



Handreiking

Wat te doen bij een dreigend conflict

Kerkpunt en
Steunpunt Kerkenwerk

Oktober 2024

Vooraf

Werk in de kerk is iets heel moois, zowel voor predikanten, kerkelijk werkers als ook voor alle vrijwilligers. Tegelijk kan de schade bij conflicten in de kerk groot zijn. Vaak is het zo intens omdat het ook je band met God en geloof raakt. Alle reden dus om zorgvuldig met elkaar om te gaan.

Op basis van de [NGK kerkorde](#) bieden wij, Steunpunt Kerkenwerk (SKW), Kerkpunt en Commissie Kerkelijke Adviezen (CKA), deze handreiking aan als overzicht van de kerkelijke weg om met dreigende conflicten om te gaan. Dat doen we in overleg met de Interkerkelijke Commissie Geschilbehandeling (ICG) en de Commissie Kerkelijke Onderzoeken (CKO).

De werkrelatie met kerkelijk werkers valt onder het burgerlijk recht, en daar bieden we ook advies bij. Onderstaande handreiking gaat echter specifiek over de relatie tussen kerkenraad en predikant, die onder het kerkelijk recht valt.

Deze handreiking bestaat uit drie delen:

1. Gezond samenwerken
2. Omgaan met spanningen
3. Handelen bij een dreigend conflict

Heeft u naar aanleiding van dit schrijven vragen of wenst u nader contact, dan kunt u zich wenden tot:

- Steunpunt Kerkenwerk: info@steunpuntkerkenwerk.nl
- Kerkpunt: info@kerkpunt.nl
- Commissie Kerkelijke Adviezen: cka@ngk.nl
- Interkerkelijke Commissie Geschilbehandeling: icg@ngk.nl

Inhoudsopgave

Snel naar een onderwerp? Klik op het betreffende hoofdstuk om er direct naartoe te gaan.

Vooraf	2
Inhoudsopgave	3
1. Gezond samenwerken	4
1.1. Rollen en verwachtingen	4
1.2. Begeleidingscommissie en evaluatiegesprek	4
1.3. Intervisie en supervisie	4
1.4. De BKW Basis thermometer	4
2. Omgaan met spanningen	5
3. Handelen bij een dreigend conflict.....	5
3.1 Pauze: non-actief (KO B11)	6
3.2 Ontheffing predikant (KO B10)	6
3.3 Losmaking predikant (KO B12)	7
3.4 Vervroegd emeritaat (KO B9)	7
3.5 Schorsing en afzetting predikant (KO B13)	7
Afsluiting	8

1. Gezond samenwerken

De positie van een predikant in de gemeente is kostbaar en kwetsbaar tegelijk. De relatie is kostbaar: gemeente en predikant zijn aan elkaar gegeven in dienst van God en zijn missie in de wereld. De relatie is ook kwetsbaar: een predikant is geen werknemer maar heeft wel met uiteenlopende wensen en verwachtingen te maken. Aandacht voor gezonde samenwerking is dan ook cruciaal om spanningen en conflicten te voorkomen.

1.1. Rollen en verwachtingen

Gezond samenwerken tussen kerkenraad en predikant begint met een open gesprek over rollen en verwachtingen. Wat hebben deze gemeente en deze predikant van elkaar nodig; wat ziet de predikant zelf als zijn/haar gaven en beperkingen; hoe weten kerkenraad en gemeente wat ze van de predikant mogen verwachten; en hoe weet deze zich daarbij gesteund door de kerkenraad? Steunpunt Kerkenwerk (SKW) ontwikkelde daarvoor een [Takentool](#), een hulpmiddel bij het opstellen van het takenpakket van de predikant of kerkelijk werker.

1.2. Begeleidingscommissie en evaluatiegesprek

Voor een goede begeleiding in de kerk adviseert SKW een [begeleidingscommissie](#) voor iedere predikant of kerkelijk werker, bestaande uit drie personen die geen lid van de kerkenraad zijn. Ze ondersteunen de predikant bij samenwerking met de kerkenraad en bij het afstemmen van de verwachtingen.

Het is belangrijk dat enkele afgevaardigden van de kerkenraad ieder jaar een [evaluatiegesprek](#) houden met de predikant en daarvan een wederzijds goedgekeurd verslag bewaren. In die evaluatie komt niet alleen het functioneren van de predikant maar ook dat van de kerkenraad aan de orde. Dit hoort bij een gezonde samenwerking; wacht er niet mee tot er spanningen ontstaan.

1.3. Intervisie en supervisie

Van een professional mag je deelname aan intervisie verwachten. Een kerkenraad mag dit ook van zijn predikant vragen. Een [begeleide intervisie](#) (aangeboden door Kerkpunt) heeft daarbij toegevoegde waarde.

In het kader van deskundigheidsbevordering kan een predikant ook een traject van [coaching en supervisie](#) volgen. Deskundigheidsbevordering omvat ook nascholing of permanente educatie, waarover meer informatie beschikbaar is bij de [Theologische Universiteit Utrecht](#).

1.4. De BKW Basis thermometer

Eens per vier jaar ontvangt iedere gemeente een uitnodiging om deel te nemen aan de [BKW Basis](#) enquête (Begeleiding Kerkenwerk). Indien daar aanleiding voor is, kunnen gemeenten de enquête ook tussendoor aanvragen. Deelname is gratis. De enquête fungeert als een scan op de gezondheid van de samenwerking binnen de kerk en op kerkelijk personeelsbeleid. Met een externe blik geeft Steunpunt Kerkenwerk u inzicht en handvatten voor uw rol als "werkgever". Het doel is om op tijd te signaleren of interventies en/of instrumenten nodig zijn, en u te helpen om de weg naar externe hulp te vinden.

2. Omgaan met spanningen

Waar mensen samenwerken, kunnen spanningen ontstaan. Kerkenraad en predikant hebben ieder de verantwoordelijkheid om escaleren te voorkomen. De twee organisaties die u daarbij kunnen helpen, zijn SKW en Kerkpunt. SKW heeft als doel kerken te ondersteunen in goed “werkgeverschap” in de breedst mogelijke zin. Kerkpunt adviseert op het bredere vlak van visie en leiderschap.

Met [BKW – Maatwerk](#) bezoekt een adviseur van Steunpunt Kerkenwerk u op locatie. U kunt de hulp van BKW Maatwerk onder meer vragen bij beginnende spanningen. Na overeenstemming over een vervolgtrajec inventariseren we de samenwerking, we maken een plan van aanpak en we kiezen in overleg met u één of meerdere beschikbare instrumenten.

Predikanten en kerken kunnen te allen tijde gebruik maken van instrumenten rond [mobiliteit en beroepingswerk](#). Predikanten kunnen bij SKW een vast contactpersoon raadplegen als ze in beeld willen komen bij andere kerken of beroepingscommissies.

[Begeleide transitie](#) is een traject waarbij kerk en predikant elkaar de ruimte geven om een bepaalde verandering te bewerkstelligen. Het kan gaan om verandering binnen de eigen gemeente (werkwijze, rol en gedrag) maar ook om het vinden van werk elders.

[Mediation](#) is een vorm van (conflict)bemiddeling waarbij de betrokkenen zelf, met behulp van een neutrale derde (de mediator), zich inzetten om een geschil op te lossen. Op de site van SKW staat een overzicht van beschikbare mediators.

[Begeleiding vanuit Kerkpunt](#) komt aan de orde wanneer de ontstane spanningen vooral te maken hebben met inhoud, visie en prioriteiten. Een begeleider van Kerkpunt kan de kerkenraad en gemeente begeleiden in het proces om hier helderheid in te krijgen. Denk bijvoorbeeld aan het komen tot een vernieuwde visie en afspraken. Ook het betrekken van de gemeente kan onderdeel zijn van deze begeleiding.

3. Handelen bij een dreigend conflict

Alle hiervoor genoemde opties gaan uit van een gezamenlijke inzet op het voorkomen of verminderen van spanning. Wanneer het onverhoopt niet lukt om samen terug te keren tot een gezonde samenwerking, kan het nodig zijn andere maatregelen te treffen. Het is begrijpelijk dat kerkenraad en predikant daar in eerste instantie voor terugdeinzen. Toch kan het voor alle betrokkenen goed zijn om situaties niet te laten voortslepen. Tijdig handelen, mits zorgvuldig en wijs, kan onnodige schade voorkomen.

Wanneer kerkenraad en/of predikant tot de conclusie komen dat er gehandeld moet worden, is het belangrijk om de Commissie Kerkelijke Adviezen in te schakelen. Deze commissie is het adviesloket over alles rond kerkorde en kerkrecht. De CKA kan adviseren en begeleiden bij besluitvorming, vooral in zaken tussen de gemeente en predikanten of andere kerkelijke medewerkers. Een verplicht advies van CKA is nodig in een aantal procedures, zoals bij tijdelijke of blijvende beëindiging van de ambtsdienst van een predikant of andere ambtsdrager (schorsing, afzetting, ontheffing e.d.).

In artikel E3.4 van de kerkorde staat dat de visitatoren hulp kunnen bieden bij moeiten of conflicten in een gemeente. Bij spanningen tussen de kerkenraad en een of meer gemeenteleden kan dit goed zijn. Wanneer het gaat om moeiten tussen kerkenraad en

predikant, raden we aan om elders hulp in te roepen. Visitatoren, vaak predikanten en dus collega's in de regio, zijn dan al snel te persoonlijk betrokken. Om te helpen in een dreigend conflict kan gezonde afstand voor alle betrokkenen goed zijn.

Het kan nodig zijn om externe deskundigen te vragen om een inhoudelijke beoordeling van de situatie of van het optreden van betrokkenen. Dan kan men een beroep doen op de [Interkerkelijke Commissie Geschilbehandeling](#). Leden van deze commissie vormen zich door hoor en wederhoor of door gezamenlijke gesprekken een beeld van de ontstane situatie, komen zo nodig tot een oordeel en schrijven een eindrapport waarin advies wordt gegeven. Het oordeel van ICG is niet bindend, daardoor kan in een vroeg stadium met ruimte naar verschillende oplossingen gezocht worden, dit kan helend werken en nieuwe mogelijkheden aan het licht brengen.

Handelen in een conflict kan betekenen dat een afscheid in beeld komt. Het kan nodig zijn, afhankelijk van de situatie, dat (een deel van) de kerkenraad opstapt terwijl de predikant kan blijven. Voor zulke situaties bestaan er geen kerkelijke regels of protocollen. Met advies van de CKA, met inschakeling van de regionale vergadering en zo nodig begeleid vanuit Kerkpunt en/of SKW, kan men werken aan het roepen van nieuwe ambtsdragers.

Verder kan ook het afscheid van de predikant in beeld komen. Hieronder beschrijven we enkele situaties. We doen dat aan de hand van artikelen uit de kerkorde. Want als er gehandeld moet worden, schrijven de kerkorde en de landelijke regelingen voor hoe dat dient te gebeuren. Bij de vaststelling van de kerkorde hebben we als kerken daarover gezegd:

" .. met deze artikelen waarborgen we de positie van werkers in de kerk. Hoe meer het erop aankomt recht te doen, hoe wezenlijker het is dat we hier samen één lijn in hebben."

In een uiterste geval kan zelfs de burgerlijke rechter worden ingeschakeld, die dan allereerst zal kijken of de kerk de eigen regels van de kerk zorgvuldig heeft gevolgd.

3.1 Pauze: non-actief (KO B11)

Bij dringende noodzaak kan de kerkenraad als tijdelijke ordemaatregel besluiten tot gehele of gedeeltelijke non-actiefstelling van de predikant. Als de verhoudingen zodanig zijn vertroebeld dat de situatie niet langer werkbaar is, kan deze maatregel de ruimte geven om dingen uit te zoeken en uit te praten. Vroeger was daarvoor de instemming van de "genabuurde gemeente" nodig, en in de nieuwe kerkorde heeft de Commissie Kerkelijke Adviezen deze rol overgenomen. De CKA heeft een spoedprocedure om in acute situaties snel te adviseren.

- Zie landelijke regeling [B11 non-actiefstelling predikant](#)

3.2 Ontheffing predikant (KO B10)

Ontheffing uit het ambt wordt alleen verleend op eigen gemotiveerd verzoek van de predikant. Het is wat vroeger bekendstond als "overgang tot een andere staat des levens". De predikant verliest daarmee zijn taak en bevoegdheid als predikant en zijn beroepbaarheid, al zou hij wel in een apart traject preekbevoegdheid kunnen aanvragen.

Voor het verlenen van ontheffing is advies nodig van de CKA. De commissie spreekt dan onder meer met de predikant over zijn verzoek, om bevestigd te krijgen dat het zijn vrijwillige keus is. Vervolgens is goedkeuring van de regionale vergadering nodig.

- Zie landelijke regeling [B10 ontheffing predikant](#)

3.3 Losmaking predikant (KO B12)

Losmaking is een besluit van de kerkenraad om de verbintenis tussen de kerk en de predikant te beëindigen en deze beschikbaar te stellen voor een roeping uit een van de andere kerken. Dat kan gebeuren wanneer de predikant een benoeming voor bepaalde termijn had en er geen nieuwe roeping kwam. Een andere versie is dat kerkenraad en predikant het erover eens zijn dat een vertrek uit de gemeente nodig is, terwijl de predikant wel beroepbaar wil blijven. Maar ook als ze het er niet over eens zijn, is losmaking mogelijk. De Commissie Kerkelijke Onderzoeken (CKO) beoordeelt dan of de predikant inderdaad losgemaakt moet worden en of hij opnieuw beroepbaar kan zijn. Ook is de goedkeuring van de regionale vergadering nodig. Bij een voorgenomen losmaking van een predikant is overigens advies van de CKA niet voorgeschreven maar wel zeer aan te bevelen. Bij een losmaking hoort ook een financiële regeling, opgesteld in overleg met SKW, die er doorgaans op neerkomt dat de predikant nog een periode (afhankelijk van leeftijd en aantal ambtsjaren) door de betreffende plaatselijke kerk doorbetaald krijgt.

- Zie landelijke regeling [B12 Losmaking predikant](#)

3.4 Vervroegd emeritaat (KO B9)

De regel is dat een predikant emeritaat ontvangt wanneer hij de AOW-leeftijd bereikt. Wanneer kerkenraad en predikant dat wensen, kan de emeritering maximaal vijf jaar worden vervroegd. Die regel is er vooral voor predikanten voor wie het werk op het laatst te zwaar wordt. De kerkenraad vraagt goedkeuring van de regio op basis van advies van CKA over de emeritering en van SKW over de regeling van het levensonderhoud.

Het werk kan voor een predikant ook vanwege verstoorde verhoudingen te zwaar worden. Emeritering op maximaal vijf jaar voor de AOW-leeftijd kan dan voor kerkenraad en predikant aantrekkelijker zijn dan losmaking. Deze vervroegde emeritering kan echter alleen op basis van volstreekte vrijwilligheid plaatsvinden en met een wederzijds overeengekomen financiële regeling. Als niet duidelijk blijkt dat het een vrijwillige keus van de predikant betreft, zal CKA daarvan in haar advies melding maken.

- Zie landelijke regeling [B9 emeritaat](#)

3.5 Schorsing en afzetting predikant (KO B13)

Na een ernstige zonde kan een kerkenraad de predikant schorsen. Dit is een tijdelijke maatregel, om te onderzoeken of afzetting noodzakelijk is. De kerkenraad moet altijd advies vragen bij de CKA. De kerkenraad neemt zelf het besluit tot schorsing.

- Zie landelijke regeling [B13 schorsing predikant](#)

Afzetting is alleen mogelijk na een periode van schorsing. Tijdens de schorsing overweegt de kerkenraad - aan de hand van het advies van de CKA - of afzetting noodzakelijk is. Als de kerkenraad wel overgaat tot afzetting, schakelt hij SKW in voor het opstellen van de financiële regeling. De predikant kan zich laten bijstaan door een juridisch adviseur van CGMV of een andere partij. De kerkenraad legt de financiële regeling altijd ter goedkeuring voor aan de CKO. Voor de uiteindelijke afzetting is de goedkeuring van de regionale vergadering nodig.

- Zie landelijke regeling [B13 afzetting predikant](#)

Afsluiting

Deze handreiking ging over een kwetsbaar onderwerp: wat te doen bij een dreigend conflict tussen kerkenraad en predikant. We kozen er met overtuiging voor om in te zetten met adviezen over gezond samenwerken. Tegelijk wilden we ook benoemen welke hulp beschikbaar is als je de spanning intern voelt oplopen.

Onze hoop en ons gebed is dat het derde hoofdstuk zo weinig mogelijk nodig zal zijn. Maar als het nodig is, dan is kennis van de geldende regels erg belangrijk. Daarom geven we deze handreiking met overtuiging mee.

Steunpunt Kerkenwerk (SKW),
Kerkpunt,
Commissie Kerkelijke Adviezen (CKA)