

Beleid maken

Het hier volgende stappenplan is geen wet van Meden en Perzen. Wel is het een in de praktijk ontstaan en beproefd concept.

1. Creëer draagvlak voor het maken van een beleidsplan.

Kijk uit dat je niet met een paar enthousiaste mensen een plan maakt waar niemand op zit te wachten. Probeer in jeugdcommissie, delen van het jeugdwerk en de kerkenraad allereerst draagvlak te krijgen. Bij voorbeeld door een praatpapier waarin je een aantal problemen of zorgen aankaart, en waarin je duidelijk maakt dat ze alleen in relatie tot elkaar (binnen het totaal) op te lossen zijn.

2. Zorg voor een formele opdracht tot het maken van een beleidsplan.

Als een gemeente aangesproken moet kunnen worden op een beleidsplan, moet het aan het eind van de rit goedgekeurd worden door de kerkenraad. Dit vooral omdat de kans groot is dat je straks tot actiepunten komt die niet traditioneel op het vlak van het jeugdwerk liggen. Daarom is het goed om als jeugdwerk (jeugdcommissie of –ouderlingen) een officiële opdracht tot het maken van een beleidsplan te hebben. De kerkenraad moet er dan ook echt wat mee als het op tafel komt en voelt zich bij eventuele problemen eerder verantwoordelijk voor de continuïteit.

3. Stel een beleidscommissie samen.

De samenstelling van de commissie is van groot belang. Natuurlijk zitten er mensen vanuit het jeugdwerk in. Maar niet alle jeugdouderlingen hoeven er bij te zijn. Denk ook aan moeders, eventueel een beroepsdeskundige (onderwijs), een jongere, iemand die met de catechese te maken heeft, maar ook aan een "wijze ouderling" die het vertrouwen van de kerkenraad heeft. Denk eraan een goede secretaris m/v aan te stellen. Die krijgt echt een zware klus!

4. Droom eens met elkaar.

Bij de praktijk met al zijn weerbarstigheid komen we snel genoeg weer terecht. Begin eens met te dromen. Hoe zou ieders ideale gemeente eruit zien? Wat zegt de bijbel eigenlijk? Leg het plaatje dat je met elkaar maakt zorgvuldig vast en bewaar het voor straks. Probeer "zo breed mogelijk" te dromen, liefst met alle vrijwilligers die straks ook met de uitvoering geconfronteerd worden.

5. Beschrijf de huidige situatie.

Je kunt geen beleid maken zonder goede beschrijving van wat er is. Zet de activiteiten op een rij. Welke doelstellingen hebben ze? Of moeten die nog gemaakt worden? Welke doelgroep? En hoeveel procent halen ze daarvan? Dat laatste is met name ook belangrijk omdat je bij een eventueel beoogde verhoging van de deelname waarschijnlijk over een heel andere groep spreekt als je van 20% naar 30% wil, dan wanneer je van 60 naar 70% wilt gaan.

Denk bij de beschrijving ook aan de organisatie. Wie is verantwoordelijk waarvoor? Als drie activiteiten voor een zelfde doelgroep onder verschillende verantwoordelijkheden vallen, wordt het lastig om dingen beleidsmatig op elkaar af te stemmen. Dan wil je misschien straks eerst iets aan de structuur doen.

6. Evaluatie van het beschreven jeugdwerk

Je zult al snel de neiging hebben tijdens het beschrijven te gaan evalueren. Toch is het aan te raden om dit in hoofdstukken van het beleidsplan te scheiden. Hierdoor kan de discussie over de beschrijving een zakelijke zijn, waar straks alleen maar over gevraagd hoeft te worden of het feitelijk klopt wat er staat. In deze stap van de evaluatie gaan waardeoordelen een rol spelen. Is de doelstelling eigenlijk wel goed? En als die doelstelling goed is, halen we hem dan ook? Moeten we met die activiteit niet meer jongeren bereiken? Is die organisatiestructuur wel verstandig? Zijn er groepen waar we helemaal niets voor doen? Of zijn er specifieke taken (denk altijd aan pastoraat, diaconaat en evangelisatie) die we richting een bepaalde groep niet uitoefenen. Misschien doubleren sommige doelstellingen en/of doelgroepen wel en zitten we dubbel werk te doen voor jongeren met een toch al volle agenda. Misschien kiezen ze wel tussen activiteiten die wij allebei belangrijk vinden. Kunnen die doelstellingen niet in één activiteit? Leg na de activiteitgerichte evaluatie ook het ideaalplaatje van van stap 4 er nog eens naast. Een bijna eindeloze lijst van mogelijke vragen en problemen die de evaluatie van de beschrijving op kan roepen. En daar gaat onze volgende stap over!

7. Het inventariseren en nauwkeurig beschrijven van problemen, vragen en aandachtspunten.

Dit is geen apart hoofdstuk, maar wel een aparte stap. In het hoofdstuk van de evaluatie kun je per activiteit duidelijk aangeven (vetgedrukt of zo, en in de lay-out apart, zodat mensen straks gelijk zien waar het om gaat) tegen welke problemen, vragen en aandachtspunten jullie opgelopen zijn. Soms zijn oplossingen zo evident dat je ze als commissie gelijk kunt formuleren, maar beperk dat zoveel mogelijk om anderen de kans te geven mee te denken. Formuleer in dit stadium in elk geval nog geen aanbevelingen die "gevoelig" liggen!!

8. De eerste ronde.

Als voorgaande stappen geredigeerd zijn is het tijd voor de eerste ronde. Bespreek dit conceptbeleidsplan zo breed mogelijk. Natuurlijk in de kerkenraad. Daag ze uit om met oplossingen te komen voor de door jullie geformuleerde problemen. Vraag in elk geval of ze het probleem onderkennen. Verwacht niet te veel concrete oplossingen, maar onderschat de mogelijkheden ook niet. Wat echter belangrijker is: Als er straks wel oplossingen en aanbevelingen geformuleerd worden, dan gaan die over problemen die men gezien heeft. En als een aanbeveling in een later stadium niet overgenomen wordt, kun je ook de vraag stellen hoe het probleem dat je samen onderkend hebt dan aangepakt moet worden.

Ga dit proces ook door in de verschillende takken van jeugdwerk. Zorg in elk geval dat de leidinggevenden praten over de gedeelten die hen direct aangaan. Als er een beleidsplan komt met wijzigingen waar de direct betrokkenen niets vanaf weten, dan loopt de boel gegarandeerd vast.

Aan het eind van dit proces kun je misschien een aparte gemeenteavond beleggen. Hoe meer mensen de problemen delen, hoe groter de kans van slagen in een later stadium.

9. Formuleer het uiteindelijke beleidsplan.

Met al deze input (zorgvuldig vastgelegd op de diverse bijeenkomsten natuurlijk) gaan we het uiteindelijke plan formuleren. Laat de opbouw van het plan zoals die was. In de beschrijving kunnen alleen feitelijke correcties aangebracht worden, of aanvullingen als iets niet beschreven was. In het hoofdstuk evaluatie moet besloten worden of al geformuleerde aanbevelingen blijven staan. Vragen moeten beantwoord worden en problemen van een aanpak voorzien. Aandachtspunten zullen vaak gewoon aandachtspunten blijven of er moeten al concrete eerste stappen te benoemen zijn. Ga vooral niet te ver in het formuleren van de aanbevelingen. Een voorzichtige eerste stap is vaak meer waard dan een schitterend ideaal dat afgeschoten wordt! Bedenk je dat een beleidsplan er niet is om alles op te lossen, maar wel om met alles op weg te gaan!

10. Formuleren randvoorwaarden / algemene beleidslijnen.

Het kan goed zijn dat in stap 8 bepaalde randvoorwaarden geformuleerd zijn, die je in een volgend hoofdstuk opschrijft. Dit kan vooral van belang zijn als bepaalde groepen bang zijn voor ontwikkelingen. Wanneer dat ontwikkelingen zijn die je als beleidscommissie toch niet wenst staat er in principe niets in de weg om deze te formuleren. Dat kan in het hele proces bevrijdend werken.

Fundamenteler zijn de algemene beleidslijnen. Het kan zijn dat in een gemeente met meerdere wijken per definitie gestreefd wordt naar centraal jeugdwerk. Of juist het omgekeerde. Zulke dingen kun je goed vastleggen omdat ze ook van belang zijn voor toekomstige beslissingen. Ook de verhouding tussen jeugdwerk en evangelisatiewerk kan hier vastgelegd worden. Bedenk je dat het niet gaat om het vastleggen van absolute

waarheden, maar om het voorkomen dat verschillende activiteiten en processen in de gemeente elkaar belemmeren.

11. Maken van een werkplan.

Het eigenlijke beleidsplan was na stap 10 al klaar. Breng echter nooit een beleidsplan uit zonder dat het laatste hoofdstuk gelijk een werkplan bevat. Dat zijn namelijk de plannen die in de la eindigen. De procedure is simpel. Ga alle aanbevelingen, aandachtspunten, resterende vragen en problemen af (ze zijn goed herkenbaar in de tekst, dus je kunt ze niet missen) en formuleer voor **allemaal** een eerste stap. Bedenk je goed dat wat hier verdwijnt waarschijnlijk niet meer terug komt. Hoe simpel een eerste stap ook is (bij voorbeeld het installeren van een commissie om een probleem nader te bekijken), formuleer het en zet het in het werkplan. Zo ontstaat een werkplan dat bestaat uit een groslijst van mogelijke activiteiten. Als de lijst klaar is, check je nog even of je alles gehad hebt en stelt vervolgens een paar prioriteiten die je bovenaan zet. Zorg door de lay-out en de structuur van het plan ervoor dat iedere actie uit het werkplan direct te herleiden is tot de motivatie in het beleidsplan.

12. Goedkeuring

In een vergelijkbaar proces als bij stap 8 moet nu goedkeuring verkregen worden. Formeel bij de kerkenraad, en intentioneel bij het jeugdwerk en de rest van de gemeente. Als de eerste ronde goed verlopen is, en de aanbevelingen met wijsheid geformuleerd kan dit een aanmerkelijk kortere ronde zijn.