

Handreiking voor goed werkgeverschap

"Laten we streven naar wat opbouwend is voor elkaar"

Ruim 3000 werkers zijn in de kerk professioneel en betaald actief. Het college van kerkrentmeesters draagt veelal de werkgeversverantwoordelijkheid, terwijl zij zelf vrijwillige bestuurders en tegelijk ook gemeentelid zijn. Hoe organiseer je dit goed, zonder overbelasting of te hoog gespannen verwachtingen? In dit artikel vertellen we je hoe dit kan, en hoe het VKB-stappenplan werkgeverschap is opgebouwd.

TEKST JOOST SCHELLING BEELD ADOBE STOCK

Kerkrentmeesters zijn zowel bestuurders als deel van de zelfde gemeenschap. Soms zijn de betaalde werkers (en hun huishouden) zelf ook deel van de gemeente. Deze context maakt het des te belangrijker om het werkgeverschap professioneel en consistent te organiseren. Met uitgesproken verwachtingen en heldere taken en rollen.

Een dragend kader

Tijdens de VKB-expertmeeting over werkklimaat (zie pagina 3) werd vanuit het panel van werkers een krachtige, maar ook pijnlijke constatering gedaan: "In de ene situatie kreeg ik te maken met een kader dat mij sloopte; in de andere situatie had ik een kader dat mij droeg." Deze uitspraak illustreert het verschil tussen goed en slecht werkgeverschap. Een dragend kader ontstaat niet vanzelf, maar vraagt om structuur, aandacht en vertrouwen. Elkaar willen opbouwen en versterken zou daarin de motivatie moeten zijn. Kerkrentmeesters doen dit vrijwillig en hebben soms onvoldoende kennis van of ervaring met de rol van leidinggevende. Het stappenplan werkgeverschap biedt colleges handvatten om vanaf werving tot en met het beëindigen van dienstverbanden helder te opereren. Het stappenplan ontzorgt, zodat je focus houdt op de opbouwende kant van het werkgeverschap. Heel belangrijk nu we in de kerk zien dat het aantal actieve werkers door de vergrijzing in rap tempo afneemt.

De cruciale stappen uit het stappenplan

A. Werven en aanstellen

Bij aanstelling voert het college een arbeidsvoorwaardengesprek, waarin salaris, inschaling en periodieken-

worden besproken en vastgelegd. De functie is hierin leidend, niet het beschikbare budget. Dit voorkomt onduidelijkheid en teleurstelling achteraf. Was de vorige werker voor 100% in dienst en is er nu nog maar geld voor 80%? Denk dan vooraf goed na over de benodigde vermindering van 20% in het huidige takenpakket. Bekijk ook of het realistisch is om die 20% en de benodigde verandering terug in de gemeente te leggen.

B. Functioneren en evalueren

Als werkgever moet het college minimaal eenmaal per jaar een functioneringsgesprek voeren over wat goed gaat, wat beter kan, werkdruk en werkplezier, en wensen voor opleiding of bijscholing. Deze gesprekken zijn wederkerig: beide partijen brengen verwachtingen en wensen in. De communicatielijnen tussentijds zijn minstens zo belangrijk. Loop geregeld binnen op het kerkelijk bureau of in de kerk. Praat vooraf of na een vergadering eens wat langer door met de predikant of de jeugdwerker. Bedenk steeds: wat kan jou dragen en wat heb jij nodig om verder te komen? Wees alert op die zaken die niet gezegd worden, maar die je wel bij jezelf bemerkt. Soms kan het verstandig zijn om datgene wat jij bemerkt te verkennen. Laat spannende zaken niet aankomen op een gepland gesprek, maar gooi tijdig situaties open. Zorg daarbij voor voldoende veiligheid voor de werker.

C. Vastlegging en continuïteit

Gemaakte afspraken worden schriftelijk vastgelegd, door beiden ondertekend en bewaard in een personeelsdossier. Deze systematiek waarborgt continuïteit

Ga naar het
stappenplan
werkgeverschap



bij wisselingen in het college en voorkomt dat afspraken verloren gaan. Bij problemen wordt een verbetertraject vastgelegd en geëvalueerd, met waar nodig extra begeleiding.

Slimme taakverdeling

Niet elk collegelid hoeft alle aspecten van werkgeverschap te beheersen. Een werkbare verdeling is dat één of twee leden de portefeuille personeel en werkgeverschap dragen. Zij bereiden gesprekken voor, houden dossiers bij en zijn aanspreekpunt. Belangrijke besluiten worden altijd in het volledige college genomen. Zorg voor een solide basis voor het college zelf: investeer tijd in het opzetten van systemen (templates voor gesprekken, dossierstructuur, jaarplanning). Deze initiële investering bespaart later tijd en voorkomt ad-hoc handelen.

Colleges hoeven niet alles zelf te kunnen. De VKB biedt als koepelorganisatie ondersteuning bij vraagstukken over werkgeverschap. Ook externe coaching, supervisie of HRadvies kan nuttig zijn, vooral bij complexere situaties zoals reorganisaties of verbetertrajecten. Ook de landelijke kerk beschikt over deskundig HR-advies.

Houd de lijnen open...

De kerkenraad is het integrale kerkbestuur en eindverantwoordelijk voor zowel inhoud als organisatie. Het college functioneert in gedelegeerd opdrachtgeverschap en rapporteert over het werkgeverschap aan de kerkenraad. Idealiter informeert de kerkenraad jaarlijks in een korte notitie over de gevoerde functioneringsgesprekken (zonder privacygevoelige details), scholingswensen en ontwikkelingen in het personeelsbestand. Deze notitie aan de kerkenraad is vooraf met de werker(s) afgestemd. Bij signalen van overbelasting of

onduidelijke verwachtingen wordt dit tijdig met de kerkenraad besproken, en indien nodig concrete afspraken gemaakt.

Transparantie en wederzijdse verwachtingen staan in de communicatie centraal. De vraag "Wat heb jij nodig om verder te komen?" vormt een waardevolle leidraad voor deze gesprekken. Door actief te luisteren naar behoeften en deze serieus te nemen, ontstaat een dragend kader in plaats van een slopend kader. Romeinen 14:19 ondersteunt dit: "Laten we daarom streven naar wat de vrede bevordert en naar wat opbouwend is voor elkaar." Dit bijbelse principe kan richting geven aan de wijze waarop het college werkgeverschap invult: niet vanuit iets dat moet, maar vanuit opbouwende aandacht en oprechte zorg voor de ander.

Communicatie met de predikant

De positie van de predikant is bijzonder: het college is geen werkgever in arbeidsrechtelijke zin, maar wel verantwoordelijk voor materiële voorzieningen zoals woon- en werkruimte. De expertmeeting signaleerde dat predikanten soms als een soort manager worden ingezet of functioneren. Dat lijkt misschien een logische keuze als een van de weinige professionals met veel tijd, maar zakelijk gesproken zijn de predikant de weekbrief laten maken en verspreiden erg dure uren. En geestelijk kunnen deze organisatorische klussen zomaar hun roeping overschaduwen. Het college overlegt regelmatig met de predikant over praktische ondersteuning en ontlasting. Welke administratieve taken kunnen anders worden georganiseerd? Welke werkplek-faciliteiten zijn nodig?

Opbouwend werken aan een vitaal werkklimaat

Goed werkgeverschap draagt bij aan een vitaal werkklimaat waarin medewerkers kunnen groeien. Voor colleges van vrijwilligers vraagt dit om realisme: niet alles kan, maar de basis moet kloppen. Jaargesprekken voeren, afspraken vastleggen, waardering tonen en tijdig signalen oppakken zijn de fundamenten van het stappenplan. Maar zonder vertrouwen en oprechte interesse kan het zo verworden tot een afvinklijstje.

