

KENMERKEN VAN VERANDEREND PASTORAAL LEIDERSCHAP

Door Jack Barentsen, Professor van praktische theologie en pastoraal leiderschap aan de Evangelische Theologische Faculteit, Leuven

INLEIDING

In de afgelopen decennia is het religieuze landschap in Vlaanderen dramatisch veranderd. Waar het in de 20^{ste} eeuw nog vaak heel gewoon was kerklid te zijn, of zelfs regelmatig een kerkdienst te bezoeken, is dat in de 21^{ste} eerder uitzondering geworden. Vooral de jongere generaties (van na 1970) zijn nauwelijks meer kerkelijk betrokken, terwijl dat bij de vooroorlogse generatie nog substantieel was (Dobbelaere et al., 2011). Dat geldt voor de Rooms Katholieke Kerk en ook voor de Verenigde Protestantse Kerk in België. Toch is er een oplevende religieuze interesse, zoals zichtbaar is in de opkomst van Vlaamse evangelische kerken sinds de jaren 1970 en de vele migrantenkerken van de laatste tijd. Deze ontwikkelingen veroorzaken sterke veranderingen in de waarde die de kerk heeft voor mensen, en voor de vormen van kerk-zijn die men nog als relevant ervaart. En dit veroorzaakt op zijn beurt weer de nodige veranderingen in pastoraal leiderschap. Vragen rondom de aard en invulling van pastoraal leiderschap zijn dan onvermijdelijk.

Nu kan de combinatie “pastoraal” en “leiderschap” vervreemdend klinken. Pastores zijn toch geen leiders die de organisatie tot nieuwe visies of hoogten moeten bewegen, en allerlei doelen moeten zien te bereiken! Hun taken lijken vooral spiritueel of religieus te zijn. Is het wel zinvol om over “pastoraal leiderschap” te spreken? Daarop kunnen we volmondig “ja” antwoorden. Leiderschap gaat immers over het beïnvloeden van een groep mensen om gezamenlijke doelen of activiteiten na te streven, en/of om samen aan een gemeenschap te bouwen. In verschillende maatschappelijke sectoren wordt leiderschap met verschillende stijlen uitgevoerd. Leiderschap in een internationaal bedrijf is anders dan van een voedselbank in een grote stad. Leiderschap in een school of universiteit is weer anders dan in een ziekenhuis of zorgcentrum, en dat is weer anders dan in de politiek of in het leger. Zo functioneren ook pastores in hun eigen domein als leiders, namelijk binnen de kerk, binnen congregaties of binnen christelijke organisaties.

In dit hoofdstuk wil ik een aantal maatschappelijke veranderingen beschrijven die specifiek voor pastoraal leiderschap belangrijk zijn. Van daaruit kijk ik naar het effect van deze veranderingen op de plaats van de kerk in de maatschappij. Welke rol speelt de kerk nog in onze maatschappij? Is het tijd de plaats van de kerk in de maatschappij te herijken? En zo beland ik bij het belangrijkste onderdeel: Wat is het effect van dit alles op pastoraal leiderschap? Wat gaat daar veranderen? Wat blijft constant? Ten slotte sluit ik af met aanbevelingen voor pastoraal leiderschap in Vlaanderen voor de komende jaren.

MAATSCHAPPELIJKE INVLOEDEN OP PASTORAAL LEIDERSCHAP

In de beschrijving van maatschappelijke trends van de laatste decennia wordt veel gesproken over de verregaande individualisering, over secularisatie en over globalisering (Schnabel, 2000). Het is niet nodig deze opnieuw uitgebreid te bespreken. Een andere insteek werpt meer licht op de veranderingen in pastoraal leiderschap. Ik wil graag stilstaan bij digitalisering, diversificatie en deinstitutionalisering als factoren die elkaar wederzijds beïnvloeden en versterken.

1. Digitalisering

Digitalisering verwijst niet alleen naar de toenemende invloed van informatie technologie en computers (ICT) in ons dagelijks leven. Nog niet zo lang geleden dachten we over computers vooral als hulpmiddelen om ons werk gedaan te krijgen, om slimmer te werken, en om – hopelijk – wat vrije tijd over te houden. Ondertussen is duidelijk dat ICT ons hele leven diepgaand beïnvloedt, o.a. vanwege uitvindingen zoals het internet en de smartphone.

Zo vindt veel communicatie plaats via digitale kanalen zoals email en sociale media. Dat is niet slechts een alternatief voor de post en het telefoongesprek van vorige decennia, met hun eigen etiquette. De korte SMSjes stimuleerden een eigen afgekort taalgebruik, vooral onder jongeren. Wie Facebook bijhoudt, weet wellicht bij thuiskomst al wat zich die dag daar heeft afgespeeld. Teamwerk en onderhandelen op de werkplek gaan ook vaak via digitale kanalen, wat besluitvorming en reactiesnelheid vele malen versneld vergeleken met oudere vormen van communicatie.

Onze financiën zijn veranderd. Bankkantoren verdwijnen, bankieren gaat digitaal, contant geld is bijna overbodig geworden, en kapitaal flitst de wereld over bij het minste gerucht. In de liefde vinden steeds meer partners elkaar via internetsites. Familierelaties op afstand zijn makkelijker te onderhouden door het gemak waarmee niet alleen tekst, maar ook foto's, filmpjes en audio kunnen worden uitgewisseld.

Digitalisering draagt zo bij aan de democratisering van informatie. Niet alleen hooggeplaatste leiders of wetenschappers hebben toegang tot belangrijke informatie, maar iedereen kan deze nu raadplegen via internet. Leiders *verliezen* veel *macht* die was gebaseerd op exclusieve toegang tot essentiële (bedrijfs)informatie, en informatieoverdracht is nu minder belangrijk voor scholen en opleidingen dan informatieverwerking.

Digitalisering is het kanaal voor globalisering. Iedereen met een internet aansluiting kan kennis nemen van allerlei buitenlandse organisaties en projecten, wat ertoe bijdraagt dat de eigen cultuur en favoriete organisaties verregaand gerelativeerd worden als slechts één van de vele mogelijkheden. Leiders moeten steeds vaker *de legitimiteit en plausibiliteit van de eigen organisatie of gemeenschap hooghouden* voor hun mensen die zich voortdurend bewust zijn van allerlei alternatieven.

Ten slotte worden de netwerken van relaties enorm uitgebreid met mensen van heinde en verre (tenminste met hen die ook een internet aansluiting hebben), terwijl lokale en familie netwerken minder belangrijk worden (Castells, 2010). Met zoveel opties in een netwerk maatschappij is het niet meer vanzelfsprekend dat iemand zich vooral of langdurig oriënteert op lokale organisaties. Leaders moeten doorlopend *de loyaliteit van hun mensen onderhouden*.

2. Diversificatie

Naast digitalisering is diversificatie een factor van belang. Hier speelt de transport sector met haar eigen technologische ontwikkeling een belangrijke rol. Buitenlandse producten zijn nu te vinden in elke supermarkt, terwijl door de toegenomen welvaart het reizen veel makkelijker en betaalbaarder is geworden.

Hoewel het exotische zijn bekoring heeft, biedt het ook de nodige uitdagingen (Vertovec, 2015). Samenleven in een multiculturele samenleving blijkt lastiger dan men dacht, want buitenlandse culturen laten zich niet zo gemakkelijk vervangen door de cultuur van het nieuwe thuisland. Gewoonten en relaties lopen zo verschillend dat er vaak misverstanden optreden en zowel de migranten als de autochtone bevolking zich bedreigd voelt. Leaders kunnen *steeds moeilijker uitgaan van een gemeenschappelijk kader voor normen en waarden*, wat zich duidelijk laat gelden in de *fragmentarisering* in de politiek (Chin & Trimble, 2015).

Ook op het godsdienstige vlak groeit een diversiteit die de variatie aan Oosterse religies, die vanaf de jaren 1970 in het Westen opgang deden, in de schaduw zet. De religieuze openheid van die jaren gaf ruimte voor het ontstaan en uitbreiden van vele (vaak kleine) evangelische en pinkstergemeenten, terwijl de diversiteit aan kerken en kerkvormen sinds 2000 vooral is gegroeid vanwege de grote migratiestromen en vanwege wereldwijde export van kerkmodellen over alle grenzen heen. In deze context heeft het enerzijds weinig zin voor christelijke pastorale leaders om met andere christelijke kerken te concurreren; anderzijds is het religieuze aanbod zo divers dat men *de eigen boodschap aansprekend en creatief moet kunnen verwoorden*. Dat is des te lastiger naar mate de diversiteit in de eigen geloofsgemeenschap toeneemt (Barentsen et al., 2017).

3. Deinstitutionalisering

Digitalisering en diversificatie leiden ertoe dat instituten hun geloofwaardigheid deels verliezen. Instituten zijn toch vaak de neerslag van langdurige gebruiken, gewoonten en wetten, die in bepaalde organisatiestructuren gewaarborgd worden in een context van gedeelde waarden en cultuur. Echter, door de exponentiële toename van kennis en de groeiende diversiteit verliezen instituten hun zeggingskracht voor grote delen van de bevolking. Dat is zichtbaar in de opkomst van populistische partijen die bewust inspelen op het groeiende wantrouwen tegenover 'de elite' en hun instituties. Het is ook zichtbaar in de houding ten opzichte van de institutionele kerk, die – mede vanwege ernstige schandalen – aan publieke relevante en gezag heeft ingeboet.

Waar institutionele kaders wegvallen, verpersoonlijkt het leiderschap. Hoewel men wellicht leider wordt vanwege een aanstelling op een bepaalde positie, *verwerft een leider respect door authentiek en transparant handelen*. Religieuze interesse laat zich nu minder institutioneel leiden (een zichtbare uitwerking van secularisatie), maar laat zich juist *persoonlijk en spiritueel inspireren*, soms in allerlei esoterisch vormen. Er komt hierdoor meer ruimte voor *sterke of charismatische leiders* die zonder de inbedding in en correctie van institutionele kaders hun volgelingen zekerheid en toekomst willen bieden, terwijl anderen juist de risico's hiervan erkennen en zich bewegen in de tegenovergestelde richting van *gedeeld leiderschap* in teams (Contractor et al., 2012). De leider belichaamt in zijn of haar persoon het model voor de volgelingen. Hiermee brokkelen traditionele gezagsstructuren af, en staat de leider onder grotere druk om *zich persoonlijk als leider en model waar te maken* (Zie verder Barentsen, 2016a en b).

HERIJKING VAN MAATSCHAPPELIJKE PLEK VAN DE KERK

Bovengenoemde maatschappelijke trends hebben een sterke invloed op de maatschappelijke plaats en rol van allerlei organisaties en instituten, en daarmee ook op de uitoefening van leiderschap. Ook de kerk wordt zo gedwongen haar maatschappelijke plek en rol opnieuw te doordenken. Maatschappelijk gezien is de kerk veranderd van een gerespecteerd en wijdvertakt instituut met gezaghebbende elite naar een gemarginaliseerd en soms zelfs verfoeid instituut met leiders die nog weinig respect of vertrouwen inboezemen (Billiet et al., 2013). Tegelijk zijn er allerlei nieuwe initiatieven op te merken, zoals onlangs duidelijk werk in het onderzoek naar "Levende Geloofsgemeenschappen" van het Interdiocesaan Pastoraal Beraad in Brussel (Slechten, 2016). Bestaande structuren worden nieuw leven ingeblazen, maar ook ziet men dat traditionele 'versteende' kerkstructuren vloeibaar worden, en dat naar nieuwe vormen van religiositeit en kerk-zijn wordt gezocht (Ward, 2008).

Op veel plaatsen heeft een dergelijke vernieuwingsbeweging een flinke impact, bijvoorbeeld de "Emerging Church Movement" in de Verenigde Staten, "Fresh Expressions" in het Verenigd Koninkrijk, en pioniersplaatsen in Nederland (zie resp. Branson & Warnes, 2014; Goodhew et al., 2012; Blok & Vlaardingerbroek, 2016). Een recente promotie laat zien dat dit ook in Vlaanderen meer tot leven komt (Pulinckx, 2017).

Het kenmerkende van veel van deze initiatieven is dat ze zich vooral richten op buitenkerkelijke of randkerkelijke medemensen. Door deelname in wijkwerk, daklozenopvang, verslaafdenzorg of een voedselbank bouwt men relaties en een gemeenschap die zich pas gaandeweg als geloofsgemeenschap ontwikkelt. De kerk draagt opnieuw bij aan het gemeenschappelijke goed, maar nu vanuit een marginale positie in plaats van een positie van maatschappelijke invloed en macht.

Pastoraal leiderschap in deze situaties kenmerkt zich vaak als *ondernemend leiderschap*. Nieuwe initiatieven worden bedacht, nieuwe coalities worden gesmeed, en men experimenteert met nieuwe vormen, waarvan lang niet alles blijkt aan te slaan. Deze initiatieven staan ook te midden van een veel breder religieus aanbod. In deze context is het de taak van pastorale leiders om *de socio-religieuze identiteit van hun geloofsgemeenschap op nieuwe wijze vorm te geven* om nieuwe relevantie en loyaliteit te kunnen bewerken. Bovendien opereren deze soort nieuwe religieuze gemeenschappen met hun bredere maatschappelijke participatie veel meer in de publieke ruimte, zodat pastoraal leiderschap zich opnieuw oriënteert of haar *publieke presentie*. Leiderschap in het religieuze domein beweegt hierin mee met de algemene leiderschapsveranderingen, vooral in het ondernemende en identiteitsgerichte aspect met een duidelijkere publieke presentie.

KENMERKEN VAN PASTORAAL LEIDERSCHAP

Met deze maatschappelijke overwegingen is al heel wat gezegd over de aard en veranderingen van pastoraal leiderschap. Hiermee kom ik dan bij het belangrijkste onderdeel van dit hoofdstuk: Wat is het effect van dit alles op pastoraal leiderschap? Wat gaat daar veranderen? Wat blijft constant? Voor dit onderdeel volg ik een model van pastoraal leiderschap dat ik in recente publicaties begin te ontvouwen (Barentsen, 2016c en d). Dit model beschrijft negen kenmerken van pastoraal leiderschap, onderverdeeld in drie clusters: de religieuze kern die pastoraal leiderschap daadwerkelijk pastoraal maakt, de gemeenschapsdimensie en de publieke dimensie. Dit model is integratief, d.w.z. dat het de verschillende dimensies van pastoraal leiderschap vruchtbaar met elkaar verbindt als complementaire leiderschapsprocessen in een geloofsgemeenschap. Het model verbindt ambtstheologie en leiderschapstheorie met elkaar zoals de praktische theologie het theologische met het sociaalwetenschappelijke verbindt (Dillen & Gärtner, 2015).

A. Religieuze kern

Tot de religieuze kern van pastoraal leiderschap behoren taken die de essentie van deze vorm van leiderschap waarborgen. Het gaat dan om religieus gekwalificeerde taken, die de eigenheid van pastoraal leiderschap vorm geven. Bij deze takencluster gaat het er voornamelijk om de religieuze identiteit van een gemeenschap helder tot uitdrukking te laten komen, zodat identiteitsleiderschap hier een grote rol speelt. Tot deze takencluster behoren vier dimensies van pastoraal leiderschap.

1. Het heilige vertegenwoordigen

Ten diepste beleeft men de pastor als degene die het heilige of goddelijke bemiddelt en present stelt in de gemeenschap. In een sacramentele kerk staan daarbij de sacramenten als bemiddeling van genade centraal, in kerken van de Reformatie staat de verkondiging van Gods woord centraal, en in charismatische kerken staat de aanwezigheid van de Geest centraal. In elke traditie bemiddelt de pastor het heilige op een manier die past bij de identiteit van de geloofsgemeenschap.

Dit bemiddelingsproces wordt diepgaand beïnvloedt door de maatschappelijke veranderingen. Dit lijkt contra-intuïtief, maar Gods tegenwoordigheid wordt bemiddeld naar een gemeenschap die zelf beïnvloed wordt door en ook drager is van de maatschappelijke veranderingen. Zodoende zal men het heilige niet alleen maar in de gewijde ambtsdrager of pastor herkennen, maar ook in elkaar en zelfs in mensen buiten de geloofsgemeenschap. Men zou kunnen zeggen, het heilige incarneert niet slechts door de handen van de pastor, maar in het individuele geloofsleven, waarvoor men dan ook (h)erkenning zoekt in de formele rituelen. Bovendien is men vanwege de overvloed aan informatie en beelden via internet meer georiënteerd op beelden met grote variatie. De manier waarop het heilige wordt bemiddeld gaat dan ook niet slechts uit van kerkelijke kaders die hiërarchisch worden voorgeschreven, maar dient gevoelig te zijn voor allerlei manieren waarop Gods aanwezigheid tot ons komt, ook door de gemiddelde gelovige heen. Openheid en gevoeligheid om deze diversiteit ook in de formele bijeenkomsten voor het voetlicht te brengen, wordt dan een belangrijke vaardigheid van de pastor.

2. Gemeenschap vieren

Het heilige wordt in de geloofsgemeenschap present gesteld, en wel op zo'n manier dat de gelovigen dit herkennen en er hun gemeenschappelijke geloofsidentiteit aan kunnen ontleiden. "Wij horen bij deze gemeenschap, want wij herkennen Gods aanwezigheid met ons op deze manier." Een kerkdienst of andere kerkelijk activiteit wordt dan een gelegenheid om de religieuze identiteit van de gemeenschap te vieren, hetzij in de dagelijkse of wekelijkse vieringen, hetzij bij speciale vieringen zoals doop of huwelijk.

Ook hier vindt een verbreding plaats, omdat gelovigen aan veel verschillende vormen en gebruiken worden blootgesteld die van buiten de eigen gemeenschap komen. Soms werken deze andere vormen inspirerend en verfrissend voor de eigen spiritualiteit. Pastoraal leiderschap betekent dan niet zozeer het bewaken van eigen vormen en het beschermen tegen alternatieven, maar richt zich er juist op om een select aantal alternatieven in eigen boezem te omarmen en deel te maken van de eigen geloofsgemeenschap en -identiteit. Zodoende blijven vieringen aansprekend en relevant voor nieuwe of jongere doelgroepen, en wordt de incarnatie van het heilige a.h.w. opnieuw in de gemeenschap op relevante wijze beleefd.

3. Spiritualiteit voorleven

Persoonlijke spiritualiteit, soms ook aangeduid met de term discipelschap, heeft altijd een belangrijke plaats in de geloofsgemeenschap (Stoppels, 2013). De geestelijke leider wordt daarom vaak gezien als een persoonlijk spiritueel model voor het geestelijke leven van de gelovige.

Zolang institutionele structuren en gezag richtinggevende kaders bieden, is het persoonlijke geestelijke leven van de pastor ondergeschikt aan de formele rol als pastoraal leider. Het instituut waarborgde de functie, soms ondanks het persoonlijke voorbeeld. Deze kaders bieden een zekere veiligheid, want geen enkele pastor leeft continu op de toppen van spiritualiteit. Leiderschap staat of valt dan ook niet onmiddellijk met een persoonlijk en tijdelijk gebrek.

Echter, in een periode van deinstitutionalisatie treden deze kaders terug, en wordt het persoonlijke voorbeeld des te belangrijker. Authenticiteit en persoonlijke kwetsbaarheid in pastoraal leiderschap krijgen meer aandacht. Bovendien heeft onze maatschappij bijzondere aandacht heeft transparantie, zeker in de nasleep van diverse schandalen die niet alleen de politiek maar ook de kerk hebben getroffen. De persoonlijke spiritualiteit van de pastor komt zo nog meer in een glazen huis te staan, zonder beschermende institutionele kaders, wat een grote druk kan geven. Het is vandaag echter praktisch onmogelijk mensen te inspireren tot geloof zonder een persoonlijk voorbeeld te kunnen zijn.

4. Traditie bewaren

In een maatschappij waarin digitale informatie steeds gevarieerder wordt en institutionele kaders terugtreden, telt vooral het nieuwe en verrassende. En zo verschuift de aandacht van de gelovige gemakkelijk naar vooral nieuwe spirituele ervaringen. Het is niet eenvoudig om in deze context aandacht te vragen voor tradities en geschiedenis.

Maar zonder traditie heeft religieuze identiteit geen wortels. Pastorale leiders zullen hun religieuze traditie niet slechts moeten interpreteren, maar deze ook steeds moeten actualiseren zodat gelovigen de relevantie ervan voor hun eigentijdse vragen inzien en ervaren. In die zin wordt een pastoraal leider een geestelijke gids, die gelovigen helpt om de oude tradities betekenisvol te maken voor vandaag. Nu is het actualiseren van traditie en geschiedenis voor elke vorm van leiderschap een belangrijke taak; echter, aangezien geloofsgemeenschappen in de heilsgeschiedenis liggen verankerd, en aangezien het een essentiële taak is het verstaan van deze heilsgeschiedenis over te dragen, behoort dit tot de religieuze kerntaken van pastoraal leiderschap.

B. Gemeenschapsdimensie

Bovenstaande takencluster van pastoraal leiderschap heeft vooral betrekking op de religieuze identiteit van de geloofsgemeenschap. De tweede takencluster richt zich vooral op taken die de gemeenschap onderhouden en bevorderen.

5. De gemeenschap verzorgen

Een van de meeste kenmerkende taken van pastoraal leiderschap is het pastoraat, de 'herder' die voor zijn 'kudde' zorgt. De pastor diende om te zien naar de parochie door persoonlijk bezoek, zozeer zelfs dat als de pastoor niet was langs geweest, 'de kerk' niet was geweest. Dit

hiërarchische en institutionele is weggevallen als kader voor de pastorale zorg. De zorg verandert door nadruk dat de gelovige zijn spirituele weg vindt, waarbij niet institutionele geborgenheid maar persoonlijke spirituele beleving en zingeving centraal staat. Bovendien democratiseert de zorg, zodat gelovigen ook voor elkaar zorgen. Voeg daaraan toe dat vanwege fusies veel parochies te groot worden voor persoonlijk pastoraat. De pastor wordt nu eerder zorgmanager, die pastorale vrijwilligers toerust en aanstuurt (Vermeulen, 1998).

6. De organisatie leiden

Een geloofsgemeenschap is tegelijk ook een organisatie waar behoefte is aan goed organisatorisch leiderschap en bestuur. Hoewel het bestuurlijke soms scherp wordt onderscheiden van het spirituele of zelfs het diaconale, is dit slechts werkbaar als de visie en vormgeving van de geloofsgemeenschap vanzelfsprekende traditionele kaders volgt. Bij grote maatschappelijke veranderingen, echter, dient het bestuurlijke met het religieuze te worden verbonden voor gezond pastoraal leiderschap. Visievorming en strategische planning zijn dan mede onderdeel van goed pastoraal bestuur. Ook teamwerk en het mobiliseren van de vele vrijwilligers behoren tot deze taken (Hybels, 2005). Zo kunnen organisatiestructuren ontstaan die nieuwe spirituele initiatieven mogelijk maken en gelovigen op allerlei manieren mobiliseren, wat ertoe bijdraagt dat nieuwe vormen van spiritualiteit ruimte krijgen om mensen met elkaar en met God te verbinden. Vaak speelt een pastor een belangrijke rol in het begeleiden van veranderingen, juist door deze geestelijk betekenis te kunnen geven.

7. Verschillen verzoenen

Hoewel crisis en conflict van alle tijden is, boden institutionele kaders in een relatief homogene context redelijke veiligheid voor pastores in hun leidinggeven. Echter, met meer ruimte (en verplichting) om persoonlijk als leider voor de dag te treden, en met minder institutionele kaders en grotere diversiteit, wordt het belang van crisisherkenning en – interventie steeds groter (zie bijv. Boin et al., 2005). De geloofservaringen en belangen van groepen gelovigen in de geloofsgemeenschap groeien gemakkelijk uit elkaar, dus het leren onderhandelen met en leiden van verschillende belangengroepen wordt een cruciale taak voor pastoraal leiderschap. En dan wel ‘cruciaal’ in de zin van gerelateerd aan het ‘kruis,’ want een bediening van verzoening en vredestichting is aan alle christenen maar vooral aan pastorale leiders toevertrouwd (Mt 5,9; 2Ko 5,18). Conflictmanagement en het verbinden van subgroepen in het grotere geheel zijn niet slechts marginale taken ‘voor als het fout gaat,’ maar behoren tot de kern van het organisatorisch leiderschap van de pastor, waarbij de spirituele dimensie essentieel is.

C. Publieke dimensie

Een geloofsgemeenschap ontleent de grond van haar bestaan aan haar religieuze identiteit, de eerste takencluster van pastoraal leiderschap, die wordt gecomplementeerd door een tweede takencluster gericht op het onderhouden van deze gemeenschap. Deze gemeenschap

is ingebed in de maatschappij die haar mede bepaalt en waar ze haar invloed doet gelden. Een derde en laatste takencluster richt zich op deze maatschappelijke of publieke dimensie.

8. Publieke verkondiging

Publieke verkondiging heeft vele vormen: evangelisatie, diaconaat, ontmaskeren van sociaal onrecht, enz. Bij iedere vorm wordt de geloofsboodschap uitgedragen op een specifieke manier, hetzij om anderen tot het christelijk geloof te bewegen, hetzij bij hulpverlening, hetzij als voorspraak voor onderdrukte mensen. Eerder had een pastor daarin een respectabele sociale positie, maar de maatschappelijke waardering voor pastores is dermate gedaald dat dit nu enkel vanuit de sociale marge mogelijk is. Bovendien zijn vele vormen van communicatie gedigitaliseerd, zodat een pastor op zijn minst enige kennis moet hebben van sociale media (de kerk en het wijkwerk op een FB groep), en van geloofscommunicatie via internet, de eigen webpagina's of zelfs een eigen blog. Een apologetische benadering vormt een belangrijk onderdeel, om de vele buitenstaanders die zo kunnen meekijken in de kerk (bijv. via Youtube opnames van diensten en preken) te helpen het christelijk geloof beter te begrijpen en een stukje van de vervreemding ten opzicht van geloofstaal te verhelpen. De taak van publieke verkondiging is daarmee veranderd van het overbrengen van traditionele geloofstaal naar het verwoorden van het christelijk geloof voor een heel divers publiek.

9. Sociaal engagement

Sociale betrokkenheid was sterk kerkelijk verankerd, waarbij de pastor de kerk als instituut vertegenwoordigde. Vanuit een positie van respect en sociaal leiderschap kon een pastor op deze manier bijdragen. Tegenwoordig moet dat anders. Vooral jongere pastores handelen meer vanuit een 'samen optrekken' en 'samen bouwen' zodat wijkbewoners partners worden zonder per se kerklid te worden of zijn. Men neemt afstand van de taal van globalisering en individualisering, en zoekt weer het gemeenschappelijke en lokale. Pastorale leiders stellen zicht dienstbaar op, vanuit een "mee-lijden" met de nieuwe partners in de wijk. Men zoekt naar de werking van de Geest van God in de wijk, zonder mensen onder druk te zetten om naar de kerk te komen (Branson & Warnes, 2014). De Rooms Katholieke traditie heeft een brede stroming van sociale betrokkenheid, en die laat zich nu combineren met vormen van ondernemend en innoverend leiderschap (Volland, 2015).

Samenvatting

In bovenstaande beschrijving komen de belangrijkste dimensies en veranderingen van pastoraal leiderschap naar voren. De verbinding met verschillende leiderschapstheorieën is impliciet en blijft wat buiten beeld. Toch is het zinvol dat voor de nieuwsgierige lezer nog expliciet te maken. *Identiteitsleiderschap* (Haslam et al., 2011) is vooral voor de religieuze kerntaken van belang, want daar gaat het om het vormgeven van de religieuze identiteit van de kerk op een manier die sociaal en maatschappelijk van belang is zonder de religieuze eigenheid te verliezen. Vormen van *organisatieleiderschap* en de professionaliteit van de pastor (Rommelzwaal, 2003) zijn vooral bij de gemeenschapstaken relevant, omdat deze

gericht zijn op het verbinden van mensen en besturen van de organisatie. *Publiek leiderschap* ('t Hart, 2014) speelt bij de gemeenschapstaken een grote rol vanwege het (onder)handelen met diverse belangengroepen en bloedgroepen in de kerk, maar ook bij de publieke takencluster vanwege de publieke communicatie en betrokkenheid van de pastor. Deze korte samenvatting verduidelijkt de taken en het onderscheid met verschillende leiderschapstheorieën, maar de complexiteit van pastoraal leiderschap laat zien dat er ook veel overlap is.

AANBEVELINGEN VOOR PASTORAAL LEIDERSCHAP ANNO 2030

Door de eeuwen heen heeft pastoraal leiderschap zich ontwikkeld van episcopaals naar presbyteriaans naar congregationalistisch. Hoewel de diverse vormen in diverse tradities herkenbaar zijn, en ook een eigen theologisch kader hebben ontvangen, is deze ontwikkeling toch vooral contextueel en cultureel bepaald. Bovendien verschuift de katholieke kerk in identiteit van een volkskerk naar keuzekerk, waarbij meer collegiale vormen van leiderschap belangrijker worden in de dagelijkse omgang met het geloof dan hiërarchische vormen van institutioneel leiderschap. Gezien de doorgaande individualisering en democratisering van het geloof is deze verandering in leiderschap onvermijdelijk.

Verandering betekent vaak een stuk verlies, maar biedt ook weer nieuwe kansen. Zo kan een grotere sociale betrokkenheid bij de buurtbewoners bijdragen aan een vernieuwing van de geloofwaardigheid van het christelijk geloof, juist in een tijd waar die geloofwaardigheid enorm onder druk is komen te staan. En het verlangen naar meer democratische deelname aan de geloofsgemeenschap geven gelegenheid om de gaven van de Geest duidelijker op de voorgrond te stellen in het mobiliseren van allerlei gelovigen voor taken in en buiten de kerk. Het lijkt erop dat het toenemen van individualisering en diversiteit pastorale leiders zal noodzaken om meer vanuit de respectvolle dialoog tot gezamenlijk onderscheid te komen over een te volgen koers.

En toch is niet te verwachten dat deze trends maar ongewijzigd zullen doorzetten. De populistische trends in de politiek, zowel van rechts als van links, laten zien dat de onderwaardering van instituties en het verlies aan gezag voor leiders de identiteit van diverse groepen ondermijnen. Mensen zijn geen eiland en willen ergens bij horen. En als de grenzen te vaag worden, en de diversiteit in de eigen straat te groot, zoekt men afbakening van de eigen identiteit en grenzen, onder het beschermende oog van de leider. Het vormgeven en overdragen van een duidelijke socio-religieuze identiteit die relevant is voor de scheuren en verschillen in onze samenleving zal steeds dringender worden. Het gaat hier niet om een identiteit die zich strijdbaar afbakt tegenover alles wat anders is, maar om een duidelijke geloofsidentiteit die zich vanuit die specifieke eigenheid betrokken weet op heel de maatschappij, zonder uitsluiting van mensen die anders leven of geloven. Daarmee worden zowel het identiteitsleiderschap als het publieke leiderschap van de pastorale leider des te

prominenter om juist de religieuze eigenheid op relevante wijze vorm te kunnen geven in de veranderende maatschappij.

PERSONALIA

Jack Barentsen, opgegroeid in Breda en Rotterdam, studeerde natuurkunde, filosofie en theologie in de USA. Hij heeft 15 jaar gediend als kerkplanter in Zuid-Limburg (NL), waar hij ruime ervaring opdeed in discipelschap en leiderschapstoerusting. Vanaf 2001 is Barentsen betrokken bij de Evangelische Theologische Faculteit in Leuven (B), in eerste instantie in de vakgroep Nieuwe Testament, waar hij onderzoek deed naar de ontwikkeling van leiderschap in het vroege christendom, gezien door de bril van sociale identiteitstheorie (*Emerging Leadership in the Pauline Mission*, Wipf & Stock, 2011). Nadien raakte hij betrokken bij de vakgroep Praktische Theologie, en richt zijn onderwijs en onderzoek zich op vormen van kerkelijk en religieus leiderschap in diverse landen. Barentsen is universitair hoofddocent en vakgroepvoorzitter Praktische Theologie, en is als onderzoeker verbonden aan het Institute of Leadership and Social Ethics van de ETF. Bovendien heeft hij een aanstelling als Extraordinary Associate Professor of New Testament and Practical Theology aan de theologische faculteit van North-West University te Potchefstroom, Zuid Afrika. Hij is getrouwd en heeft twee dochters, en is betrokken bij een baptistengemeente in zijn woonplaats Maastricht.

BIBLIOGRAFIE

- BARENSEN, J., *Changements dans les structures d'autorité de l'Église – comment les interpréter?* in JOIN-LAMBERT, A., LIÉGEOIS, A. & CHEVALIER, C. (eds.), *Autorité et pouvoir dans l'agir pastoral*, Namur, Lumen Vitae, 2016, 267-78.
- _____, *Identiteitsvormend, verbindend en gezaghebbend voorgangerschap*, in ERWICH, R. (ed.), *Grensgangers: Pendelen tussen geloof en cultuur*, Utrecht, Kok, 2016, 231-48.
- _____, *Practising religious leadership*, in STOREY, J., HARTLEY, J., DENIS, J.L., 't HART, P. & ULRICH, D. (eds.), *Routledge companion to leadership*, London, Routledge, 2016, 260-77.
- _____, *Van ambtstheologie naar leiderschapsdiscours: Zoektocht naar een nieuwe visie op religieus leiderschap*, in *Nederlands theologisch tijdschrift*, 71 (2016) nr. 4, 305-320.
- _____, *Emerging leadership in the Pauline mission*, Eugene, Wipf & Stock, 2011.
- BARENSEN, J., KESSLER, V. & HEUVEL, S. van den (eds.), *Increasing Diversity: Loss of Control or Adaptive Identity Construction*, Leuven, Peeters, 2017.
- BILLIET, J., ABTS, K. & SWYNGEDOUW, M., *De evolutie van de kerkelijke betrokkenheid in Vlaanderen tijdens de voorbije twee decennia en het verlies van vertrouwen in de Kerk in het bijzonder tussen 2009 en 2011*, Leuven, Centrum voor Sociologisch Onderzoek, 2013.
- BLOK, O. & VLAARDINGERBROEK, M. (eds.), *Survivalgids pionieren: Praktijkverhalen van creatieve gemeentestichting*, Amersfoort, Urban Expression, 2016.
- BOIN, A., 't HART, P., STERN, E. & SUNDELIUS, B., *The politics of crisis management: Public leadership under pressure*, Cambridge, Cambridge University Press, 2005.

- BRANSON, M.L. & WARNES, N. (eds.), *Starting missional churches: Life with God in the neighborhood*, Downers Grove, InterVarsity Press, 2014.
- CASTELLS, M., *The rise of the network society*, Chichester, West Sussex, Wiley-Blackwell, 2010.
- CHIN, J.L. & TRIMBLE, J.E., *Diversity and leadership*, Los Angeles, Sage, 2015.
- CONTRACTOR, N.S., DECHURCH, L.A., CARSON, J., CARTER, D.R. & KEEGAN, B., *The topology of collective leadership*, in *Leadership Quarterly*, 23 (2012) nr. 6, 994-1011.
- DILLEN, A. & GÄRTNER, S., *Praktische theologie: Verkenningen aan de grens*, Leuven, Lannoo Campus, 2015.
- DOBBELAERE, K., VOYÉ, L. & BILLIET, J., *Religie en kerkelijke betrokkenheid: Naar een sociaal gemarginaliseerde kerk?* in ABTS, K., DOBBELAERE, K. & VOYÉ, L. (eds.), *Nieuwe tijden, nieuwe mensen: Belgen over arbeid, gezin, ethiek, religie en politiek*, Tielt, Lannoo, 2011, 143-72.
- GOODHEW, D., ROBERTS, A. & VOLLAND, M., *Fresh! An introduction to fresh expressions of church and pioneer ministry*, London, SCM Press, 2012.
- 't HART, P., *Understanding public leadership*, Basingstoke, Palgrave Macmillan, 2014.
- HASLAM, S.A., REICHER, S. & PLATOW, M.J., *The new psychology of leadership: Identity, influence and power*, New York, Psychology Press, 2011.
- HYBELS, B., *Vrijwilligers mobiliseren: Heel de kerk aan het werk. Wat een kracht! Wat een vreugde!*, Hoornaar, Gideon, 2005.
- PULINCKX, L., *Een 'mission (im)possible' voor de kerk?! Een praktisch-theologisch doordenken van de zending van de kerk voor een Vlaamse context*. Dissertatie, Leuven, KU Leuven, 2017.
- REMMELZWAAL, A.J., *Actief en afhankelijk. Een praktijktheorie voor leiderschap in kerkelijke gemeenten*, Delft, Eburon, 2003.
- SCHNABEL, P., *Trends, dilemma's en beleid: Essays over ontwikkelingen op langere termijn*, Den Haag, SDU Uitgevers, 2000.
- SLECHTEN, B., *Onderzoeksrapport "levende geloofsgemeenschappen in Vlaanderen"*; IPB-project 2013-2015. Brussel, Interdiocesaan Pastoraal Beraad, 2016.
- STOPPELS, S., *Oefenruimte: Gemeente en parochie als gemeenschap van leerlingen*, Zoetermeer, Boekencentrum, 2013.
- VERMEULEN, F., *Patronen van pastoraal leiderschap*, Baarn, Gooi en Sticht, 1998.
- VERTOVEC, S., *Super-Diversity: Key Ideas*, London, Routledge, 2015.
- VOLLAND, M., *The minister as entrepreneur: Leading and growing the church in an age of rapid change*, London, SPCK, 2015.
- WARD, P., *Participation and meditation: A practical theology for the liquid church*, London, SCM, 2008.