen in dank te aanvaarden, openstaande vragen te gaan beantwoorden en in de volgende synode met een rapport in tweede lezing terug te komen.

Dat rapport in tweede lezing was het beduidend kortere definitieve rapport van de Stuurgroep Werk in de wijngaard: “**Hand aan de ploeg**”. Dit rapport bevatten negen hoofdlijnen van beleid die aansluiten bij de kernbeslissingen in “De wissel voorbij” en werd besproken in april 2009.

In de inleiding wordt gesproken over verschraving en isolering in het kerkelijk leven. De noodzaak tot actie wordt opnieuw benadrukt. Opnieuw wordt loopbaanontwikkeling genoemd: “Al geruime tijd is binnen de kerk de vraag aan de orde naar loopbaanontwikkeling (door begeleiding en scholing) voor predikanten en kerkelijk werkers den de kwaliteitsbewaking van de beroepsuitoefening”.

En:

“per jaar moeten 10 predikanten worden losgemaakt”

“...ontbreekt een tijdige signalering en een professionele aanpak van spanningen, conflicten.....”

Hoofdlijn vier en hoofdlijn zes hebben betrekking op het onderwerp van deze rapportage:

Hoofdlijn 4: Over loopbaanontwikkeling

Voor predikanten zal een traktementssysteem worden ingevoerd met drie elkaar overlappende schalen. Overgang naar de volgende schaal wordt afhankelijk van toetsbare ontwikkeling van talenten.

- I. een jaar als beginnend predikant
- II. 4-6 jaar in dezelfde gemeente met verplichte nascholing
- III. Postmaster graad voor promotie naar de hoogste traktementsschaal. Ook andere criteria kunnen daartoe leiden.

Specialisatie wordt nagenoeg gelijkgesteld met het halen van een postmastergraad en losgekoppeld van Permanente Educatie. Doelen:

- Ontwikkelen van predikant evt. buiten vakgebied.
- Verbreding orientatie predikant
- Kwaliteit van de kerk ten goede komend
- Los van de werkgemeenschap

+ promotie naar de hoogste schaal

Het lijkt er zo dus op dat het hoogst haalbare voor een predikant het behalen van de postmastergraad is. Een verwaarlozing van andere competenties ligt op de loer.

Opnieuw wordt de relatie gelegd naar de werkgemeenschap: “ gebruik te kunnen maken van elkaars deskundigheden (specialismen).

Hoofdpijn 6: Over predikant/kerkelijk werker en de samenwerkingsverbanden.

“Tevens bevordert hij/zij (de primus inter pares) de groeiomgankelijkheden en ontwikkelkansen van de predikanten en kerkelijk werkers binnen de werkgemeenschap”

De bespreking in de generale synode van april 2009 werd gedomineerd door het rapport van de Commissie van Rapport KTO (CvR), die een aantal kritische en fundamentele vragen aan de synode voorlegde. In punt 5 van de rapportage wordt gememoreerd dat gesteld wordt in hand aan de ploeg dat binnen de kerk de vraag naar loopbaanontwikkeling al geruime tijd aan de orde is. De CvR vraagt wie de vragenstellers zijn, welke eisen tegenwoordig aan kwaliteitsbewaking moeten worden gesteld, en hoe goed de relatie tussen losmaking en loopbaanontwikkeling/kwaliteitsbewaking is onderzocht?

De introductie van een ‘proefjaar’ vindt de CvR ongewenst. De geschiktheid is immers al getoetst en een proefjaar zal niet bijdragen aan de aantrekkelijkheid van het ambt/ beroep. (In bijlage 1 van de rapportage van de CvR wordt prof. Immink aangehaald die een proefjaar niet vreemd vindt).

De post-master specialisatie wordt te gemakkelijk geïntroduceerd (kosten). De CvR geeft aan dat deze invulling van loopbaanontwikkeling een te grote nadruk legt op de academische competenties; is er niet in ordinantie 13 opgenomen dat het gaat om opleiding en **vorming**.

“De CvR heeft zich afgevraagd wie van de predikanten op een dergelijke loopbaanontwikkeling zit te wachten, waarin met name de cruciale rol van de roeping tot het ambt en de visie van de predikant als herder, dienaar en leraar volstrekt onderbelicht blijven”

Volgens de CvR is het thema van de loopbaanontwikkeling zo belangrijk dat het in de eigen context behandeld moet worden door de synode; niet ik het kader van de problematiek van de kleine gemeenten.

CvR benadrukt dat eerst de ‘of’ vraag beantwoord moet worden voordat er gesproken en besloten wordt over de ‘hoe’ vraag.

“De inhoud van de hoofdpijn zou het naar de mening van de commissie van rapport rechtvaardigen er meer eigen ruimte aan toe te kennen, zodat de belangrijke en vernieuwende voorstellen van de Stuurgroep, met name ook wat betreft de permanente educatie beter tot hun recht kunnen komen”

Verhouding tussen plaats en inbedding van het ambt en de structuur, organisatie en aansturing van de professionalisering, is het aandachtspunt van de RAGB.

1. Ambt wortelen in Christus en de gemeente
2. Professionalisering van het vak meer centraal.

Waarbij de eerste invalshoek altijd primair dient te zijn.

Verder vraagt de RAGB zich af hoe de verschillende verantwoordelijkheden liggen ambtelijk, collegiaal en hiërarchisch en bij personen en vergaderingen.

Besluit.

Besloten wordt door de synode om de vierde hoofdlijn voor beleid, te weten

II Over loopbaanontwikkeling

Thans nog niet te aanvaarden als uitgangspunt voor beleid

Het moderamen te verzoeken alsnog met nadere voorstellen te komen

Plan van Aanpak Implementatie Hand aande Ploeg.

Het verzoek van de synode is vervolgens opgenomen in het Plan van aanpak Implementatie Hand aan de ploeg. Daarin werd het volgende opgenomen:

Onder 'Acties' (bldz. 14):

Er worden voorstellen gedaan met betrekking tot:

- *Aantrekkelijkheid van het beroep*
- *Aantrekkelijk "werkgeverschap"*
- *Onderzoek doen bij relevante betrokkenen naar de vraag hoe beloningsdifferentiatie en loopbaanontwikkeling kan bijdragen aan de aantrekkelijkheid van het beroep.*
- *Er wordt een relatie gelegd met het thema Kwaliteit (aantrekkelijkheid van het beroep).*
-

Onder 'Analyse, onderbouwing en urgentie' (bldz. 21):

De verschillende commissies hebben gedachten ontwikkeld over het thema loopbaanontwikkeling op basis van eigen waarneming en gesprekken binnen de kerk. Daarnaast is er al jaren een traject gaande met betrekking tot het vraagstuk van permanente educatie. Een werkgroep heeft opdracht gekregen om daar voorstellen voor te ontwikkelen en de generale synode heeft inmiddels met de plannen ingestemd.

Het belang en de noodzaak van groei in je werk en de educatie die daar structureel deel van uitmaakt is voor de kerk en de betrokkenen groot. Het vergroot de kans dat bedieningsvreugde en werkplezier onderhouden worden. Deskundigheid, kennis delen, groei en spiritualiteit dragen zo bij aan de mogelijkheid dat de kerk en de leden van de kerk blijvend vindplaats van heil zijn in deze wereld.

De urgentie is hoog in doelstelling, de uitvoering zal geleidelijk plaatsvinden.

Dit plan van aanpak is in november 2009 door de synode aanvaard en in uitvoering genomen. In het voorjaar van 2011 zou gerapporteerd worden.