

# Gedeelde verantwoordelijkheid: investeer in relaties

## In gesprek met dr. mr. Klaas-Willem de Jong over beleid en beheer in de gemeenten

**Tekst** Jos Aarnoudse **Beeld** K.W. de Jong, PThU, PG Eshof Hoevelaken

**Met kerkrechtsspecialist dr. mr. Klaas-Willem de Jong praat ik over de verhouding tussen beleid en beheer in de plaatselijke gemeente.**

### Verwacht het niet van de regels

Het gaat om de verhouding tussen kerkenraad en college van kerkrentmeesters. Dr. De Jong haalt het echter meteen in het gesprek weg uit de kerkordelijke sfeer. "Ja, in kerkordelijke regelingen is het geregeld zoals het geregeld is. Daar is in de drie kerken die in 2004 fuseerden tot Protestantse Kerk een hele voorgeschiedenis aan vooraf gegaan. Maar voor we naar de regels kijken en naar de bevoegdheden, is het van belang dat we het niet hebben over 'kerkenraden' en 'colleges', maar over de mensen die samen geroepen zijn tot het in goede orde leiden van een plaatselijke gemeente."

### Het gaat om samenwerkende mensen

De Jong vervolgt: "Het gaat om mensen, en om de manier waarop ze tegen dingen aankijken. Ik chargeer uiteraard, maar zeg toch niet iets vreemds, denk ik, als ik stel dat in een college van kerkrentmeesters gemiddeld gesproken een ander type mensen zit, dan in een kerkenraad, waar de meerderheid wordt gevormd door pastorale ouderlingen, predikanten en diakenen. Het is allemaal ook een kwestie van beeldvorming, dat besef ik, over jezelf en over de ander. Maar je ziet toch nogal eens de tegenstelling tussen re-

alisten versus idealisten. De mensen die op de centjes moeten passen enerzijds en de mensen met weidse vergezichten anderzijds. Aan de éne kant de 'ministers van financiën' die maar één ding lijken te kunnen zeggen (namelijk: 'nee') en aan de andere kant geestelijke romantici, die denken dat met Godsvertrouwen de bomen wel tot in de hemel zullen groeien. Dit zijn natuurlijk verschrikkelijke clichés over en weer, maar helaas toch al te vaak niet geheel gespeend van waarheid. Ook als het in de werkelijkheid niet zo is (er zijn ook idealisten met realiteitszin en realisten met visie), dan nog speelt onderlinge beeldvorming ons soms parten. Dominees die iets denken van kerkrentmeesters, kerkrentmeesters die weer ideeën hebben over dominees, diakenen die weer op een andere manier naar de anderen kijken enzovoort. Ik zie het gebeuren."

*"Het gaat om mensen, en om de manier waarop ze tegen dingen aankijken."*

### Zorg dat je op tijd met elkaar echt in gesprek gaat

"We zouden ermee moeten stoppen, met die beeldvorming, en er tegelijk rekening mee moeten houden, met de verschillen in perspectief, maar dan in positieve zin. Zolang het goed gaat, en er redelijk makkelijk een gezamenlijke agenda kan worden ontwikkeld, gericht op dezelfde zaak, blijft ieder wel op zijn of haar eigen stiel en wordt er gedaan wat gedaan moet worden om het geheel verder te brengen. Maar als er conflicten komen, dan wordt het anders. En nu komt het: de neiging bestaat dan vaak om opeens formele vragen te gaan stellen: wie gaat waar eigenlijk over, wat zijn de bevoegdheden van de één en wat van de ander? En dan gaan we elkaar vliegen afvangen over procedures en afbakeningen markeren, maar dan zeg ik: kom nu eens tot een echt gesprek. Bewaar dat niet tot het moment dat er een conflict is, maar erken en herken elkaar in de verlangens voor de kerk. Waardeer het eigen perspectief, de eigen talenten en competenties ►

*Kerkenraad Protestantse Gemeente De Eshof, Hoevelaken.*



en leer begrijpen, dat je als accountant en bouwkundige misschien anders naar een gebouw en de exploitatie kijkt, dan als liturg of jeugdwerker en omgekeerd. Leer met elkaar echt te praten over hoe je dat soort verschillen van perspectief kunt integreren, voordat je naar de kerkorde grijpt om je gelijk te halen over de vraag wie nu eigenlijk wat mag beslissen, en in welke volgorde.”

*“Leer met elkaar echt te praten over hoe je dat soort verschillen van perspectief kunt integreren, voor je naar de kerkorde grijpt om je gelijk te halen over de vraag wie nu eigenlijk wat mag beslissen, en in welke volgorde.”*

“We nemen in kerkenraden daar te weinig tijd voor. Ik pleit voor zaken als een ‘heidag’ voor ambtsdragers en dan begeleid door iemand van buiten de gemeente. Elkaars nieren proeven, geestelijk, maar ook als ‘bestuurders’. Wat is onze motivatie om als ambtsdrager beschikbaar te zijn, hoe staan we zelf in de kerk, waar willen we voor gaan, waar zijn we bang voor? Laat dit niet domineren door één van de ambten, maar besef dat het juist in onze kerkordening is verankerd, dat je het sámen doet met de verschillende ambten, en daarbinnen nog met de persoonlijke kwaliteiten en het charisma van de individuele personen. Kortom: investeer te allen tijde in de relaties binnen je gemeente en kerkenraad, ook en juist in bestuurlijke zin.”



## Leiderschap en besluitvorming

“Maar er moeten op een zeker moment toch ook besluiten genomen worden?” werp ik op. Klaas-Willem de Jong: “Natuurlijk, maar als je oog hebt voor de verschillende eigen invalshoeken, voor wat de ander nodig heeft, dan ga je daar ook besluitvoorbereidend en besluitvormend veel beter mee om. Uiteraard: een moderamen fungeert vaak ook als een soort crisisteam als er snel zaken moeten worden opgelost. Maar als de leden tegelijk blijven bedenken, dat ze ‘slechts’ het moderamen zijn, dus dienstbaar aan hun raad en college, dan gaat het goed. En ook omgekeerd: dan vertrouwt een college of een raad ook veel makkelijker wat een moderamen tussendoor allemaal uitvoert. Ik noem maar een voorbeeld van zo’n wisselwerking.”

## Zorg en verzorging

“Wat betreft het beheer: de ‘zorg’, dus het geheel van het beheer, inclusief het beleid, is een kwestie van gezamenlijkheid: dus van de hele kerkenraad. Benadruk de gedeelde verantwoordelijkheid. Verlos de kerkrentmeester van het gevoel dat hij of zij er op sommige punten alleen voor staat (zorgen over het geld bijvoorbeeld). Maar ook omgekeerd: verlos de dominee of de missionaire werker van het gevoel dat hij of zij er alleen voor staat (kansen en mogelijkheden zien, maar hoe kunnen ze in vredesnaam gefaciliteerd worden, zonder dat het ellenlang duurt?)”

“De ‘verzorging’ daarentegen, de praktijk van het beheer, is door het kerkordelijke kader dat we hebben geschapen gedelegeerd. Dat betekent dat verplichtingen en bevoegdheden zijn uitbesteed aan bepaalde personen. Soms moet je inderdaad een stapje terug zetten: o ja, dit is gedelegeerd, niet omdat wij dat hebben gedaan, maar omdat dat zo is geregeld. We moeten die gedeelde en de eigen verantwoordelijkheid van de verschillende ‘spelers in het spel’ dan ook respecteren. Kerkrentmeesters gaan bij de ‘verzorging’ van de materiële belangen van de gemeente daar en daar over, diakenen gaan weer daar en daar over. En zo is het. Punt.”

*“Kortom: investeer te allen tijde in de relaties binnen je gemeente en kerkenraad, ook en juist in bestuurlijke zin.”*

“Ondertussen blijft de ‘verzorging’ een onderdeel van de ‘zorg’, en dus gelinkt aan het geheel van het gemeentezijn. En zeker, uiteindelijk is de kerkenraad op een bepaalde manier eindverantwoordelijk, maar niet zó, dat men anderen opzij kan schuiven, maar alleen op de manier dat men de taak verstaat het met anderen eens te worden. Als je dus in goede tijden niet geïnvesteerd hebt in de relaties en in het kunnen waarderen en benoemen van de verschillende perspectieven, is het razend moeilijk om dat via formele bezweringen recht te krijgen op het moment dat er gedoe ontstaat.”



### Over dr. mr. Klaas-Willem de Jong

Klaas-Willem de Jong (geboren 1961) studeerde in Kampen en Boedapest. Hij promoveerde in 1996 op de liturgiegeschiedenis van de Gereformeerde Kerken. Later volgde hij een studie Nederlands Recht aan de Open Universiteit die hij afsloot met een scriptie over onrechtmatiggedaadsrecht en kerkelijke regelgeving.

Tussen 1987 en 2016 diende hij vier gemeenten als predikant. Sinds 2015 is hij docent kerkrecht aan de Protestantse Theologische Universiteit, daarnaast coördinator van de bacheloropleiding die samen met de VU verzorgd wordt en leider van een project rond de klassieke gereformeerde liturgische formulieren.

Hij publiceert geregeld over kerk en recht, onder meer in zijn weblog [www.kerkenrecht.nl](http://www.kerkenrecht.nl). Zeer de moeite waard!

### Extra verantwoordelijkheid voor een kerkenraadsmoderamen

“Daarnaast vind ik, dat een kerkenraadsmoderamen als spin in het web een extra verantwoordelijkheid heeft om processen en procedures te bewaken. Dat informatievoorziening goed is en afspraken worden nagekomen. Dat hoort bij ‘eindverantwoordelijk’ zijn: dat je een stapje harder zet om tot een resultaat te komen, initiatief neemt om zaken los te trekken, extra tijd steekt in mensen die elkaar minder lijken te begrijpen.”

### En waarom is het geregeld zoals het is geregeld?

“Als je je nu afvraagt: waarom is het nu zo geregeld dat er samenspel tussen kerkenraad en college van kerkrentmeesters wordt verondersteld in de kerkorde, dan is het antwoord vrij simpel: we hebben een hele geschiedenis achter ons van een zekere spanning over de verhouding tussen beleid en beheer in de kerk: wie heeft het voor het zeggen: de ambtsdragers die de ‘inhoud’ beheren, of de ambtsdragers die de ‘middelen’ beheren? Welnu: dat is een valse tegenstelling. We hebben geen regelingen willen bedenken die feitelijk ‘witwassen’, dat ‘wie betaalt ook bepaalt’. Andersom willen we ook niet meer

*“Het werkt alleen als je leert inleven in elkaars positie, verantwoordelijkheid en dilemma’s en als je voortdurend investeert in goede relatie onderling.”*

kerkbeheerders bejegenen als loopjongens voor (een deel van) de kerkenraad.”

“Beleid en beheer horen bij elkaar. Het samen werken aan een beleidsplan is een uitnodiging tot het inhoudelijke gesprek. Het verder invullen via afgestemde werkplannen en begrotingen moet daaruit voortvloeien. Ik kom terug op mijn inzet bij dit gesprek: hoezeer we de eenheid van beheer en beleid op allerlei manieren ook institutioneel in de regels hebben proberen te verankeren: het werkt alleen als je je leert inleven in elkaars positie, in elkaars verantwoordelijkheid en in elkaars dilemma’s en als je voortdurend investeert in goede relaties onderling.”