

Jaargesprekken

**KTO 12-03
Generale Synode april 2012**

Het thema Kwaliteit heeft na besluitvorming in de synode van april 2010, met name in het teken gestaan van de verdere ontwikkeling van het nieuwe systeem van Permanente Educatie (PE) voor predikanten en kerkelijk werkers. Educatie van deze grote beroepsgroep is ook een belangrijke voorwaarde voor het kunnen leveren van kwaliteit binnen de kerken en naar buiten. Maar nu de PE bijna 'op de rit' staat, wordt het tijd de focus te verbreden. Want kwaliteit is meer dan educatie. En kwaliteit raakt meer groepen, dan de predikanten en kerkelijk werkers alleen. In dit stuk focussen wij op een ander onderdeel van kwaliteit: de jaargesprekken.

Wij definiëren kwaliteit als de vitaliteit van de plaatselijke gemeente. In het besef dat dit geen menselijk product is, en dat het uiteindelijk oordeel hierover niet aan ons toevalt, denken we bij deze vitaliteit aan Gods boodschap die met vrucht wordt gepreekt, aan de plaatselijke gemeente die tot zegen is voor haar leden én voor haar omgeving. Dan kunnen we met recht spreken van kwaliteit. Kwaliteit staat in dienst van het welzijn van de plaatselijke gemeente en haar roeping om gemeente van God te zijn. Het is dienstbaar aan de verkondiging van Gods woord, aan de gemeenschap van broeders en zusters die tot zegen is voor haar leden en voor haar omgeving.

Deze vitaliteit en deze kwaliteit is een gave en een opdracht. Dit geldt voor allen die vrijwillig of professioneel in gemeente en kerk werkzaam zijn. Om (weer) die vitale gemeente te zijn, is het nodig dat er verder wordt nagedacht over kwaliteitseisen binnen de gemeente en dat daar ook invulling aan wordt gegeven. Dat alles is een gave van God, maar deze gave is tegelijk ook een opgave. Daarom is het geboden dat er wordt nagedacht over kwaliteitseisen binnen de gemeente en dat daar ook invulling aan wordt gegeven. De generale synode heeft dit ook onderkend: er is behoefte aan meer instrumenten om aan kwaliteitseisen tegemoet te komen.

Waar buiten de kerk over het onderwerp kwaliteit wordt gesproken, wordt kwaliteit gezien als 'de mate waarin gedrag of een situatie beantwoordt aan de *behoefden of verwachtingen* die *kenbaar* gemaakt zijn'. Kwaliteit kan dan worden bevorderd door het structureel uitvoeren van activiteiten die in onderlinge samenhang ervoor zorgen dat er blijvend aan de behoeften of verwachtingen wordt voldaan en die ten dienste van goede verhoudingen staan.

Behoeften en verwachtingen moeten kenbaar gemaakt zijn. Dat impliceert bezinning. Bezinning waar we als gemeente naar toe willen. Daar is overeenstemming voor nodig. Daar wordt over gesproken en worden de verwachtingen over en weer, van de 'verschillende spelers in het veld', helder bekendgemaakt. Wie doet wat, wie heeft welke rol. Tenslotte zal er periodiek geëvalueerd moeten worden: Evalueren en waarderen en zo nodig bijstellen van de activiteiten, zodanig dat de handelingen en situaties weer (en blijvend) voldoen aan de behoeften en verwachtingen.

Een belangrijk instrument om bovenstaande te faciliteren is het houden van jaargesprekken binnen de plaatselijke gemeenten. Kernfiguren binnen de gemeente (kerkenraad, predikant, kerkelijk werker en mogelijke andere personen met waardevolle kennis en kunde) kunnen zo jaarlijks met elkaar doelen en verwachtingen bespreken en afstemmen, afspraken maken en deze afspraken evalueren. Hierbij dient te worden opgemerkt dat ondanks het feit dat de inzet van alle personen van belang is, de predikant en de kerkelijk werker als enigen 'als professional' werkzaam zijn binnen de gemeente. Dit brengt verantwoordelijkheden met zich mee, die ook bij het evalueren van de gemaakte afspraken mogen worden meegewogen.

Voordelen van het houden van jaargesprekken zijn:

- Het biedt een moment om aandacht en waardering te geven aan mensen die zich inzetten voor de plaatselijke gemeente

- Het schept duidelijkheid
- Iedereen kan 'zijn ei kwijt' over allerlei zaken die spelen.
- Kerkenraad en predikant/kerkelijk werker blijven over en weer op de hoogte van elkaars motivatie en behoeften, zodat daar ruimte voor kan ontstaan / rekening mee kan worden gehouden
- Het maakt over en weer duidelijk wat er van elkaar verwacht wordt en een ieder krijgt feedback op 'hoe hij/zij het doet'. Dit maakt het jaargesprek voor iedereen ook gelijk een leerzame ervaring
- Kerkenraad en predikant/kerkelijk werker krijgen beter inzicht in wat er binnen de gemeente kan worden verbeterd
- Het biedt een mogelijkheid om snel teleurstelling, afnemende betrokkenheid en minder wordende motivatie te signaleren zodat er tijdig kan worden bijgestuurd.

Voorwaarde is wel dat deze gesprekken op een deskundige en zorgvuldige wijze worden gevoerd. In wederzijds respect, openheid en vertrouwen. Er kan daarom voor gekozen worden om naast (een delegatie van) de kerkenraad en de predikant, ook een 'onafhankelijke derde' bij het jaargesprek aanwezig te laten zijn. Dit kan een gemeentelid zijn die expertise heeft in het houden of begeleiden van dit type gesprekken, maar ook iemand die van buiten af wordt ingehuurd.

In het jaargesprek dienen de volgende punten aan de orde te komen:

- de evaluatie van ieders (persoonlijke) welbevinden en motivatie in de kerkenraad en de gemeente
- de evaluatie van de ondernomen activiteiten in het afgelopen jaar
- de planning en prioritering van de activiteiten in het komende jaar
- de rol- en taakverdeling bij de uitvoering van de geplande activiteiten
- de ontwikkeling van houding en competenties van de kerkenraadsleden; voor de predikant en de ouderling-kerkelijk werker gaat het hier om het persoonlijk scholingsplan in het kader van de permanente educatie
- de rapportage en communicatie over de gemaakte afspraken

Het idee van jaargesprekken is niet nieuw. In bijlage 1 wordt een overzicht gegeven van de discussie over het houden van jaargesprekken, zoals die gevoerd is in de verschillende commissies, werkgroepen en in de synode. Ook wordt vermeld hoe er in verschillende ons omringende kerken wordt omgegaan met gesprekken die verwachtingen verhelderen en resultaten evalueren. De huidige situatie binnen de Protestantse Kerk komt eveneens aan bod.

Bijlage1: De geschiedenis van de jaargesprekken

Al sinds 1992 wordt door de dienstenorganisatie ondersteuning gegeven aan vormen van jaargesprekken en beleidsplanning, zoals de door het team Werkbegeleiding binnen de afdeling HRM uitgebrachte brochure 'Evaluatiegesprekken'¹, die in oktober 2010 opnieuw is uitgegeven. Als uitgangspunt wordt in de brochure aangegeven dat: "Mensen in de kerk samenwerken voor het aangezicht van God. Bij alle verscheidenheid tussen gemeenten en ook soorten van werk gaat het uiteindelijk om Gods betrokkenheid bij ons mensen en Zijn schepping. Dat motiveert mensen om hun tijd, talenten en energie aan de opbouw van de gemeente te besteden".

Die samenwerking moet goed zijn en dat geeft voldoende reden om op gezette tijden te evalueren. Daarover structureel en positief kritisch met elkaar in gesprek gaan is noodzakelijk.

Gebruik van de brochure wordt door de predikanten van de werkbegeleiding gestimuleerd en alle beginnende predikanten ontvangen hem met het advies daar gebruik van te maken. Op die manier kunnen jaargesprekken een vanzelfsprekend ondersteuningsmiddel worden voor predikant en kerkenraad.

Echter, naast ondersteuning vanuit de dienstenorganisatie, heeft ook de generale synode zich al meerdere keren over een vorm van jaargesprekken uitgesproken.

Synoderapporten en overleg

In 2006, in de eerste nota van de Brede Studiecommissie ("Pastor in beweging")² worden centrale afspraken bepleit met betrekking tot:

- stevige professionele ondersteuning bij kwaliteitsbewaking van het functioneren van pastores
- de noodzaak van het geregeld verantwoording afleggen door de pastor over functioneren
- een professionele derde partij op afstand bij disfunctioneren en conflicten

De reacties in de synode waren zeer terughoudend en soms zelfs vijandig. Door een synodelid werd bijvoorbeeld gesteld: "Kerkenraadsleden hebben geen verstand van wat een predikant doet".

In 2008 verscheen het rapport "De Wissel Voorbij"³. Dit bevatte zes uitdagingen en twaalf kernbeslissingen. In de toelichting werd duidelijk hoe de stuurgroep de functioneringsgesprekken zag. "Met een nader te bepalen frequentie worden met alle teamleden (predikanten en kerkelijk werkers) drie soorten gesprekken gehouden die gaan over het eigen functioneren;

1. Een functioneringsgesprek (hoe verloopt het functioneren)
2. Een ontwikkelgesprek (hoe kan de predikant zijn functioneren verbeteren)
3. Een beoordelingsgesprek waarin het functioneren wordt beoordeeld

Functionerings- en beoordelingsgesprek worden gehouden door de voorzitter van de kerkenraad en de leidinggevend predikant. Duidelijke regels moeten worden opgesteld die het zelfstandig geestelijk functioneren bevorderen en niet strijdig zijn met het ambtelijk karakter van het werk.

Het ontwikkelgesprek wordt gehouden met de leidinggevend predikant" (er werd hier uitgegaan van een centrale rol voor de werkgemeenschap bij kwaliteitsontwikkeling).

In de synode werd, naast veel positieve geluiden, ook aandacht gevraagd voor aspecten als hiërarchisering van verhoudingen, wie de gesprekspartners zijn (voorzitter kerkenraad of een commissie) de relatie naar visitatie, de mate van verplichting en de vraag naar de inhoud: wat wordt er precies bedoeld.

¹ *Evaluatiegesprekken met predikanten en kerkelijk (mede)werkers in de plaatselijke gemeente*; Afdeling HRM team Werkbegeleiding; okt. 2010

² *Pastor in beweging*, de toekomst van de predikant in de Protestantse Kerk in Nederland; nov. 2006/ KTO 06.03

³ De Wissel Voorbij, 1^e rapport Stuurgroep olv prof Veerman nov. 2008 bldz. 7-8

Als belangrijke voordelen werden genoemd: verbeteren van wederzijdse verhoudingen tussen predikant en kerkenraad, en het helpen van de predikant om zo sterk mogelijk in zijn/haar ambt te staan.

In 'Hand aan de Ploeg' van april 2009 pleit de stuurgroep voor het houden van een jaarlijks gesprek van predikant en kerkenraad over wederzijdse verwachtingen, rolverdeling, resultaten en het functioneren van zowel kerkenraadsleden als de predikant. Volgens de stuurgroep vereist het kunnen houden van jaargesprekken een door de kerkenraad vastgesteld beleidsplan en jaarwerkplan en een door de predikant geschreven jaarverslag van zijn/haar werkzaamheden. Alleen met die (verplicht gestelde) instrumenten kunnen predikant en kerkenraad elkaar bevragen op ieders functioneren, op de samenwerking, over werkdruk, prioriteiten en taakverdeling, etc.

In 2009 bij de bespreking van de nota Permanente Educatie, stelde de commissie van rapport dat jaargesprekken essentieel zijn voor de kwaliteit en dat het vanzelfsprekend is dat deze verplicht gesteld zouden worden.

Het overleg dat elke predikant binnenkort (bij de invoering van de Permanente Educatie) iedere vijf jaar met zijn/haar kerkenraad gaat voeren over het scholingsplan zal aan waarde en nut winnen als het een plaats krijgt binnen reguliere activiteiten als beleids- en werkplannen en jaargesprekken.

Onderzoek binnen de Protestantse Kerk in Nederland

Uit een afstudeeronderzoek dat is uitgevoerd binnen de Protestantse Kerk in Nederland en is afgerond in mei 2011⁴, blijkt dat in zes van die tien gemeenten jaarlijks een gesprek plaatsvindt over het functioneren van de predikant. Uit het onderzoek blijkt echter ook dat het geven van feedback aan elkaar (te) moeilijk is: in slechts 30% van de gemeenten geeft men feedback aan elkaar. Daarnaast blijkt dat meer dan de helft van de geïnterviewde gemeenten vooral is gericht op de korte termijn en niet op de toekomst.

Deze elementen samenbrengend kan geconcludeerd worden dat een referentiepunt ontbreekt (doelstellingen, verwachtingen, verantwoordelijkheden) waarop evaluatieve activiteiten gebaseerd kunnen worden.

De geschiedenis van jaargesprekken bij andere kerken

De Evangelische Kirche Deutschland (EKD) heeft in haar beleidsnotitie 'Kirche der Freiheit' de sleutelrol van de predikant ook benoemd. Zij stelt dat het mogelijk moet worden om resultaatgerichte afspraken te maken, niet om de geestelijke vrijheid aan te tasten maar om het getuigenis van de kerk te versterken.⁵

In de EK van Westfalen is een "10-Jahres-Gespräch" geïntroduceerd.⁶ Het 10-jaar-gesprek is een instrument voor persoonlijke ontwikkeling met oa. als doel de tevredenheid van persoon en plaats te verhogen, het zal de communicatie versterken, beoordeling uitwisselen en veranderingsmogelijkheden ontwikkelen:

"Ist sie die richtige Frau oder der richtige Mann am richtigen Ort? Passen Gemeindeprofil, Konzeption und Aufgaben einerseits und eine Person mit ihren Gaben und Fähigkeiten andererseits angemessen zueinander?"

Wie sieht nach 10 Jahren gemeinsamer Geschichte die weitere Perspektive aus?

Am Ende sollte klar sein, ob die Pfarrerin oder der Pfarrer selbst weiterhin in der Gemeinde bleiben möchte oder eine Veränderung anstrebt und was das Presbyterium diesbezüglich wünscht".

⁴ *Leiderschap in de kerk*; afstudeeronderzoek CHE mei 2011

⁵ *Kirche der Freiheit*; Nederlands bewerking door ds. E. Overeem, aug.2006

⁶ *Leitfaden Pfarrberuf mit Zukunft*, Arbeitshilfe der EKvW, www.ekvw.de

De Nederlands Gereformeerde Kerken (NGK) heeft in 2010 het rapport "Tussen Gisteren en Morgen over kerk zijn vandaag"⁷ besproken en daar besluiten over genomen. In dit rapport zijn adviezen opgenomen over de toekomstige rol van de predikant, de kerkelijk werker en de kerkenraad. In dit rapport is ook aandacht voor het voeren van evaluatiegesprekken met de predikant en functioneringsgesprekken met de kerkelijk werker. Als uitgangspunt wordt oa gesteld dat de predikant "een geroepene is met een beroep. Roeping doet geen afbreuk aan de professionele eisen en uitvoering van het werk" (bldz. 75).

Aanbevolen wordt om de kerkenraad jaarlijks op basis van gelijkwaardigheid een evaluatiegesprek te laten voeren met de predikant. Dit evaluatiegesprek wordt bij voorkeur begeleid door een onafhankelijk deskundige (bldz. 68).

De kerkelijk werker voert het functioneringsgesprek met de voorzitter van de kerkenraad.

De adviezen worden door de Landelijke Vergadering van 26 maart 2011 overgenomen. Elementen die in het kader van de jaargesprekken van belang zijn:

- Kerkenraden hebben de verantwoordelijkheid om helderheid te geven over taken en rollen van gemeente, kerkenraad, predikant en kerkelijk werker, deze taakverdeling te bewaken en zo nodig bij te stellen.
- Jaarlijks te spreken over het loopbaanperspectief en de wenselijkheid dat er in het contact tussen predikant en kerkenraad van meet af aan in een open sfeer openhartig en op geestelijke wijze gesproken kan worden over de duur van de verbintenis met de plaatselijke gemeente.
- Jaarlijks te spreken met de predikant over toerusting en andere zaken die nodig zijn om het de predikant mogelijk te maken de gemeente met vreugde te blijven dienen.
- De kerkenraden de verantwoordelijkheid hebben om het functioneren van een predikant op basis van wederkerigheid bespreekbaar te maken en dat zij dit op een rechtvaardige manier dienen te doen
- Dat het voeren van evaluatiegesprekken oa. tot doel heeft te voorkomen dat losmaking nodig is
- Dat kerkenraden jaarlijks hun eigen functioneren bespreekbaar maken.

Er zijn binnen de NGK nog geen resultaten bekend.

Door Gereformeerde kerken Vrijgemaakt (GKV) wordt aangehaakt bij de beroeping van de predikant. Daar worden wederzijdse verwachtingen en verantwoordelijkheden naar elkaar uitgesproken en toegepast op het functioneren van de predikant binnen de gemeente "Het maakt zijn functioneren transparant. Het bevordert communicatie, duidelijkheid, openheid, eerlijkheid, betrokkenheid, onderlinge verstandhouding, maakt ambitieus en geeft voldoening"⁸.

"Voor het functioneren van de predikant is het echt noodzakelijk om functioneringsgesprekken te voeren. Dit met het oog op Christus, de gemeente en de predikant. Het gaat bij een dergelijk gesprek om een scala aan te bespreken onderwerpen zoals: Hoe staat de predikant tegenover het ambt? Hoe is het met zijn geloofsleven? Hoe gaat het met de bearbeiding van de gemeente? Vindt hij nog voldoende voldoening binnen het werk? Hoe zit het met zijn competenties en eventuele verdere ontwikkeling? Is de sfeer goed? Kan hij zijn werkzaamheden naar behoren uitoefenen? Is de samenwerking nog goed? Dit zijn nog maar een paar vragen uit een hele reeks van zaken die tijdens het gesprek aan de orde kunnen komen".

In de handreiking zijn vervolgens beroepsprofiel, taakvelden en competenties, een procedure en vragenlijsten en checklists opgenomen.

Interessante zaken zijn daaruit (het betreft alleen de predikant):

- De term functioneringsgesprek wordt gehanteerd omdat het doel hiervan duidelijk is
- Kerkenraad treedt op namens de gemeente maar is geen werkgever en er is geen arbeidsverhouding. Het houden van een functioneringsgesprek heeft geen gevolgen voor de kerkrechtelijke positie van de predikant.

⁷ *Tussen Gisteren en Morgen over kerk zijn vandaag*; Commissie predikantsprofiel van de NGK; 2010

⁸ *Handreiking functioneringsgesprek predikant – Steunpunt Kerkenwerk – juni 2011*

- Voor de predikant wordt door de kerkenraad een taak-functieomschrijving opgesteld aan de hand van het beleidsplan en het beroepsprofiel(concretisering taakvelden en verantwoordelijkheden).
- De predikant is er voor verantwoordelijk om zijn competenties te beschrijven (positieve en ontbrekende cq. negatieve).
- Procedure wordt gekenmerkt door:
 1. open en wederkerig gesprek
 2. minimaal eenmaal per jaar een functioneringsgesprek
 3. gespreksvoering door competente functionerings- of begeleidingscommissie
 4. voorzitter verzamelt informatie met behulp van vragenlijsten en evaluatieformulieren.
 5. van het gesprek wordt een verslag gemaakt adh. van een gespreksformulier en
 6. gerapporteerd aan de kerkenraad.

De functioneringsgesprekken zijn niet verplicht ingevoerd bij de GKV. Door informatie en ondersteuning probeert men wel te stimuleren dat alle plaatselijke gemeenten functioneringsgesprekken gaan voeren. Er is nog geen goed beeld van de resultaten.