

1 In maart verschijnt bij uitgeverij Kok te Kampen een boek van Bart Broekman over het functioneren van de plaatselijke gemeente. Een tweede boek over leiderschap en coaching is in voorbereiding.



Bart Broekman: „Ga gewoon eens met een aantal sleutelfiguren in je gemeente nadenken over waar je met elkaar over vier jaar zou willen zijn.” Foto: Frans Andringa

heet, of niet. In de Bethel waren er net zo goed conflicten. Maar als je met elkaar hebt afgesproken waar het werk om gaat, en wat je hogere doel is, dan kom je gemakkelijker die conflicten weer uit. Het hogere doel dat je met elkaar hebt geformuleerd, bepaalt waar je wél en waar je je niet druk om moet maken. Persoonlijk heb ik er altijd zo in gestaan dat het algemeen belang boven het persoonlijk belang gaat. Als je met elkaar die gezondheid ontwikkelt en je komt in moeilijke situaties, dan denk je niet alleen aan het belang van jezelf, maar ook aan dat van de ander.”

Hij is nog maar net begonnen, maar de aanvragen van kerken,

en pastores voor coaching en begeleiding overtreffen alle verwachtingen. „Dat ervaar ik wel een beetje als een wonder.” Wat is er zoal aan de hand bij kerken die zijn hulp inroepen? „Dat loopt uiteen van kerken die (diepe) conflicten hebben in hun gemeente, bijvoorbeeld doordat een gemeente het vertrouwen in een kerkenraad heeft opgezegd, tot kerkenraden die gecoacht willen worden om beter leiding te kunnen geven. Er zijn ook kerken die steun vragen bij het nadenken over de toekomst. Het zijn dus zeker niet alleen 'probleemvragen'. Bij de helft van de aanvragen gaat het om gemeenten die willen onderzoeken hoe ze meer uit hun kerkzijn kunnen halen. En die bijvoorbeeld, ondanks het feit dat ze 'in huis' nog niet alle zaken op orde hebben, toch meer naar buiten gericht willen worden. Dat is ontzettend mooi.”

Maar op het moment helpt Broekman een kerk waar een conflict behoorlijk uit de hand dreigt te lopen. „De mensen die ik sprak, beschouw ik allemaal als capabele mensen, van wie je zou zeggen: kunnen ze dat zelf niet oplossen? Ze zijn echter zo met het probleem verweven dat ze een onafhankelijk iemand nodig hebben die nog een potje kan breken.”

Ver van huis

De oorzaken van de conflicten die Broekman tegenkomt zijn heel divers. „Het heeft heel vaak te maken met elkaar verkeerd begrijpen, met niet naar elkaar willen of kunnen luisteren en met het feit dat mensen elkaar door ver-

schillende brillen bekijken. Vaak worden er ook oude koeien uit de sloot gehaald. Communicatie en karakters en het overtuigd zijn van eigen gelijk spelen ook een heel belangrijke rol. Een conflict begint vaak op verstandsniveau. Als dan

Je moet realistisch zijn: conflicten en stoornissen zijn er gewoon

op een gegeven moment de emoties gaan overheersen wordt de situatie steeds moeilijker, vooral als God er nog wordt bijgehaald om je eigen gelijk te krijgen.”

Als Broekman bijvoorbeeld bij een (kerken)raad komt die een conflict heeft, begint hij met de basale vraag: wat is nu het probleem? Die stelt hij niet één, maar een heleboel keer. „Er wordt vaak zo ontzettend veel bijgehaald, dat je door heel wat lagen heen moet voor je bij het daadwerkelijke probleem bent.”

Uiteindelijk draait het om vertrouwen, stelt Broekman. Hoe kan er weer worden gebouwd aan vertrouwen zodat je met elkaar weer aan je gemeenschappelijke doel kunt werken.” Leiderschap heeft met niets anders te maken dan met vertrouwen. Als je vertrouwen in iemand hebt, dan volg je hem of haar.”

Vertrouwen is een tegenhanger van angst en krampachtigheid, schetst Broekman. „Het is onvoorstelbaar hoe weinig informatie er vanuit (kerken)raden gegeven wordt bij moeilijke kwesties in een gemeente. Dat is meestal uit angst voor de reacties van gemeentelieden. Als je niet meteen duidelijk bent, gaat het onderhuids sluimeren en vroeg of laat ontploft de bom.”

„Hoe je omgaat met conflicten heeft dus veel met betrouwbaarheid te maken”, benadrukt Broekman. „Betrouwbaarheid betekent jezelf zijn: authentiek leiderschap. Er is tegenwoordig veel aandacht voor leiderschap en er wordt ontzettend veel geschreven over modellen en programma's. Toch draait het daar niet om. Je kunt methoden gebruiken, maar uiteindelijk ben je zelf het instrument. Jij bepaalt hoe het leiderschap er uit gaat zien.”

Noodzaak

Hoe coach ik mezelf? is daarom een belangrijk element in de groepscursus 'Coachen in de kerk' die Broekman dit seizoen geeft, ook in Frysland. „Een kwart van de cursus bestaat uit vragen als: Wie ben ik? Wat zijn mijn valkuilen, mijn belemmeringen en blokkades? Hoe kan ik authentiek leider zijn?”

Broekman is blij met kerkenraden die hun voorganger of predikant de ruimte geven voor een coachingstraject. Niet alleen voor zijn eigen brood. „Je merkt dat vijf, zes gesprekken zo ontzettend veel kunnen doen bij voorgangers. Een voorganger vertelde me laatste

dat hij veel beter kan zien wat nu zijn taak en plek is binnen het geheel van zijn gemeente.”

Toen Broekman nog voor de Bethel werkte, coachte hij ook al wel eens gemeenten. Dat deed hij toen voor niets. „Nu moeten we er natuurlijk van leven.” In samenspraak met de opdrachtgever worden de tarieven voor teamcoaching en kerkbegeleiding vastgesteld. Voor individuele coaching betalen voorgangers en predikanten 80 euro per gesprek. „De ene gemeente is bereid hier geld in te steken, de andere zegt: 't is voor de Heer, en dan moet een onkostenvergoeding toch voldoende zijn.”

Toch merkt Broekman zo langzamerhand een cultuuromslag. „Mensen zien steeds vaker dat het een investering is in het gemeentezijn dat echt rendement oplevert. Als ik dit werk in het seculiere leven zou doen, zou ik vier à vijf keer zoveel verdienen. Het moet natuurlijk wel op te brengen zijn voor kerken. Een 'gat in de markt' vind ik te commercieel klinken. Er is een enorme noodzaak binnen kerken voor dit werk. Ik hoop dat er meer mensen ontstaan om kerken en gemeenten op dit gebied te dienen.”

1 De cursus 'Coachen in de Kerk' wordt op drie plaatsen in Nederland gehouden, voor voorgangers en predikanten uit alle gezindten. In Drachten is dat op de zaterdagen 7 februari, 14 maart, 4 april en 9 mei. Kosten zijn 399 euro per deelnemer, de groepen bestaan uit maximaal zestien personen. Meer informatie op www.cc-excellence.nl

Coaching in de PKN

Ook de Protestantse Kerk in Nederland kent coaching voor predikanten en kerkelijk werkers. Er zijn gemeenteadviseurs die plaatselijke kerken adviseren en begeleiden. Daarnaast kunnen pastores bij problemen een beroep doen op de werkbegeleiding (drie fte) van de PKN. Vier tot vijf gesprekken horen tot de service van de landelijke kerk. Pastores kunnen ook cursussen volgen bij toerustingscentrum HydePark van de PKN zoals Leidinggeven en Timemanagement.