

## **Voortgangsrapportage Samenwerking Predikanten en Kerkelijk Werkers**

**KTO 12-04  
Generale Synode april 2012**

In november 2009 besloot de synode in het kader van het Plan van Aanpak bij *Hand aan de ploeg* nader onderzoek te laten doen naar de bovengemeentelijke samenwerking van predikanten en kerkelijk werkers ten dienste van gemeenten, met het oog op het oplossen van financiële problemen, bezettingsproblemen en het bevorderen van de kwaliteit. In *De hand aan de ploeg* werd in dit verband gesproken over “werkgemeenschappen”: bovenplaatselijke samenwerkingsverbanden van predikanten en kerkelijk werkers. Het ging hierbij dus om teamvorming en werken in teams. Let wel: de term “werkgemeenschap” wordt daarnaast ook gebruikt voor de werkgemeenschap, zoals voorzien in de Kerkorde (Ordinantie 4.18); in deze voortgangsrapportage is uit de context duidelijk of het om teamvorming / werken in teams gaat of om werkgemeenschappen in de zin van de Kerkorde. Verder worden met “kerkelijk werkers” de beroepskrachten in de kerk bedoeld, die naast en met de predikanten werken op diverse terreinen van het gemeenteleven; in termen van arbeidsvoorwaarden worden zij als “kerkelijk medewerker” aangeduid.

Bij het onderzoek waartoe de synode in 2009 besloot ging het om experimenteel onderzoek naar de haalbaarheid / toepasbaarheid van de werkwijze die in *De hand aan de ploeg* is voorgesteld. In het voorjaar van 2010 werden daartoe 8 pilots opgezet, die tot en met oktober 2011 doorgingen. Ondertussen werd ook onderzoek gedaan naar het functioneren van de bestaande werkgemeenschappen (K.O. Ordinantie 4.18), mede om inzicht te krijgen in de mogelijkheid om de infrastructuur daarvan te gebruiken voor de werkwijze die in *De hand aan de ploeg* is voorgesteld. In de periode tot en met september 2012 wordt onderzoek gedaan naar bestaande praktijken van werken in teamverband in vergelijking met de werkwijze die in *De hand aan de ploeg* is voorgesteld. In de vergadering van de synode in november 2012 zullen besluitvoorstellen ter tafel liggen waarin de uitkomsten van de onderzoeken zijn meegenomen.

In het najaar van 2011 zijn de pilots afgesloten waarin experimenteel onderzoek gedaan is naar de in *Hand aan de ploeg* voorgestelde werkwijze voor de samenwerking van predikanten en kerkelijk werkers in teams. Er is bewust voor gekozen het onderzoek een experimenteel karakter te geven. Binnen de kaders van het format van *Hand aan de ploeg* gingen predikanten en kerkelijk werkers in kleinere en grotere werkgemeenschappen aan de slag. Het ging hierbij om samenwerken in teamverband aan de hand van een werkplan met coördinatie door een primus inter pares. Bijkomende opdracht was: zoek zelf oplossingen voor datgene waar het format van *Hand aan de ploeg* niet in voorziet. De bedoeling van deze opzet van de pilot was om zoveel mogelijk gegevens te verzamelen op basis waarvan de synode tot nadere besluitvorming kan komen over het in *Hand aan de ploeg* voorgestelde format (instellen van werkgemeenschappen om een antwoord te bieden op de bezettingsproblematiek vanwege een krimpende kerk). In de opzet van het onderzoek is bewust ruimte gelaten voor kritische reflectie op het voorgestelde format, mede om meer zicht te krijgen op de haalbaarheid om land-breed ermee te gaan werken.

De uitkomsten van de pilots zijn allereerst besproken in het overleg van de projectleiders van thema 3 (samenwerking predikanten en kerkelijk werkers) en thema 4 (samenwerking gemeenten). In dit overleg vindt met vaste regelmaat beraad plaats over de ontwikkelingen binnen de beide thema-lijnen, omdat deze nauw met elkaar samenhangen. Inmiddels heeft dit erin geresulteerd, dat ook in het landelijke project van SaGe (Samenwerking Gemeenten) expliciet gekozen is voor een geïntegreerde aanpak, waarin zowel de financiële huishouding, als de organisatie van de samenwerking tussen de gemeenten en de teamvorming in onderlinge samenhang meegenomen worden. Bij projectaanvragen voor SaGe wordt dus zowel naar de samenwerking van de gemeenten als naar de samenwerking van de beroepskrachten gekeken. De goede ervaringen die opgedaan zijn in het kader van *De hand aan de ploeg* krijgen hiermee een vertaling naar de reeds bestaande praktijk van inzet op de terreinen van

teamvorming en samenwerking van gemeente. Eerder werden die terreinen meer naast elkaar benaderd; inmiddels dus expliciet in onderlinge samenhang met elkaar.

Voor wat betreft de resultaten van de pilots is het van belang het volgende in aanmerking te nemen. Voor de pilots was een periode voorzien van anderhalf jaar. Hier was voor gekozen om te kunnen zien wat de uitkomst van het eerste seizoen van de pilot zou betekenen voor het tweede seizoen. Deze resultaatmeting is beperkter geworden vanwege het latere moment waarop de pilots van start gingen (zie hierover voortgangsrapportage II, november 2010). Globaal kan gezegd worden, dat aan het eind van de pilot-periode (oktober 2011) de richting waarin de samenwerking zich ontwikkelde zich wel aftekende. Wel werd duidelijk, dat er voor werkgemeenschappen waarbinnen nog niet veel ervaring met samenwerking was meer tijd nodig was voor de beginfase van de teamvorming, dan waar in *Hand aan de ploeg* van uitgaan werd. Enkele pilots waren bewust gekozen op de reeds vergaand ontwikkelde samenwerking in teamverband, zodat ook inzicht verkregen zou worden op het effect van de werkwijze volgens het format van *Hand aan de ploeg* op een dergelijk team. Wil de synode daar meer inzicht in hebben, dan zou het aanbeveling verdienen om aanvullende op de pilots in een aantal bestaande praktijken van teamwerk na te gaan in hoeverre het format van *Hand aan de ploeg* ook op langere termijn aansluit bij de praktijk van samenwerken in teamverband.

Wat zijn eerste bevindingen uit de pilots? Allereerst komt naar voren, dat de startfase van de teamvorming meer tijd vraagt, dan in het *Hand aan de ploeg*-format verondersteld wordt. Men moet elkaar eerst beter leren verstaan, leren omgaan met verschillen en ervaringen opdoen die het vertrouwen versterken; de benodigde investering in tijd en aandacht verdient zich later terug in betere samenwerking. Tegelijkertijd is het van belang dat in aanvang van de teamvorming aandacht gegeven wordt aan de visie van waaruit men gaat samenwerken; daarbij gaat het er primair om dat ecclesio-logie en ambts-theologie expliciet in relatie gebracht worden met de sociaal-maatschappelijke context van de kerk / gemeente. Verder werd het (perspectief om te) werken met en samenwerken op differentiaties / specialisaties als stimulerend en motiverend ervaren. Wel moet daarbij wel opgemerkt worden, dat men binnen de pilots overwegend wilde inzetten op het behoud van de koppeling tussen pastoraat en eredienst en meer generiek dan specifiek wilde (samen)werken. Hierin speelt mee, dat de identiteit van de predikant sterk verbonden is met relatiegerichte basistaken in de gemeente; andere taken lenen zich gemakkelijker voor verdeling binnen het team (thematisch, vorming en toerusting, vergaderstructuur). In vergelijking met begeleide teamvorming (zoals door de Werkbegeleiding van de Dienstenorganisatie) valt op, dat het ontwikkelen van samenwerking op eigen kracht (zoals in de pilots) meer tijd kost, dan een begeleide ontwikkeling van samenwerking.

Bij het trekken van conclusies ten aanzien van het format van *Hand aan de ploeg* dient overigens ook de uitkomst betrokken te worden van het onderzoek dat binnen thema 3 ook gedaan is naar het functioneren van de werkgemeenschappen in hun huidige vorm en opzet (voortgangsrapportage III). Dit onderzoek was mede bedoeld om inzicht te verkrijgen in de mogelijkheid om de huidige infrastructuur van werkgemeenschappen te benutten voor het opzetten van werkgemeenschappen in de zin van *Hand aan de ploeg*. De omvang van de huidige werkgemeenschappen is in veel gevallen echter te groot om er een team van te maken. In *Hand aan de ploeg* wordt uitgegaan van teams van 10 personen; een kwart van de huidige werkgemeenschappen telt meer dan 25 genodigden; de grootste werkgemeenschap telt 51 genodigden. Wel werd uit het onderzoek duidelijk, dat de huidige werkgemeenschappen gemiddeld gezien behoorlijk goed voorzien in wat in de Kerkorde (O. 4.18): men komt 4 à 5 keer per jaar bijeen; 13 van de 20 van de genodigden is aanwezig en dat zijn overwegend gemeentepredikanten; de bijeenkomsten worden in belangrijke mate gebruikt voor onderlinge bemoediging, collegiaal overleg en vooral themabespreking; de agenda is vooraf bekend, en meestal wordt er een verslag gemaakt; de taken (samenroeper en secretaris) zijn informeel, maar voor langere tijd zijn ingevuld. De kracht van de huidige (kerkordelijke zo ingestelde) werkgemeenschap zou echter onder druk komen te staan, als de werkgemeenschap op een geforceerde manier zou moeten gaan werken als een team ("werkgemeenschap" in termen van *De hand aan de ploeg*). Hoezeer in *De hand aan de ploeg* ook nadruk gelegd is op het belang van samenwerking en teamvorming, de organisatie daarvan is en blijft maatwerk.

De uitkomsten van het experimenteel onderzoek in de pilots, het onderzoek naar de werkgemeenschappen en de resultaten van de geïntegreerde aanpak van samenwerking gemeenten en teamvorming zullen in november meer gerichte aanbevelingen voor beleid en werkwijze voor de praktijk opleveren. Inmiddels gaat de ontwikkeling van een aanbod op het terrein van toerusting / training voor teamvorming door; in het kader van de Permanente Educatie zal hiertoe een aanbod gedaan gaan worden.