

Goed besturen en beslissen in de kerkelijke gemeente

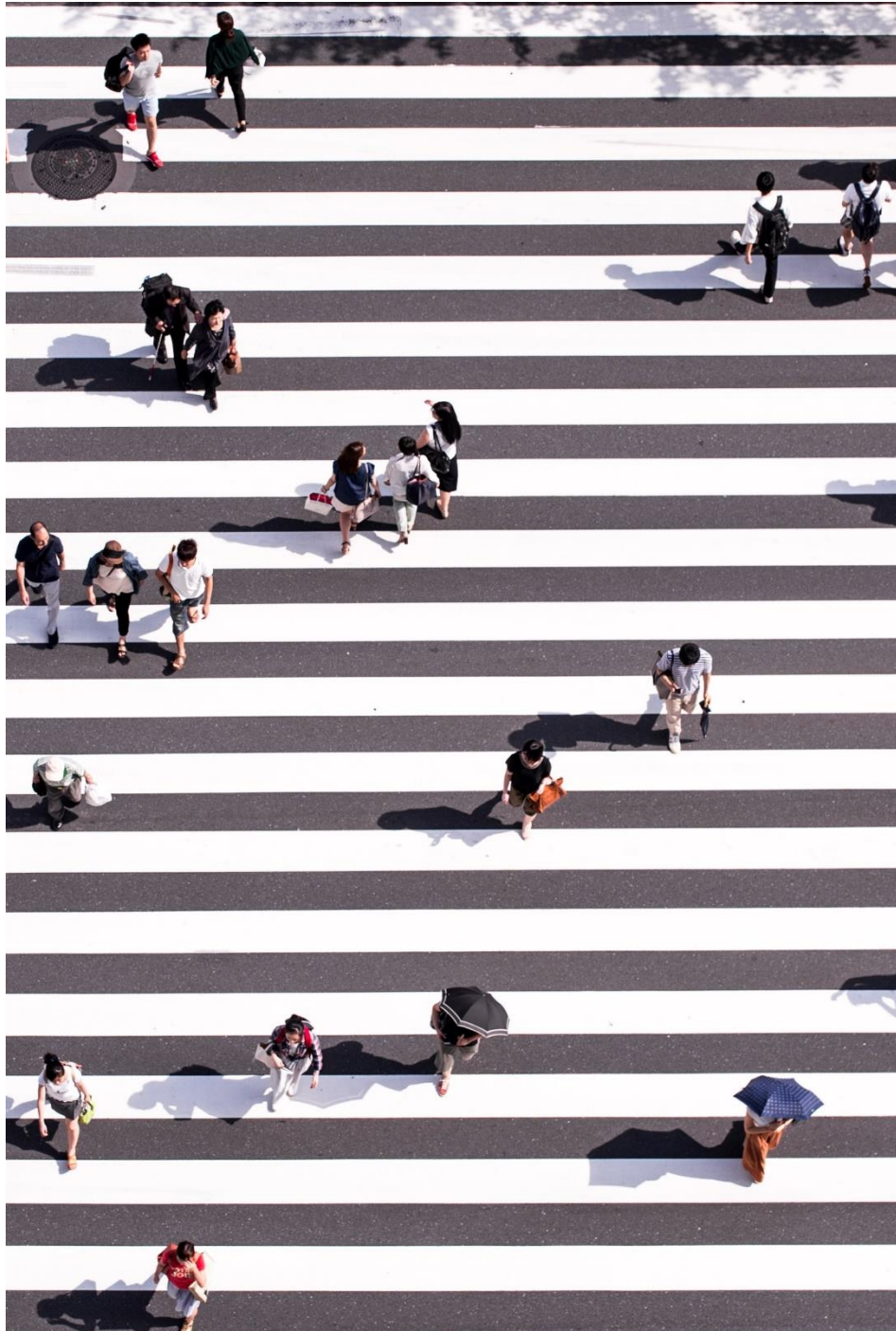


Photo by [Ryoji Iwata](#) on [Unsplash](#)

Besturen en beslissen. Wie gaat waarover en op basis waarvan? Een handreiking voor besturen en besluiten ten behoeve van kerkenraden en colleges van kerkrentmeesters.¹

1. Goed bestuur – inleiding

Wat is goed bestuur? Die vraag is actueler dan ooit bij afnemende bestuurskracht. Animo om in een bestuur plaats te nemen neemt af terwijl de eisen hoger worden. Bestuursaansprakelijkheid, wet- en regelgeving, risico's bij grote beslissingen en de snelheid van informatie maken het de bestuurder er niet makkelijker op. Daarom is het nuttig om de analyse eens te maken van de beslisruimte van een bestuur(der) en waarop een bestuur(der) zich baseert. Dat is niet alleen relevant voor (potentiele) bestuurders die houvast zoeken maar minstens even belangrijk voor belanghebbenden die goed bestuur ontvangen. Weten wat je kunt verwachten van een bestuur is een groot goed. Dat geldt nadrukkelijk ook voor verhoudingen tussen bestuurders onderling. Nieuwkomers hebben hun verwachtingen van het bestuur waarin zij deel van gaan uitmaken, maar hebben ook te maken met een werkwijze en houding van het zittende bestuur.

Er zijn een aantal perspectieven die een bestuur kan hanteren bij het nemen van beslissingen. Niet omdat het zo moeilijk is om beslissingen te nemen, maar omdat gedegen besluiten sterker zijn, op meer draagvlak kunnen rekenen en minder risico's met zich meebrengen. We zijn zeker niet uitpuutend in het benoemen van een aantal perspectieven, maar willen slechts bouwstenen aanreiken die bestuurders kunnen helpen. Er wordt vanuit diverse perspectieven gekeken naar beslissingen: vanuit bestuurlijk, organisatorisch, kerkordelijk, plaatselijk en vanuit theologisch perspectief.

Besturen gaat hoofdzakelijk om het nemen van besluiten. Besluiten om iets te gaan doen, te wachten of misschien ook niet te gaan doen. In deze tekst gaat het niet om eenvoudige besluiten, zoals het vervangen van iets dat versleten is. Het gaat er in deze tekst om, te helpen bij besluiten die omvangrijk zijn. Er zitten diverse kanten aan zo'n fors besluit. Dat kan beginnen door het besluit in het vooruitzicht te stellen, afwegingen van diverse aard, de rol van informatie, de omgang met beeldvorming en imago, de risico's en de impact op vrijwilligers en betaalde medewerkers. Zo zijn er allerlei factoren die vragen om aandacht en meegewogen kunnen worden in het proces van besluitvorming. 'Kunnen', want in iedere gemeente kan besluitvorming op een andere wijze verlopen. De beschrijvingen en voorstellen die volgen, zijn dan ook geen blauwdruk of routekaart voor succes. Het zijn eerst en vooral mogelijkheden waaruit gekozen kan worden omdat, zo is onze overtuiging, een besluit sterker wordt door er vanuit meerdere perspectieven naar te kijken.

¹ Ook colleges van diakenen kunnen hun voordeel doen van deze handreiking, maar in de praktijk zijn het vooral de kerkenraad en het college van kerkrentmeesters die besluiten nemen waarbij de impact op de gemeente groot kan zijn.

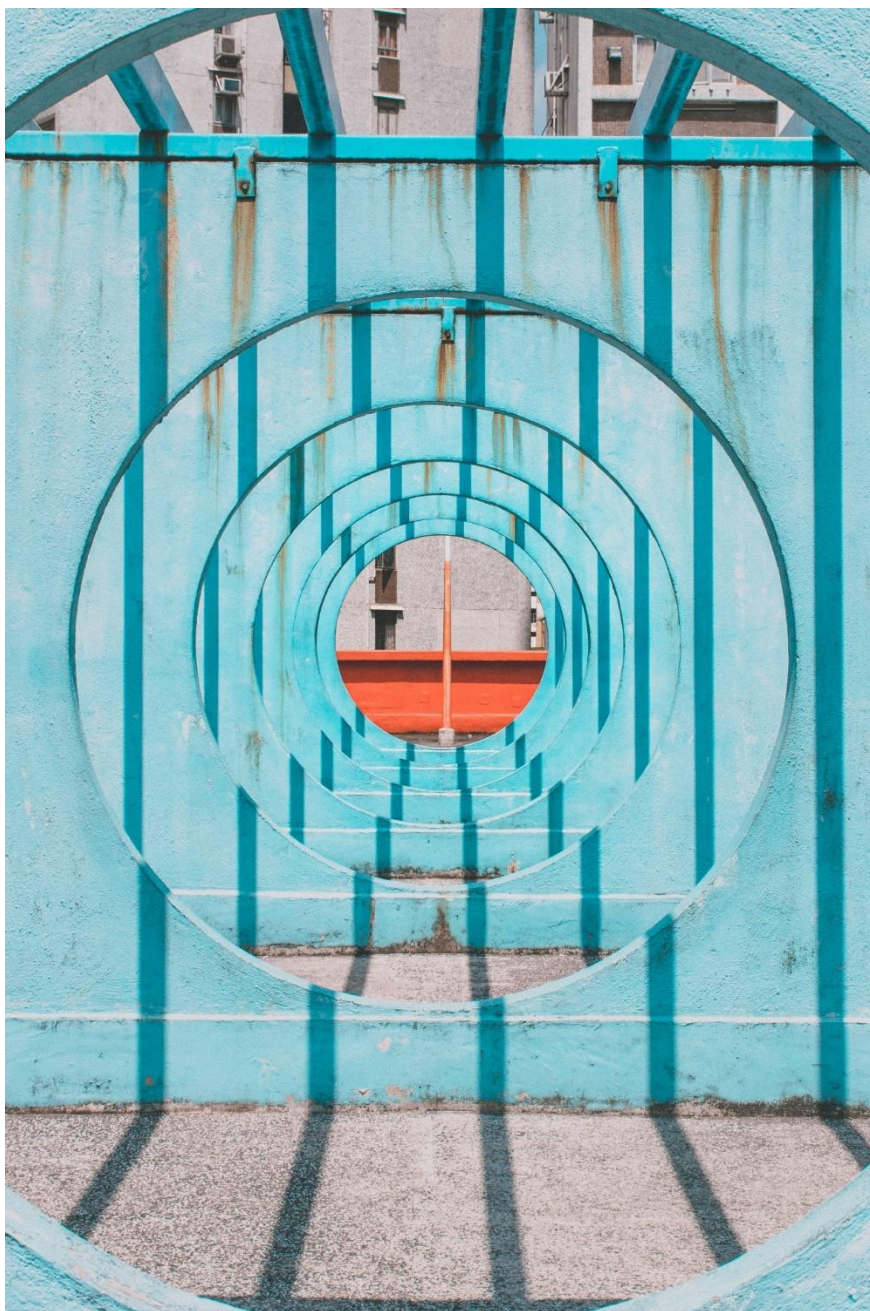


Photo by [Joel Fulgencio](#) on [Unsplash](#)

In de afbeelding zou je perspectief kunnen zien. Je moet echter wel van een bepaalde kant kijken. De manier van kijken bepaalt het perspectief. Hoe zou je dit in je kerkenraad kunnen gebruiken?

2. Bestuurlijk perspectief

Op het gebied van goed bestuur is er veel informatie beschikbaar. Er zijn een aantal beginselen die over het algemeen voor de meeste besturen kunnen gelden en kunnen worden ingezet.

- **Transparantie;** de wijze waarop besluitvorming plaatsvindt is duidelijk en vindbaar voor belanghebbenden. Bij te nemen besluiten met een grote impact worden belanghebbenden om hun mening gevraagd. Over besluiten van kleinere omvang worden belanghebbenden geïnformeerd via gebruikelijke communicatiekanalen. Bijvoorbeeld: in de Plaatselijke regeling moet worden vermeld op welke wijze de verkiezing van ambtsdragers plaatsvindt.
- **Betrouwbaarheid;** het bestuur doet hetgeen er van haar wordt verwacht en is in staat om beleid te voorzien van solide, financiële onderbouwing. Bijvoorbeeld: de ambitie om te gaan samenwerken met een naburige gemeente moet op enig moment gestalte krijgen.
- **Bereikbaarheid;** het bestuur is bereikbaar voor diegenen die haar willen bereiken, reageert tijdig op verzoeken, vragen, meningen of andersoortige uitingen van belanghebbenden. Bijvoorbeeld: op de website zijn gegevens van het bestuur te vinden of minstens een vertegenwoordiger van het bestuur met een naam, e-mailadres en telefoonnummer.
- **Doelmatigheid;** het bestuur besteedt middelen doelmatig aan de doelstelling die op heldere wijze is geformuleerd in een beleidsplan. Doelmatig betekent: inzet van mensen en middelen dragen bij aan de gestelde doelen. Die inzet wordt bevorderd en waar nodig ondersteund. Bijvoorbeeld: de fondsen of collecten die zijn gehouden ten bate van de inrichting van een jeugdhonk worden daadwerkelijk besteed.
- **Legitimiteit;** het bestuur neemt beslissingen waarvan zij weet dat zij bevoegd is om deze beslissingen te nemen. Op deze wijze kan het bestuur haar handelen rechtvaardigen. Verder respecteert zij de vigerende wet- en regelgeving die van toepassing is bij het nemen van beslissingen. Bijvoorbeeld: het bestuur stemt nog niet in met het organiseren van een schoonmaak van de dakgoten van de kerk omdat de veiligheid van medewerkers nog onvoldoende is gewaarborgd.
- **Verantwoording;** het bestuur brengt jaarlijks verslag uit van haar werkzaamheden, stelt gemeentelieden in de gelegenheid om de verslaglegging of verantwoording te controleren aan de hand van toegestane toetsen. Bijvoorbeeld: de jaarrekening wordt ter inzage gelegd, belanghebbenden worden uitgenodigd en er is iemand aanwezig met kennis van zaken die vragen over de jaarrekening kan beantwoorden.
- **Zorgvuldigheid;** in de beslissingen die er worden genomen, gaat het bestuur steeds na of de juiste feiten en bijbehorende informatie beschikbaar is en wordt afgewogen welke impact een beslissing mogelijk heeft. Hierbij kan het ook voorkomen dat een beslissing wordt opgeknipt in delen. Bijvoorbeeld: het bestuur wil een evenement laten plaatsvinden in het kerkgebouw, maar weet dat het mogelijk om weerstand stuit en organiseert daarom een informatieavond. De gemeente eerst polsen is beduidend anders dan de gemeente voor een voldongen feit stellen.
- **Integriteit;** integriteit begint met transparantie. Integriteit betekent eerlijk handelen c door zowel organisatie als individu. Een voorbeeld van organisatorische integriteit: een besluit met grote impact wordt over meerdere vergaderingen uitgesmeerd en waarbij het voor alle leden helder is welke belangen of risico's er op het spel staan. Een voorbeeld van persoonlijke integriteit: er is vastgelegd (bijvoorbeeld in een Plaatselijke regeling) dat er een vierogen-principe geldt voor bepaalde taken in de gemeente.

3. Organisatorisch perspectief

Besturen kan worden beschreven als: reageren op bekende en onbekende plannen, gebeurtenissen en ontwikkelingen die van invloed zijn op jouw organisatie.

Besturen is voor een deel emotie en voor een deel ratio. Emoties zijn niet altijd zichtbaar of op juiste wijze te interpreteren. Het is zeker zaak om op emoties te letten bij het besturen of overleggen.

Zowel emotie als ratio doet ertoe bij het nemen van beslissingen. De rationele kant is de waarneembare kant en kan als gezamenlijke basis dienen voor het richten, inrichten en verrichten van werkprocessen of taken. We schetsen vier mogelijkheden om werkprocessen vanuit organisatorisch perspectief vorm te geven.

1. Werk met een cyclus waarin ten minste voorkomt: visie, doelstelling, organiseren, controleren of bijsturen en ten slotte: evalueren. Werken vanuit een visie reikt een gemeenschappelijk kader van waaruit doelstellingen kunnen worden afgeleid. De doelstellingen vervolgens, zijn op hun beurt weer uitgewerkt in een jaarplan of werkplan. En tenslotte kunnen uit een jaarplan of werkplan de taken worden bepaald die nodig zijn om dit plan te volvoeren waarmee de cirkel weer rond is doordat er een bijdrage wordt geleverd aan de visie. Het is praktisch goed werkbaar als onderwerpen of aandachtsgebieden worden gekoppeld aan een 'eigenaar' die het bestuur periodiek bijpraat en om input vraagt.
2. Stel als bestuur een waarden-gedreven werkwijze vast waarin bestuurders elkaar kunnen vinden. Zo kun je als bestuur met elkaar afspreken welke waarden belangrijk zijn. Dat kan bijvoorbeeld zijn: elkaar ruimte geven in discussies, zorgvuldigheid, tempo dat voor een ieder bij te benen is of betrouwbaarheid. Als deze waarden eenmaal per jaar als agendapunt op de agenda komen, dan kan een bestuur daarop reflecteren. Het reflecteren is een belangrijke functie bij het besturen van een organisatie. Ontwikkelingen volgen elkaar op, mensen lossen elkaar af en taken krijgen een andere inhoud. Als bestuur kun je niet anders dan te anticiperen op deze omstandigheden. Zoals een gebouw jaarlijks wordt onderworpen aan een inspectie, zo kan ook een bestuur naar zichzelf kijken, zich uitspreken over haar eigen positie, haar functioneren en de omgang met elkaar.
3. Het onderscheid tussen een uitvoerend bestuur en een beleidsvormend bestuur. Veel taken in de kerk worden verricht door leden van de kerkenraad. Leden van de kerkenraad staan over het algemeen bekend om hun bereidwilligheid om taken op zich te nemen. Niet zelden worden zij als eerste gevraagd als er een taak te verrichten is. Dat is natuurlijk niet vreemd, als je bedenkt dat een bestuur als eerste afweet van mogelijke taken die ontstaan. Het is echter zinvol om een onderscheid te maken tussen een uitvoerend bestuur en beleidsvormend bestuur. Enkele kenmerken zullen het onderscheid verder markeren. Een uitvoerend bestuur is druk met de uitvoering, regelt veel op de korte termijn, werkt vaak hard en ook nog eens adhoc. Een beleidsvormend bestuur werkt meer planmatig, delegeert taken, stuurt op hoofdlijnen en denkt aan de langere termijn. In de praktijk lopen deze twee bestuursstijlen door elkaar heen.
4. Analyseer krachtenvelden. De huidige bestuursleden weten wat hun te doen staat, werken vanuit een visie en een helder kader (met eigen waarden) en hebben daarmee hun handen vol. Op enig moment echter, treden zij af. Hoe je nieuwe bestuurders krijgt is een actuele, zo niet de grootste vraag van de huidige tijd.
Als het denken vanuit de vrijwilliger of aspirant-bestuurslid minder goed ontwikkeld is, is de kans groot dat er geen nieuwe bestuursleden kunnen worden gevonden. Het is in deze handreiking niet de bedoeling om over werving van vrijwilligers te spreken. Wel vragen we aandacht voor de stap die voorafgaat aan het werven van vrijwilligers. Want, hoe

aantrekkelijk is het bestuurslidmaatschap nu? Als er wordt gewerkt vanuit heldere kaders, in gezamenlijkheid en concreetheid is het aantrekkelijker om in een bestuur zitting te hebben, dan de minder goede voorbeelden van besturen. De minder aantrekkelijke aspecten van besturen blijft helaas lang in de menselijke herinnering hangen.

4. Kerkordelijk perspectief

Wat staat er in de kerkorde over besluitvorming?

Hoofdregel is dat er bij besluitvorming wordt geprobeerd om tot een gezamenlijk standpunt te komen (Ord. 4-5-1). Voorafgaand aan besluitvorming worden pro en contra besproken en wordt er rekening gehouden met de belangen van minderheden. Als eenparigheid niet te realiseren is, kan er worden gestemd. Hierbij geldt dat er wordt besloten via een meerderheidsstandpunt. Bij het nemen van een besluit is de aanwezigheid van minstens de helft van het aantal leden aanwezig is. Het aantal leden wordt afgeleid uit het rooster van aftreden. Tegelijkertijd willen we nogmaals op het belang van overleg voorafgaand aan de besluitvorming wijzen. De stemmen kunnen worden geteld bij een stemming, maar uit het voorafgaande overleg of uit de discussie moet blijken of de stem van de minderheid met goede argumenten kan rekenen op medestanders. Zeker, de meerderheid bepaalt maar hopelijk is er ook aandacht voor minderheidsstandpunten. De 'nee-stemmers' kunnen mogelijk worden onderscheiden in stemmers die om futiliteiten 'nee' stemmen of zwaarwegende argumenten hebben. Soms kan een besluit beter worden van vormen van kritiek.

Alvorens uitvoerig in te gaan op het wegen van stemmen in een bestuur, volgt er eerst een tabel met enkele situaties waaruit de formele betrokkenheid blijkt van kerkenraad en college van kerkrentmeesters.

Beknopt overzicht van besluiten voor de diverse, periodiek terugkerende activiteiten in de kerkenraad

handeling	vorm	voorwaarden	Opm.
Ideale besluitvorming	eenparigheid	unanimiteit	
Stemmen	Bij meerderheid	Quorum (helft) aanwezig	Vooraf kan aanvullende eis worden gesteld aan benodigd aantal stemmen. Althans, voor zover de kerkorde de keuze hierin vrij laat.
Jaarrekening	Vorbereiding door colleges (cvd of cvk)	Vaststellen door kerkenraad	
Begroting	Vorbereiding door colleges (cvd of cvk)	Vaststellen door kerkenraad	Kaderstellend
Beleidsplan	Initiatief: kerkenraad	Samenspel (afstemmen en	Kaderstellend

		overeenkomen) door kerkenraad met cvd en cvk.	
Kennen en horen / beraad	Inbreng van gemeenteleden meewegen	Betreft alleen een voorgenomen besluit. Er moet voldoende ruimte worden gegeven aan de gemeente om te kunnen reageren.	Gemeenteleden spreken zich uit, maar kerkenraad beslist.
Kennen en horen / beraad (verplichte vorm bij verandering)	- Toelaten doopleden tot heilig avondmaal - Zegenen van verbintenissen, anders dan die van man en vrouw	Beraad in de gemeente, niet verder gespecificeerd. Te denken is aan (minimaal) enkele gemeenteavonden.	Gemeenteleden spreken zich uit, maar kerkenraad beslist.
Voorafgaande toestemming van kerkenraad	Voor een aantal zaken ²	Toestemming kerkenraad is vereist	College van kerkrentmeesters vraagt kerkenraad.
Toestemming CCBB	Volgens kerkorde 11-7-3 ³	In bepaalde situaties is toestemming CCBB vereist.	

² Kerkorde 11-5-1: Voorafgaande instemming van de kerkenraad is nodig voor rechtshandelingen betreffende:

- het verkrijgen, bouwen, ingrijpend verbouwen, uitbreiden of restaureren, verhuren, bezwaren, verkopen of op andere wijze vervreemden en afbreken van een gebouw of een orgel, beide in gebruik ten behoeve van de eredienst of anderszins van belang voor het leven en werken van de gemeente;
- het aangaan van verplichtingen waarin niet bij vastgestelde begroting is voorzien;
- het aanvaarden van erfstellingen, legaten en schenkingen onder last of voorwaarde;
- het oprichten van of deelnemen aan een stichting;
- het voeren van processen voor de overheidsrechter en het aangaan van overeenkomsten om geschillen op een andere wijze tot een oplossing te brengen.

³ Het college van kerkrentmeesters of het college van diakenen is eerst na voorafgaande toestemming van het klassicale college bevoegd tot

- het aangaan van rechtshandelingen betreffende het op ingrijpende wijze verbouwen, uitbreiden of restaureren, verkopen of op andere wijze vervreemden, bezwaren en afbreken van een kerkgebouw of een orgel van cultuurhistorische of architectonische waarde en het verkopen of op andere wijze vervreemden en bezwaren van voorwerpen van oudheidkundige, historische of kunstwaarde;
- het aangaan van een overeenkomst met financiële gevolgen met een lid van het college van kerkrentmeesters, een lid van het college van diakenen of een van de andere leden van de kerkenraad alsmede personen die in dienst staan van de gemeente;
- het beschikbaar stellen van diaconale gelden voor niet diaconaal werk van de gemeente;
- het oprichten van of het deelnemen aan een stichting.



Photo by [JOHN TOWNER](#) on [Unsplash](#)

Een mens kan zich klein voelen in een enorme ruimte. De ruimte boezemt ontzag in. Tegelijkertijd is ruimte een voorwaarde voor de mens als deel van een organisatie of van een kerkelijke gemeente. Krijgen talenten en de dragers ervan ruimte in jouw gemeente?

Bezwaren

Bij een bezwaar tegen een besluit kan de bezwaarmaker om heroverweging verzoeken bij de desbetreffende vergadering. Zo'n verzoek om heroverweging (de kerkorde spreekt van een revisie) dient uiterlijk dertig dagen na het genomen besluit ingediend te worden (ord. 12-1-3). Komt men er niet samen uit, dan is er een mogelijkheid om het aan te kaarten bij het college voor de behandeling van bezwaren en geschillen. Het heet dan: een bezwaar (ord. 12-3-5). Het college voor de behandeling van bezwaren en geschillen zal door bemiddeling proberen het bezwaar weg te nemen. Mocht er dan nog geen oplossing zijn, dan volgt er rechtspraak door dit college. Bezwaren tegen besluiten kunnen alleen worden ingediend voor wat betreft het bestuurlijk functioneren. Dat betekent dat er wordt getoetst of bijvoorbeeld kerkordelijke voorschriften in acht zijn genomen, zorgvuldigheid is betracht en of belangen op de juiste manier zijn afgewogen. De uitspraak van het college voor de behandeling van bezwaren en geschillen is bindend.

Naast de formele aspecten en procedures neemt een kerkenraad beslissingen waarbij de individuele (kerkenraads)leden ruimte kunnen innemen en ontvangen voor hun standpunt of uitwisseling van ideeën. Daaraan is de term 'informele voorwaarden' gegeven. Hieruit moge blijken dat het idealen zijn die in praktijk kunnen worden gebracht, maar mogelijk subjectief ervaren worden. En dat maakt besturen boeiend.



Photo by [Patrick Tomasso](#) on [Unsplash](#)

Een hoeveelheid papieren stukken mogen indrukwekkend zijn, van papieren tijgers houdt geen mens. Op welke manier zijn beleidsdocumenten in jouw gemeente benaderbaar, bereikbaar en leesbaar?

Informele voorwaarden voor besluitvorming – checklist (deze informele voorwaarden kunnen ook geheel of gedeeltelijk dienen als evaluatie van besluitvorming)

Handeling of werkwijze	Voldoende In praktijk gebracht	Onvoldoende in praktijk gebracht	n.v.t.
Het is duidelijk wie bevoegd is om het besluit te nemen (bijv. kerkenraad of college van kerkrentmeesters)			
De informatie die nodig is om een besluit te nemen is aan een ieder tijdig en volledig verstrekt			
Beslissers hebben de gelegenheid om meer tijd aan te vragen voor hun overwegingen			
Grotere besluiten worden over meerdere vergaderingen uitgesmeerd			
De risico's van beslissingen zijn bekend			
De consequenties of impact van beslissingen zijn bekend. Meerdere perspectieven zijn mogelijk: impact op eigen organisatie, op inzet van mensen, invloed op klimaat, enz.)			
Bij onvoldoende kennis 'in eigen gelederen' wordt externe kennis ingewonnen			
Het doel van een te nemen besluit is helder			
De financiële kant van een besluit is in kaart gebracht			
Belangen zijn afgewogen			
Het tempo van de route naar een beslissing kan op goedkeuring rekenen			
Er is voldoende gelegenheid geboden voor tegenkrachten, kritiek en zorg			
Er is geprobeerd om besluitvorming sterker te maken m.b.v. de gehoorde kritiek, zorg en tegenkracht.			
Bij grote bezwaren is er geprobeerd om het bezwaar weg te nemen of het risico aanvaardbaar te maken			
Bij grote bezwaren is er onderscheid gemaakt in consent ('ik zie het anders maar laten we verder gaan') en consensus ('we zijn het allemaal eens met elkaar')			
Het besluit past in het beleid, past bij de ambities en past bij de doelstellingen zoals die zijn geformuleerd in het beleidsplan			
Er zijn alternatieve scenario's onderzocht			
En besluit dat te groot is, is in delen geknipt			
Er is bekend wat er opgelost, verholpen of bijgedragen is als het besluit is uitgevoerd.			
Bij belangrijke besluiten kan overwogen worden om van te voren te bepalen dat er een meerderheid nodig is voor een positief besluit			

5. vanuit plaatselijk perspectief

Het spreekt vanzelf dat degenen die beslissen in de kerkelijke gemeente, bekend zijn met hun naam en gegevens waaronder zij bereikbaar zijn. In een dorpsgemeenschap ligt dit anders dan in een stad met een grote studentenpopulatie. Behalve het kunnen vinden van gegevens van bestuurders, is het prettig als bestuurders benaderbaar zijn voor gemeenteleden of anderen. Daarnaast zijn er ontwikkelingen die ervoor zorgen dat niet ieder gemeentelid precies weet wat een kerkbestuur doet, wat de wijze van werken is of welke besluiten kerkenraden kunnen en mogen nemen. Een kerkbestuur mag bijvoorbeeld niet plots besluiten om een monumentale kerk te koop te zetten om vervolgens op zoek te gaan naar een modern gebouw. Een kerkenraad die transparant is, laat zien wie ze zijn, wat ze doen, volgens welke richtlijnen ze werken en welke doelen er worden nagestreefd. Veel kerkelijke gemeenten hebben deze informatie op hun website staan. Dat helpt de vindbaarheid maar ook de transparantie van bestuur en beheer. Natuurlijk zijn ook in dit perspectief de eerder genoemde waarden van belang. Vaak zullen waarden als integriteit of betrouwbaarheid gewaardeerde waarden zijn. Op deze waarden zijn bestuurders aanspreekbaar. Omdat plaatsen, gemeenten, regio's en streken van elkaar kunnen verschillen, schrijven we in deze handreiking niet voor op welke wijze plaatselijke cultuur gestalte moet krijgen. We willen slechts wijzen op plaatselijke eigenheid als factor van betekenis bij het nemen van grotere beslissingen als bestuur.

6. theologisch en moreel perspectief: met wijsheid besluiten

Met wijsheid een besluit nemen. Dat is niet uitsluitend en alleen maar besluiten nemen op basis van kennis en ook niet op basis van macht. Een voorbeeld: een besluit dat specifieke kennis vereist en waarvan slechts een kerkenraadslid kennis heeft, kan door de anderen niet in hetzelfde tempo en naar de specifieke aard redelijkerwijs worden ingeschat. Het is een kwestie van wijsheid om met zo'n situatie om te gaan. Het zou kunnen dat er van elders een deskundige 'meekijkt' of, dat er gemeenteleden die over gelijkaardige kennis beschikken een gezamenlijke taakgroep of commissie vormen en de kerkenraad of het college van kerkrentmeesters kan adviseren.

Naast kennis kan macht een meer of minder opvallende rol spelen als het gaat om beslissingen, maar ook om het tegenhouden of uitstellen van beslissingen. Macht kan op diverse manieren tot stand zijn gekomen. Bijvoorbeeld, door de inzet, de tijdsduur of de betrokkenheid van een gemeentelid. Een vorm van vergaande betrokkenheid kan soms ook een vorm van macht zijn omdat degene die zich met hart en ziel inzet, niet kan worden teleurgesteld. Het meervoudig leiderschap dat in de kerk wezenskenmerk is, laat zich moeilijk verhouden met al te sterke individuele invloed. Het voert te ver om hier meer voorbeelden te noteren.

Werken en besluiten vanuit positieve waarden zijn opbouwend voor de gemeente en, veel meer idealen zullen we niet te berde brengen, zijn tenminste een goed streven voor kerkbesturen en colleges van kerkrentmeesters. Positieve waarden kunnen worden gelezen in Jacobus 3, een hoofdstuk over praktische wijsheid. De volgende waarden komen voor: eerlijkheid, oprechtheid en zonder onderscheid des persoons. We voegen daar zelf aan toe: mildheid. Als deze waarden in acht worden genomen, kan er worden geregeerd en besluiten worden genomen in wijsheid.

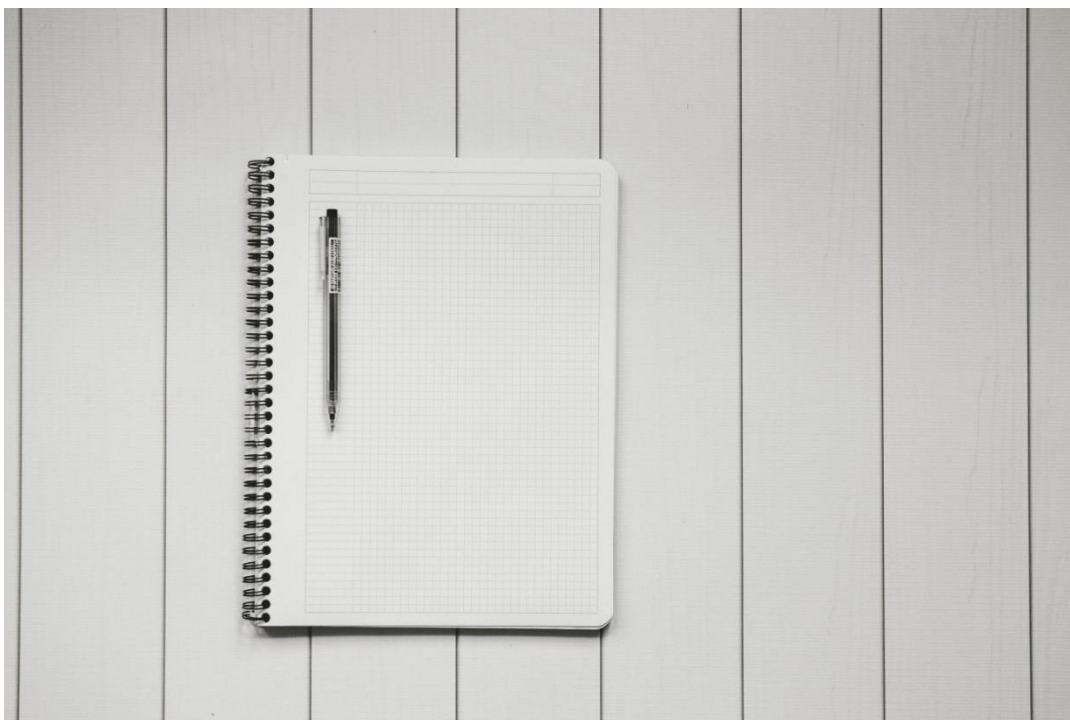


Photo by [Kelly Sikkema](#) on [Unsplash](#)

In een kerkelijke gemeente komt er veel op je af. Je moet denken over zaken die je morgen moet doen, volgend jaar en ook over gebeurtenissen die over 10 jaar kunnen plaatsvinden. Hoe houd jij het overzicht?

7. Samenvatting

Besturen doe je niet alleen, zoveel is wel duidelijk geworden uit deze beknopte handreiking. Mensen nemen gezamenlijk beslissingen. We hebben gezien dat leden van kerkenraden en colleges van kerkrentmeesters niet louter en alleen beslissen op basis van vertrouwen, intuïtie of welwillendheid. In deze handreiking zijn aanwijzingen gegeven die gebruikt kunnen worden om besluiten op gedegen wijze voor te bereiden, besluiten te nemen en besluiten te evalueren.

Uit bestuurlijk perspectief kunnen een aantal waarden worden gevolgd. Die zijn ontleend aan openbaar bestuur. Op de waarden die worden genoemd, kun je worden afgerekend. Vriendelijker gezegd: daarop laat je je voorstaan. Beslissen vanuit organisatorisch perspectief helpt om zaken op een rijtje te krijgen. Vooral bij complexe beslissingen is een gedegen analyse onontbeerlijk. Organisatorisch wil zeggen dat je een bepaalde zakelijk benadering kiest van waaruit beslissingen worden genomen. Dat is eerst en vooral een bedrijfsmatige aanpak. Vervolgens is een kerkordelijk perspectief noodzakelijk in acht te nemen. De kerkorde is het statuut (dat is, het geheel van voorschriften) van de kerk en schrijft voor op welke wijze zaken geregeld kunnen of moeten worden. Het negeren van de kerkorde is niet zonder risico. Met vrijwilligers in de kerkenraad of in het college van kerkrentmeesters worden risico's op (onbewuste of bewuste) misstappen verkleind als de kerkorde wordt geraadpleegd. Dan is er het plaatselijk perspectief. Men kent elkaar (of nog niet) maar weet tegelijkertijd, of kan het zonder veel moeite op de internetpagina van de kerk terugvinden, op welke wijze een bestuur werkt. Verder, wie er in het bestuur zitting heeft en op welke wijze er wordt gewerkt en welke doelen men voor ogen heeft (volgens het beleidsplan dat ook gepubliceerd is). Tenslotte kan een bestuur putten uit de wijsheid van Jacobus. Wijsheid in besturen en beslissen bestaat niet uit een stappenplan, en daarin hebben we ook zeker niet gepretendeerd dit

uit te tekenen, maar uit een gezamenlijke route waarin ieders kwaliteiten meetellen en meewegen in de besluitvorming.
