

Kerkdialoog

► Coaching en procesbegeleiding voor beter beleid en beheer

Tekst Bert van Rijssen

KerkDialoog is een gezamenlijk project van de Vereniging voor Kerkrentmeesterlijk Beheer en het Kantoor der Kerkelijke Administraties/ Kerkelijke Goederen. Oogmerk van KerkDialoog is het ondersteunen van gemeenten in een moeizame fase of bij het nemen van moeilijke beslissingen. Tegenwoordig worden die moeilijkheden vaak getriggerd door krimpsituaties en financiële problemen. Sluiten we een kerkgebouw of schrappen we in pastorale ondersteuning? Dat soort dilemma's. Die besluitprocessen worden vaak vertroebeld door discussies waar vaak uiteindelijk de ratio van het geloof door emoties van het ogenblik wordt overstemd en eindigen dan in 'loopgravenoorlogen'. KerkDialoog wil dat voorkomen door zo mogelijk in een vroeg stadium in dat proces de gemeenten te 'coachen'. Kerkcoaches vanaf het eerste uur zijn Eppie Klein en Cor Schaap.

Wij ontmoeten elkaar in Eppie's Elburgse kantoor. Mijn eerste vraag betreft het wezen van KerkDialoog: hoe zouden jullie dat zelf willen omschrijven?

Eppie trapt af. "Dialoog is belangrijk. Je gaat niet met de mensen in debat, maar treedt soms als mediator, soms als coach op, op basis van wederzijds vertrouwen. Je praat, al naar gelang de situatie, met kerkrentmeesters of met de hele kerkenraad, of brengt diverse groepen bij elkaar tot het resultaat wordt bereikt waar ze moeten zitten. Ik zie de dialoog meer als een opdracht dan als een instrument. Mijn ervaring van nadrukkelijke betrokkenheid als kerkcoach bij verschillende projecten is dat mensen de dialoog kwijt raken. Discussies op het gebied van beheer, gebouwen, beleidsinstrumentarium, beleidstukken lopen vaak hoog op. Dan gaan mensen redeneren vanuit stellingen, overtuigingen, houdingen. Ik ervaar dan dat de dialoog als doel moet worden gesteld."

Cor vliegt het praktischer aan. "We zijn in 2013 gestart. Aanleiding was de nood van heel veel kerken, en een hiaat in de hulpverlening op het terrein van de cijfers. KerkDialoog vertelt het verhaal van de cijfers en de cijfers van het verhaal, achter ieder cijfer zit een verhaal, met een kleine of grote V." Hij noemt wat voorbeelden. "Vragen van de kosten van een kerkgebouw afwegen tegen pastorale invulling, medegebruik van een kerkgebouw afwegen tegen alleenrecht, geld vrijmaken voor stenen of pastoraat, kijken naar geefpastoraat, waarom geeft men, hoe geeft men, welke motieven hanger daaronder. Uitgangspunt bij die vragen is wel goede informatie gebaseerd op duidelijke cijfers. Een door het KKA uitgevoerde 'Kerkscan' (inventarisatie van de financiële situatie van een gemeente gebaseerd op 30 verschillende criteria) is dan een heel praktisch instrument."

Wat is de KerkDialoog methode?

Eigenlijk de methode van iedere professionele consultant. Eppie: "We beginnen met goed te luisteren. Inventariseren wat het probleem is, analyseren, probleemoplossingen



formuleren, plan van aanpak opstellen mét elkaar, dan: heel belangrijk, draagvlak daarvoor zoeken, en monitoren van de uitvoering van het plan. Cor: "Praktisch hangt dat samen met de visie op betaalde dienstverlening zoals we die in de praktijk ontwikkeld hebben en die denk ik ook onderscheidend is."

Waarin onderscheiden jullie je dan van andere adviesinstanties op het gebied van kerkbeheer?

Cor schetst het werkveld: "Je hebt om te beginnen de gratis dienstverlening. Mensen die als vrijwilliger dit werk doen. Vrijwilligers zijn het goud in de kerk, niets dan lof verdienend, maar er zijn soms wel vragen te stellen bij professionaliteit en commitment, soms ook verstopte of duidelijke eigen- of groepsbelangen. Daarnaast is er de commerciële dienstverlening, waar contracten een belangrijke plaats innemen. Mensen die heel serieus met het vak bezig zijn, maar voor hen is geld verdienen toch wel een belangrijk argument. De derde vorm is de betaalde dienstverlening, zonder winstoogmerk. Daar beweegt zich KerkDialoog. Opdrachtgevers mogen de hoogste eisen stellen aan professionaliteit. Ook wij werken met een contract, maar dat is een open contract: geen verplichtend karakter met kleine letters, geen minimum aantal uren, iedere maand opzeggen is mogelijk." Eppie vult aan: "Vanuit een helder verwachtingsperspectief; wat mag je van elkaar verwachten en wat niet."

Kun je wat voorbeelden van succesvol afgeronde coaching trajecten noemen?

Eppie beschrijft een situatie bij een gemeente in noord-Nederland. Een traject met een vervelend begin, een kerkvisitatie, met grote ruzies tussen groepen en stromingen die met beleid bezig waren als gevolg. Anonieme brieven en alles wat daarbij hoort. Wat ga je dan doen? Eerst het vertrouwen herstellen, dan eigenlijk opnieuw leren hoe je met elkaar communiceert: hoe vergaderen, hoe een beleidsplan opstellen, een traject ingaan van 'ruzie maken' naar laten we samen sterk zijn. "Ik heb daar letterlijk vergadertrainingen gegeven." Het grote probleem was een al aanwezige onenigheid binnen de kerkenraad die vervolgens werd aangejaagd door het visitatierapport.

Cor noemt enkele voorbeelden uit west-Nederland. Drie verschillende gemeenten, je loopt mee met de kerkrentmeesters om in te voelen waar het over gaat. Heel concreet is dat: de gène dat cijfers niet meer sluiten. Of ruzie in de gemeenten omdat deelbelangen van gebouwen elkaar raken (ons gebouw versus ons gebouw). Soms zelfs tot chantage aan toe; "Ik betaal niet meer als de kerk gebouwen afstoot." Dan moet je creatief naar nieuwe mogelijkheden zoeken. Dat proces loopt nog, en er is een sfeer van 'met elkaar de schouders eronder'. In een andere gemeenten is na een inventarisatie een keuze gemaakt tussen kerken, op heldere grondslagen. In een derde gemeente waren de lasten van de monumentale kerk een probleem, ook dat is voortvarend opgepakt dankzij het coachingstraject.

Wat moet een kerkrentmeester doen als hij jullie inschakelt?

Eppie: "In de eerste plaats in een zo vroeg mogelijk stadium aan de bel trekken; in de tweede plaats eerst analyseren voordat naar oplossingen wordt gegrepen. Te vaak kiest men te snel een oplossing voor een probleem waar het eigenlijk niet over gaat." Cor: "Gewoon bellen en een afspraak maken. Dan kunnen we samen kijken wat er aan de hand is. Dat kan in een persoonlijk gesprek, dat kan in een kleine groep maar ook in een breder verband. Dat is plaatselijk weer verschillend." Eppie: "Verder het dringende advies om binnen de eigen club eerst zoveel mogelijk draagvlak te creëren voordat je ons gaat benaderen."

Welke talenten heb je nodig als kerkcoach?

Cor noemt bescheidenheid, en heel veel professionaliteit. Eppie haalt Patrick Lencioni (Amerikaanse auteur van managementboeken) erbij: heel slim zijn in het onderhouden van relaties. "Vaak is er discussie over beleidsplannen in gemeenten. Die worden in de kast gelegd, het talent van de kerkcoach is er dan op gericht dat verder te brengen. Commitment te creëren, en ervoor te zorgen dat je als gemeente stappen zet om in de toekomst gemeente te zijn."

Wat is jullie drive? Waar worden jullie blij van?

Eppie: "Als de woordverklaring door mag gaan, zonder belemmeringen, ook financieel, en zonder dat emoties te hoog opspelen." Cor: "Ik ben in eerste instantie tevreden als we onnodige ellende hebben voorkomen. Meer positief uitgedrukt: als we best practices kunnen doorgeven, maatwerk kunnen bieden, oplossingen brengen, en dankbaar kunnen zijn als we service verlenen en dat het dan ook werkt."

Hoe zien jullie de toekomst van KerkDialoog?

Eppie: "Ik heb geen zicht op hoe de kerk eruit komt te zien; vanuit het werk als kerkcoaches is geen lijn te trekken. Misschien moeten we ons meer als accountants dan als kerkcoaches gaan opstellen, helpen saneren? De praktijk van dienstverlening aan kleinere of grotere geloofsgemeenschappen zal nodig blijven. Intern kerkelijk, maar ook extern kerkelijk (bijvoorbeeld huiskamergemeenten)." Cor: "De cultuurhistorische en culturele betekenis van kerkgebouwen blijft belangrijk; we hebben vanuit het Evangelie wat te bieden en dat blijven we hebben. Alleen zal de vorm van gemeente-zijn steeds weer veranderen. Aan dat proces een bijdrage leveren, inspireert mij enorm."

Maak kennis met:

Cor Schaap



Ds. mr. J. C. (Cor) Schaap (Huizen, 1953) studeerde theologie in Utrecht, Groningen en Kampen, en daarna rechtsgeleerdheid in Leiden. Hij werkte jarenlang als gemeentepredikant in de Protestantse Kerk en in de Verenigde Protestantse Gemeente op Curaçao. Daarna was hij werkzaam als financieel adviseur en jurist in de bouwwereld. Momenteel heeft hij een eigen bureau voor algemene procesbegeleiding en mediation. Zijn specialismen, coaching en juridische advisering, zet hij vooral in voor kerkelijke gemeenten binnen en buiten de Protestantse Kerk. Sinds 2013 bundelt hij zijn verschillende achtergronden als Kerkcoach binnen KerkDialoog. Van zijn hand verscheen in 2013: 'Kerksluiting: einde of nieuw begin?'. In 2016 was hij hoofdredacteur van de jubileumbundel 'Geloven in Mediation'. Momenteel werkt hij aan een studie over mediation binnen de kerk en de kerkelijke rechtspraak/conflictoplossing. Zijn specialisaties binnen de kerk zijn: procesbegeleiding, vastgoed en kerkorganisatie, geldwerving, mediation en kerkrecht.

Eppie Klein

Ing. E. (Eppie) Klein (1955) studeerde bedrijfskunde aan de Christelijke Agrarische Hogeschool in Dronten. Daarna voltooide hij lerarenopleidingen in biologie, natuur- en scheikunde en volgde post-HBO trainingen in arbeidsrecht, bedrijfskunde, coaching en mediation. Hij startte zijn carrière in het onderwijs, als docent, maar al snel in verschillende leidinggevende functies: directeur, (con-)rector, lid van de raad van toezicht en - tot op de dag van vandaag - bestuursvoorzitter/bestuurder. Hij heeft ruime bestuurlijke en politieke ervaring, als gemeenteraadslid, lid van de Provinciale Staten in Gelderland (waar hij tussen 2011 en 2015 plaatsvervangend commissaris der Koning(in) was en de commissaris vanwege diens ziekte veelvuldig verving) en (interim) burgemeester van Lingewaal en Renkum. Momenteel is hij directeur-eigenaar van het organisatieadviesbureau ECM dialoog waar hij ook zelf coachings- en mediation trajecten begeleidt. Daarnaast is hij o.a. directeur/bestuurder a.i. van een tweetal scholengemeenschappen en plaatsvervangend algemeen examenleider staatsexamens in het Voortgezet Speciaal Onderwijs.

