



WKO

Werkverband Kerkelijk Opbouwwerk

Bulletin

ISSN: 1572-1655
2018 - nummer 97

De wereld verandert. En de kerk?

In dit nummer:

De wereld verandert. En de kerk?

Nico Belo. Pag. 2

Van dominee-effect naar domino-effect

Remmelt Meijer. Pag. 4

Kerk in transitie

Marianne van Tricht. Pag. 7

WKO-Studie 2-daagse

Pag. 11

Van slechte naar goede tijden

Joost van Neer. Pag. 12

Wonen in het Woord én de wereld

Nico Belo. Pag. 14

Leidinggeven binnen de parochie van 2018

Paul Donders. Pag. 17

Kerk van de toekomst: een hedendaags vergezicht

Henk van Hout. Pag. 22

Dat Koninkrijk van U, wordt dat nog wat?

Els Deenen. Pag. 25

Bezinningsdag met Jones

Lizanne Bak-Lanser. Pag. 29

Help! Ze willen niet op reis naar de kerk van de toekomst

Bert Bakker. Pag. 32

Kerk en dorp: Leefbaar en herkenbaar

Bernhard Vosselman. Pag. 37

Wat is ons perspectief?

Bernhard Vosselman. Pag. 38

Waar vloeien we heen?

René Erwich. Pag. 41

Boekbespreking: Managen met Mozes

Jodien van Ark. 43

Boekbespreking: Gaandeweg verder

Nico Belo. Pag. 45

Even voorstellen

Lizanne Bak-Lanser. Pag. 47

Woord Vooraf

De wereld verandert. En de kerk?

Nico Belo

Op de cover van ons bulletin ziet u staan *De wereld verandert. En de kerk?* Dit thema heeft ons als redactie behoorlijk bezig gehouden. In de wereld, in onze samenleving verandert veel. De veranderingen zijn fundamenteel. Denk bijvoorbeeld aan de ontwikkeling van een weg-werp-samenleving naar een duurzame samenleving. Het besluit om de gasproductie in Groningen fors te verminderen, heeft consequenties voor het produceren van energie op andere manieren. Allerlei creatieve oplossingen worden bedacht.



Rotmans

De hoogleraar transitiekunde van de Erasmus Universiteit in Rotterdam, Jan Rotmans, stelt zelfs dat we in een verandering van tijdperk zitten. Hij vergelijkt dat met het tijdperk waarin de stoommachine zijn opmars heeft gemaakt en een complete Industriële Revolutie (19e eeuw) heeft veroorzaakt. Rotmans stelt dat we op weg zijn naar een *Maatschappij 3.0*: gedecentraliseerd, opgebouwd van onderaf, flexibel en met kleine netwerken in plaats van de dominantie van bureaucratie en grote organisaties. Elke organisatie moet zich omvormen, transformeren, zichzelf als het ware opnieuw uitvinden. Medewerkers moeten flexibel worden in hun vaardigheden. De wijze van organisatie vraagt ook om flexibiliteit in plaats van bureaucratie. Hoe hiërarchischer je als organisatie bestuurd wordt, des te minder kans heb je om te overleven. Medewerkers moeten, om flexibel te kunnen opereren, heel vakkundig zijn.

Door digitale vernieuwingen is er in onze tijd sprake van een economische en sociale omwenteling. Tegelijk kantelt de machtsbalans van een hiërarchisch

bestuur van bovenaf naar een zelfbestuur van mensen die zich bijvoorbeeld organiseren in maatschappelijke bewegingen.

Rotmans ziet toekomst voor kleine, zichzelf sturende organisaties, die projectmatig werken. Niet de grootste of slimste organisaties, maar de meest wendbare organisaties overleven. Hij maakt duidelijk dat het veranderen van een organisatie vraagt dat mensen willen veranderen, een persoonlijke transitie willen doormaken. Mensen, die inzien dat het niet langer op de oude manier kan en die openstaan voor werken in een nieuwe tijd.

Effecten voor de kerk?

Als het waar is dat we in een verandering van tijdperk leven, dan moet dat effecten hebben op de kerk en het kerk-zijn. Wat betekent dit voor de kerk van de toekomst? Ik heb de indruk dat we steeds meer ontdekken dat we die kerk van de toekomst niet ontwikkelen door organisatorische en structurele veranderingen, zoals schaalvergrotingen. Er is *urgentiegevoel* en een *visioen* nodig.

Het oude verhaal van de uittocht (Exodus) maakt dat altijd treffend duidelijk. Blijven in Egypte leidt tot de ondergang van Israël. De *urgentie* wordt nadrukkelijk gevoeld. En het *visioen*? Bevrijding, terug naar het land van de belofte, aankomen op een nieuwe plek. Alleen de weg is wel onvoorspelbaar. Ook al heeft God beloofd mee te gaan, dan nog wordt het spannend bij de Rode Zee. Farao jaagt met een overmacht achter het volk aan. Na 'de overwinning' bij de Rode Zee komt het volk terecht in een lange woestijntocht. We zouden zeggen: de liminaliteit (de overgangsfase) duurt wel heel erg lang. Geen wonder dat mensen teleurgesteld raken. Op bepaalde momenten wordt nadrukkelijk verlangd naar de 'voedselpotten' van Egypte.

Dit spanningsveld zien we ook in de kerken. 'Veranderen is loslaten!', is een bekende uitspraak. In de redactie hebben we ons afgevraagd: Op welke wijze kunnen (ingezette) veranderingen in de kerk met het oog op de toekomst echt leiden tot fundamentele veranderingen? Zie vaak niet dat een verandering ingezet wordt, maar niet afgerond wordt. In de fase van liminaliteit (overgang) loopt het vast, willen we toch terug.

Onze brainstorm levert allerlei vervolgvragen op, zoals: Waarom zou je als kerken moeten veranderen? Kunnen we ons niet beter afsluiten voor die veranderingen? Laat de orkaan maar overheen komen (naar aanleiding van het boek van Rotmans, *In het oog van de orkaan*). Of kunnen we in een verandering van tijdperk ons niet beter focussen op het bewaren van de traditie? Als leiding in de kerk urgentie ziet, hoe kun je kerkleden die urgentie echt laten ervaren? Door welk visioen komen mensen in de kerk tot beweging? En eerlijk gevraagd: Gaat het nu om de kerk van de toekomst of de toekomst van de kerk? Bij de toekomst van de kerk spelen vragen als 'hoe krijgen we jongeren weer terug in de kerk? Hoe overleven we nog als kerk?' meer een rol. Als de kerk in transitie zit of komt: wat vraagt dat van het leiderschap van de kerk? Waar zitten dan de 'kantelkansen'? (een term van Rotmans. Hij bedoelt ermee: waar zijn kansen dat men openstaat voor innovatie en/of impulsen vanuit innovatieve groepen?) en hoe bewaar je in dat tumult de identiteit van de kerk?

Reflecties

In dit nummer hebben we verschillende deskundigen uitgedaagd te reflecteren op de brainstorm in en de vragen van de redactie. Het heeft weer mooie artikelen opgeleverd. 'Neem en lees!' Inderdaad, dat heeft met Augustinus te maken. In dit WKO-bulletin vindt u ook een reflectie op preken van Augustinus. Hij heeft in tijden van omwenteling geleefd. Onverstandig zijn we, wanneer we niet leren van de geschiedenis.

Ik ga in dit *Woord Vooraf* geen samenvattende lijnen schetsen van de artikelen. Eén woord komt direct of indirect in verschillende bijdragen wel naar voren: *perspectiefwisseling*. Ik heb de indruk dat dit fundamenteel is voor de kerk van de toekomst.

En weet u wat ook mooi is? Het WKO organiseert een studie-tweedaagse naar aanleiding van het boek van Hans Vermaak, *Iedereen verandert*, nu wij nog. Zie voor nadere informatie hierover in het WKO-bulletin. WKO-leden hebben hiervoor inmiddels een uitnodiging ontvangen.

Nico Belo,
Hoofdredacteur

Van dominee-effect naar domino-effect

Hoe kunnen veranderingen leiden tot systeemverandering in de kerk?

Remmelt Meijer

Het is al weer een paar jaar geleden dat ik leden van een kerkenraad feliciteerde met hun crisis om nieuwe ambtsdragers te vinden. Niet iedereen keek even blij en ik haastte me te zeggen dat ik het probleem ervan natuurlijk begreep. Met de woorden van Jan Rotmans: “In systemen noem je het een crisis, maar ik denk dat het een zegen is.”

Het is niet de enige herkenning die Rotmans oproept bij iemand als ik die al jaren juist in kerken aan het werk is. We praten namelijk over systemen: een geheel van patronen, waarden, regels, overtuigingen en praktijken van mensen die samen de kerk vormen. Op het moment dat de ene na de andere kerk worstelt met dezelfde problemen, weet je als begeleider dat er iets meer aan de hand is. Veel signalen op het kerkelijke erf geven aan dat we het vooral over de systemen moeten hebben die we vaak stilzwijgend samen in stand houden. Tegelijk maakt dit het wel erg uitdagend: kun je die systemen wel veranderen? Wat is daar voor nodig?

Vacatures in de kerkenraad

Om terug te komen op die vacatures voor ouderlingen en diakenen: waarom bedanken mensen? Als ik die vraag stel is het meest gegeven antwoord: mensen zijn te druk. Dat zal waar zijn, maar diezelfde mensen zijn vaak wel bereid tot andere activiteiten buiten de kerk of tot meer projectmatige inzet binnen de gemeente. Steeds meer dringt door dat het iets zegt over het gevoel van zinloosheid dat deelname aan de kerkenraad oproept. Het zegt ook iets over hoe mensen het ambt zien en ervaren. Maar het eigenlijke punt is volgens mij, dat mensen (onbewust) voelen dat ze geen werkelijke bijdrage kunnen leveren aan de kerk door ambtsdrager te worden. Het is de plek geworden waar we op de tent passen, veel verantwoordelijkheid dragen en weinig zichtbare resultaten opleveren.

Dat is zuur maar ook een zegen. Omdat het dwingt om het over de werkelijke dingen te gaan hebben: wat voor kerk zijn wij eigenlijk en is dat ook de kerk die we willen zijn? Een crisis in het systeem is in mijn ogen nodig om met andere ogen te gaan kijken naar wat we samen aan het doen zijn. Waarom doen we deze dingen? Waarom vergaderen we over de dingen zoals



we dat gewend zijn? Wat is de opbrengst van al dat kerkenwerk? Wat is de meerwaarde? Het zijn terechte vragen die een veel fundamentele bezinning vergen dan samen de structuur iets bijstellen of een losse bezinningsavond organiseren. Helpen huidige structuren ons bij de vragen die deze tijd oproept en bij het aangaan van de uitdagingen die op ons afkomen als we Jezus willen volgen in deze tijd?

Verschuiving

In de ogen van Rotmans is een crisis rond de vervulling van de ambten een *kantelkans*. Merkbare krimp van de gemeente is dat net zo goed of ook het ontbreken van een hele leeftijdsgroep binnen de gemeente. Het stelt vragen aan hoe we kerk zijn met elkaar. Ik zie zelf een verschuiving in de begeleiding van de afgelopen 7 jaar. Jarenlang werd mijn inzet vooral gevraagd voor ‘losse’ onderwerpen en op vooral losstaande momenten. In die jaren zag ik de gesprekken steeds meer afdalen naar onderliggende niveaus: van ‘doen we het wel goed?’ naar ‘doen we wel de goede dingen?’. Steeds vaker

kwamen er vervolgmomenten en momenteel ligt mijn eerste aandacht bij een paar kerken die ik voor een langere periode begeleid. Onderwerpen die er daarbij uitspringen zijn 'discipelschap', 'diversiteit', 'geestelijk leidinggeven' en 'visie'. De gemene deler ervan is vooral dat er geen vanzelfsprekendheden meer zijn en dat kerkenraden en gemeenten daadwerkelijk zoekende zijn naar houvast dat richting geeft in een tijd van verwarring.

Mijn persoonlijk frustratie hierbij is vooral dat veranderprocessen niet zo maakbaar zijn als dat kerkenraden zelf denken. Te vaak gaan we voor de *quick fix*. Verandering gaat echter vooral over onderliggende patronen of systemen en niet zozeer over wat uiterlijke vormgeving. Wat meespeelt is dat veel kerken nog dominees-kerken zijn: de predikant staat behoorlijk centraal in de beleving, terwijl de processen die nodig zijn om tot werkelijke verandering te komen iets is dat alleen gezamenlijk zal lukken. Met andere woorden: we komen uit een periode waarin we nogal *top-down* dachten over de inrichting van de kerk, hoe hard we ook roepen dat het ambt slechts dienend is. We verwachten van zondagse preken en van kerkenraadsbesluiten nog heel veel. De werkelijkheid is echter niet zo lineair en werkelijke verandering zal juist *bottom-up* moeten komen. Maar juist daar zie ik veel afwachtendheid en gelatenheid. Ook omdat allerlei aangekondigde veranderingen in het verleden niet tot echte verandering geleid hebben. De verwachting dat 'het' echt anders kan is bij velen in de gemeente niet zo groot, is mijn idee.

Theologische ruis

Ik wil daarbij theologisch wel een zelfkritische opmerking plaatsen: juist orthodoxe theologie is geneigd om stevige woorden te spreken over verandering op geestelijk vlak. We kennen krachtige termen als genade, vernieuwing door de Heilige Geest en vergeving. Maar in praktijk blijkt vergeving bijvoorbeeld nogal eens een moeizaam proces als het echt lastig is. Genade en het werk van de Geest zijn niet minder essentieel, maar helaas geen garantie dat we die werkelijkheid ook meenemen in de manier waarop we ons kerksysteem inrichten. Nog concreter: theologisch zijn we gewend geraakt om best grote woorden te spreken, maar we hebben veel minder in huis als het gaat om het aangaan van

doorgaande veranderprocessen. Een overtuiging leidt niet tot daadwerkelijke verandering. Daar is meer voor nodig: middelen, stappen zetten, communiceren, elkaar meenemen en iets wat in Nederland daarbij ook nog eens heel ongemakkelijk gevonden wordt: keuzes durven maken in een duidelijke richting. We zijn democratisch geworden, tenslotte moet alles draagvlak hebben.

Rotmans houdt kerken op dit punt een heilzame spiegel voor: we leven in een verandering van tijdperk. De gemiddelde kerk lijkt daar niet op voorbereid en heeft vaak niet eens de moed om zo vergaand de deur naar verandering open te zetten. Waar kom je dan wel niet uit? En dus houden we het grotendeels bij het oude en veranderen we op kleine onderdelen. Intussen klinken grote woorden nog steeds als normatieve waarheden, ik noem dat in dit kader maar even theologische ruis. Wat nodig lijkt is dat we die waarheid opnieuw leren verbinden met praktijken en processen en daarmee met menselijke en agogische aspecten.

Paradigmaveranderingen en nieuwe praktijken

Als er iets nodig is voor fundamentele verandering, zijn dat volgens mij op z'n minst twee dingen: paradigmaveranderingen en nieuwe praktijken. Beide zullen tijd kosten, veel tijd. Een aantal jaar werk ik nu mee met Nederland Zoekt¹ waarin we kerken en pioniers een traject van 2 jaar aanbieden. Die drempel is best hoog, maar toch reageren de meesten na die 2 jaar hetzelfde: "hoe nu verder? Dit was belangrijk, maar we beginnen nu pas echt...". Veranderprocessen kosten zomaar 7-10 jaar in een gemeente. Het probleem is alleen dat dit nogal een consistente houding vraagt en gecombineerd met de doorstroom van een kerkenraad stuit je al snel op praktische bezwaren. Kerken die beleidsdocumenten schrijven voor 10 jaar en daar minstens 2 jaar over doen, zullen steeds vaker merken dat ze achter de feiten aanlopen. Kan het dan wel? Dat denk ik wel, maar daarbij zijn 2 paradigma's wel heel belangrijk om in beeld te krijgen omdat ze ons terug brengen naar de basis.

De kerk als lichaam

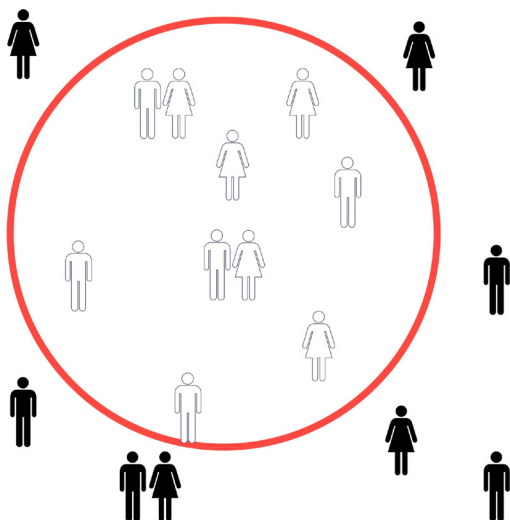
Het goede nieuws is dat de wereld om ons heen steeds meer oog krijgt voor de meer organische processen die nodig zijn. In het tijdperk waarin we intussen leven zijn

vloeibare en beweeglijke elementen van belang, willen ze functioneel blijven. De kerk heeft op dit punt iets in huis wat op de achtergrond er altijd is geweest: de kerk als lichaam van Christus. Zonder daar theologisch zozeer iets over te willen zeggen, biedt dit gegeven uit onder andere Efeziërs 4, een schat aan materiaal. Het laat zien hoezeer de kerk in de eerste plaats een lichaam is, een levend geheel van mensen. Noem het een familie. Noem het een community waarbij de structuren niet zozeer maatgevend zijn, maar de levende en beweeglijke werkelijkheid ervan: mensen die hun leven delen, met elkaar optrekken en elkaar tot een hand en een voet zijn.

Het is niet voor niets dat een term als discipelschap vandaag de dag een *come back* maakt. Dat gaat over een paradigmaverandering: van kerkganger en consument, naar een volgeling van Jezus en daarmee participant op de weg van geloof. Dat betekent ook dat de vernieuwing van de kerk niet in de eerste plaats van nieuwe structuren zal afhangen, maar van een revitalisering van de kernwaarden van de kerk van alle tijden: de gemeenschap van de gelovigen die een lichaam vormen vanuit hun verbondenheid aan Jezus Christus. Dat gaat over relaties, over samenleven. Dat staat in contrast met de hoeveelheid kerkenwerk dat zich nu nog bezighoudt met de organisatorische kant van de kerk.

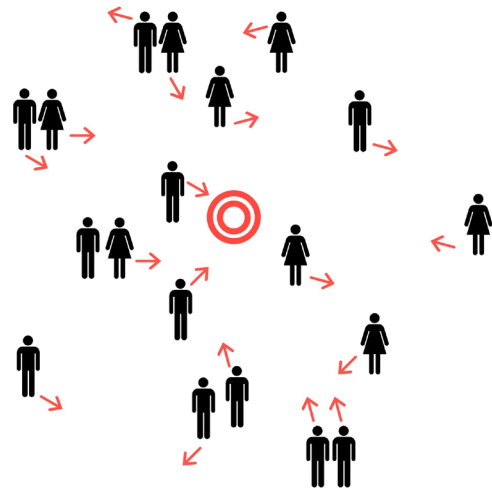
Centered set

Een tweede paradigma dat we volgens mij nodig hebben is de terugkeer naar het 'centered set' als uitgangspunt voor denken en doen in de kerk. We komen uit een periode waarin we ons steeds meer zijn gaan gedragen vanuit 'bounded sets': vastgestelde kaders. Wie binnen die kaders beweegt is goed bezig, wie er buiten valt zit fout. Veel is gedefinieerd in een 'binnen' en een 'buiten',



terwijl de wereld complexer is geworden en onze tijd steeds meer in beslag genomen dreigt tot worden door het verzetten van kaders.

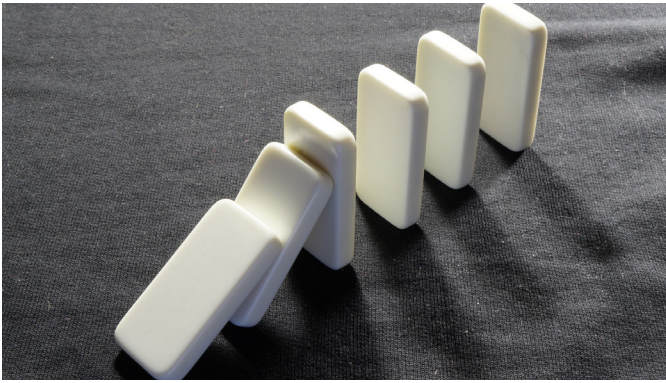
Maar niet de kaders moeten zozeer verzet, het hele idee moet anders: weer opnieuw leren denken vanuit centrale waarden die vaststaan, maar waarbij de uitwerking ervan per keer kan verschillen. Als Christus centraal staat in de kerk (en dat mag ik hopen), hoe bewegen mensen dan ten opzichte van Hem? Bewegen we naar Hem toe of van Hem af?



Daarmee kunnen kerken een slag maken van een enorme onrust en onzekerheid bij allerlei meningen en verschuivingen, naar een continu bewegend veld, waarbij ons centrum rust geeft en inspiratie. Veel angst in kerken heeft naar mijn idee te maken met het gegeven dat we vaak vanuit vertrouwde kaders denken over allerlei zaken. Intussen holt ons geloofsgesprek uit omdat juist dat niet zo nodig is bij een 'bounded set': je bent samen immers 'binnen'. Juist in een gemengde werkelijkheid zul je elkaar moeten gaan vinden in de beweging die je maakt en dus moeten praten over drijfveren en kernwaarden.

Nieuwe praktijken

Het laatste wat volgens mij nodig is, zijn nieuwe praktijken. Daarmee bedoel ik wat Sake Stoppels in zijn boek *Oefenruimte* heeft bepleit: dat de kerk weer een ruimte wordt waar dingen geoefend worden, waar gefaald wordt, geleerd en zo geïnnoveerd. In begeleiding probeer ik steeds meer het element van 'ervaringen' in te bouwen in het proces zelf. Vervolgens geef ik aanzetten om nieuwe vormen van met elkaar optrekken ook echt uit te proberen. Geef een aantal mensen de ruimte om bijvoorbeeld nieuwe vormen van *community* te starten ook als dat soms ten koste gaat



van hun aanwezigheid op zondag. Geef ze vertrouwen en zorg tegelijk voor een doorgaand gesprek waardoor ervaringen ook worden gedeeld en je samen leert. Een bestaande gemeente 'veranderen' zal in mijn opinie in stapjes gaan. Te lang en te veel daarover praten kan contraproductief werken. Het gesprek zal hand in hand

moeten gaan met nieuwe ervaringen binnen of op de rand van de gemeente. Alleen dat kan op termijn een domino-effect hebben op de rest van de gemeente. Door levensechte voorbeelden kan de kerk weer zelf de verandering laten zien die ze op zondag preekt.

Remmelt Meijer is theoloog, coach en pionier. Hij is zelfstandig coach en begeleider van kerken en daarnaast betrokken bij Toerusting 2.0 en Nederland Zoekt. Hij woont en werkt in Amsterdam Zuidoost waar hij pionier is van het missionair initiatief Hemelsbreed. www.cruxkerkvernieuwing.nl

¹ Nederland Zoekt richt zich op de breedte van de kerken met leergemeenschappen rond discipelschap, communities en missie. Zie www.nederlandzoekt.nl

Kerk in transitie de tekenen van de tijd opnieuw leren verstaan

Marianne van Tricht

WKO-lid Herman Agterhoek, oud-dioceesaan opbouwwerker in de bisdommen Utrecht en Groningen-Leeuwarden, is geboeid door de fundamentele veranderingen die Rotmans waarneemt. Hij schreef een boekje over wat de “verandering van tijdperk” betekent voor gelovigen en hun gemeenschappen. Een gesprek vanuit katholiek perspectief.

Wat is voor jou de aanleiding geweest dit boekje te schrijven?

Dat zijn twee stromen geweest. De eerste is wat we, met de bisschop en het bestuur, in het bisdom Groningen-Leeuwarden de laatste jaren van mijn werkzame leven hebben ontwikkeld aan visie op de toekomst voor geloven en kerk en hoe je dat vertaalt naar beleid voor het bisdom. Het tweede is dat ik me na mijn pensionering meer en meer ging interesseren voor bepaalde programma's op televisie en berichten in de krant, over dat we op dit moment leven in een nieuwe tijd en over de verschijnselen die daar nu al van te zien zijn. Dat heeft te maken met mijn theologische uitgangspunt: na Jezus' dood en verrijzenis zijn de leerlingen de wereld in gezonden. Toen ze bij Jezus' graf kwamen om Hem te zoeken zei die man die daar zat: "Je zoekt de Levende onder de doden. Hij is niet hier. Je moet naar Galilea, daar gaat Hij je voor, daar zul je Hem vinden".



Wij christenen zijn dus getuigen van Jezus Christus in de wereld. Als die wereld nu zo verandert als deze transitiedenkers ons doen geloven, en je nu ook al meer en meer kunt zien, dan moeten we ons dus ook oriënteren op wat er in die wereld gaande is. Wij moeten kijken welk appèl vanuit het Evangelie van Jezus Christus op ons wordt gedaan en hoe we kunnen inspelen op wat deze tijd van ons vraagt.

Waar wil je je lezers vooral toe oproepen?

Waar wil je ze toe verleiden?

Ik wil ze verleiden tot het zoeken van nieuwe adem en nieuwe energie. Daarmee bedoel ik: als gelovige niet vast willen blijven houden aan wat je had. Maar proberen los te laten, en opnieuw bepalen wat je wilt. En ik wil ze ook verleiden om te gaan ontdekken dat de Geest van God breder waait dan in onze kerk en onze parochies. Hij zet mensen in onze tijd en samenleving aan tot geweldige dingen. Daar liggen dus uitdagingen voor ons als gelovigen. Ik zie bijvoorbeeld jonge mensen, zoals technische wetenschappers, met zoveel passie spreken over hun ontdekkingen op het gebied van duurzaamheid. Je ziet hun ogen glinsteren. Er komt iets naar buiten vanuit hun binnenste. Dan denk ik dat Gods Geest daar ook werkt. Die werkt niet alleen daar waar wij gewend zijn Hem/Haar te zoeken of te vinden. Ik hoop ook dat mensen die vanuit een andere spiritualiteit, bevlogenheid of motivatie, in de samenleving werkzaam zijn, ontdekken dat we vanuit de kerken niet alleen aandacht hebben voor onszelf, ons privé-geloven, maar dat we ook in die samenleving willen staan. Ik hoop op een nieuwe kruisbestuiving tussen mensen die uit verschillende bronnen putten maar voor dezelfde zaken bevlogen zijn.

Ervaar jij zelf ook dat er een “verandering van tijdperk” gaande is?

Jazeker, het is gaande op allerlei gebied zoals ik in mijn boekje laat zien. Zoals op het gebied van ecologie en duurzaamheid. Je ziet een nieuw besef van urgentie groeien: we moeten anders gaan leven, wil onze aarde overleven. Het feit dat nu de gaskraan in Groningen dicht gaat, is er een voorbeeld van. Maar ook de klimaatconferentie in Parijs waarop mensen wereldwijd afspraken maken en zich verbinden aan verandering. In de jaren '80 probeerden we in het Conciliair Proces dat bewustzijn op gang te krijgen, maar toen was de ecologie nog heel erg dienend aan de economie. Nu

lijkt een beweging andersom op gang te komen waarbij de economie dienstbaar wordt aan de ecologie. Een bedrijf dat de omslag niet kan maken van fossiele brandstoffen naar duurzame energie, verdient straks gewoon zijn geld niet meer.



Is die ontwikkeling ook in de kerk te zien?

Kijk maar naar onze paus. Hij laat de leer van de kerk ongemoeid, maar pleit voor een christelijk handelen vanuit barmhartigheid waarbij hij veel ruimte geeft aan de lokale, pastorale situatie en de eigen verantwoordelijkheid van gelovigen. Hij legt meer nadruk op de navolging van Jezus Christus, zijn voorbeeld en liefde en benadering van mensen. Hij kijkt anders, meer mensgericht en vraaggericht: wie heb ik voor me, in welke situatie zit die mens, en hoe kan ik van daaruit spreken over wat de kerk belijdt. Hier moeten we kijken of we de mogelijkheden kunnen benutten. De participatie van gelovigen na het Tweede Vaticaans Concilie (jaren '60-'80) is toch nog sterk beleefd als “de pastores helpen om hier de parochie gaande te houden”. Maar als de centrale parochie de kerntaken van de geloofsgemeenschap behartigt, dan ontstaat er voor lokale gemeenschappen een speelruimte. Ik zie die ontwikkeling in mijn eigen regio: parochianen die actief zijn en lokaal de dingen doen waarvan zij vinden dat die gedaan moeten worden. Ik zie de opbouw van een echte lekenkerk gebeuren - al staat die nog in de kinderschoenen. Het bisdom Utrecht spreekt over “pastorale nabijheid” als kerntaak voor de lokale gemeenschap en vult deze

sterk diaconaal in, als aandacht voor lokale noden. De lokale gemeenschap heeft een sterke liturgische traditie, maar je kunt samen kijken hoe je die kunt verbinden met actief worden in de lokale samenleving. Want, je moet een plek hebben waar je bidt voor wie je ontmoet, en ontmoet voor wie je bidt. Al doet een gemeenschap maar één ding; ik hoop dat mensen daardoor geïnspireerd worden en nieuwe adem ervaren. Ik ben betrokken geraakt bij de Ariëns Prijs die driejaarlijks wordt uitgereikt aan innovatieve, diaconale projecten in het aartsbisdom. In 2016 waren er maar liefst 30 projecten genomineerd waar de kerk bij betrokken is. Projecten waarin parochianen optrekken met andere christenen en maatschappelijke organisaties.

Zijn er verschillen tussen katholiek en protestants in het omgaan met deze transitietijd?

Algemeen kun je zeggen dat katholieken veel meer gebonden zijn aan de kerk van het bisdom en haar beleid. Protestanten hebben meer armslag om dingen lokaal te regelen. In essentie staan we natuurlijk voor dezelfde uitdagingen. Maar het gesprek over de transitie die gaande is, moet nog op gang komen op het kerkelijk erf, ook binnen het WKO. De vraag is volgens mij echter niet “hoe houden we kerk overeind?” maar “hoe blijven we vanuit het Evangelie van Jezus Christus dingen doen in de samenleving?”

Het gaat dus niet om “de toekomst van de kerk”, maar de “kerk van de toekomst”?

Exact! Mijn indruk is dat in de protestantse kerken, ook in pioniersinitiatieven, nog steeds erg vanuit kerkgebouw, kerkplanting en evangelisatie gedacht wordt. Maar niet de relevantie van de kerk moet voorop gaan, maar die van het Evangelie. Ik houd mij vooral bezig met kerkmensen die elkaar vinden en zich vanuit hun gemeenschap inzetten in de samenleving. Ik ben niet zozeer uit op nieuwe kerkvormen of nieuwe geloofsgemeenschappen.



Maar hoe kan jouw initiatief in de samenleving door blijven gaan als de bestaande gemeenschap steeds verder krimpt? Hoe kun je dan het Evangelie present blijven stellen?

Het ontstaat volgens mij als christenen laten zien wie zij zijn en met hart en ziel betrokkenheid tonen. Dan inspireren wij ook anderen om zoiets te gaan doen. Ik vertrouw wat dat betreft op het waaien van de Geest. En echtheid is belangrijk: dat mensen kunnen waarnemen dat wat je zegt en wat je doet in overeenstemming met elkaar is. Daar moeten we ook onderling, ook in het gesprek tussen katholieken en protestanten, kritisch op blijven.

Parochianen worden met veranderingen geconfronteerd, maar noodgedwongen. Zij zijn vaak tevreden met wat er is. Hoe kun je hen in beweging krijgen voor de kerk van de toekomst?

Ik betwijfel of zij tevreden zijn met het huidige programma. Ze kennen eenvoudig niet anders. Iedereen krijgt te maken met de ontwikkelingen in de gemeenschap, zoals krimp en onvervulbare vrijwilligersvacatures. Je kunt grofweg twee dingen doen: zo lang mogelijk doormodderen tot het helemaal niet meer gaat en iedereen teleurgesteld afhaakt, of je kunt proberen er anders tegenaan te kijken. Ik zie hier in de regio dat mensen voor dat laatste openstaan. Wellicht is het per streek verschillend, maar het moet in heel kleine stapjes. Ten eerste moet je goed analyseren wat de huidige situatie is, hoe mensen zich daarbij voelen en of waar men zich nu nog voor inspant in de geloofsgemeenschap toekomst heeft. Ten tweede: als het antwoord oprecht “nee” is, kun je het dan -minstens als denkoefening- loslaten? Kun je dan beantwoorden wat je zélf als vormen van geloven en kerk-zijn zou willen en kunnen bewaren? Hoe kunnen we elkaar daarbij helpen, misschien ook vanuit verschillende gemeenschappen in de parochie? De analyse is wezenlijk, anders komt er alleen maar meer bij en daar worden mensen ongelofelijk moe van. En het is van belang dat zij zélf de vraag beantwoorden, het moet niet van jou als pastor of begeleider komen. Dan is het kijken of mensen de uitdaging aandurven: durven loslaten, durven vertrouwen dat ze wel nieuwe adem zullen vinden, dat ze betrokken zullen worden bij dingen waar ze misschien nog nooit aan hadden gedacht.

Heb jij het idee dat mensen warmlopen voor de kerk van de toekomst?

Of maken ze zich toch vooral om de toekomst van de kerk druk?

Vanuit hun verleden maken ze zich erg druk om de toekomst van de kerk. Dat zijn ze gewend en dat moet je ze ook niet kwalijk nemen, vind ik. Het ging altijd om het voortbestaan van de parochie. Daar hebben zij, en ook ik in het verleden, zich altijd druk over gemaakt. Maar de parochie zoals wij die kenden, blijkt niet de vorm te zijn waarin we het leerling zijn van Jezus Christus kunnen voortzetten. Want die vorm loopt leeg. Die parochie kan de transitie niet meer dragen. En dan kun je dus twee dingen doen waar we het net over hadden. Kies je voor de optie van anders gaan kijken, dan ga je meer in de richting van de kerk van de toekomst. Verzamel je, houd elkaar vast, maak werk van je geloof en probeer van daaruit nieuwe vormen te vinden. Je moet het samen doen, in vertrouwen op elkaar.

Hebben we de tijd nog om kleine stapjes te zetten?

Jawel, want niemand wacht op ons. Dus in die zin hebben we best ruimte om ons te oriënteren. En pas als je weer naar buiten treedt, en anderen ontmoet die ook aan het zoeken zijn, en contact maakt, dan kom je weer in het vizier. Anderzijds: een gelovige kijk op het leven is niet meer zo taboe. Her en der zie je dat organisaties graag de visie van een theoloog in hun midden hebben. Wederzijds moet je soms wel een drempel over. Maar als wij niet bedreigend zijn voor hen, zijn zij het ook niet voor ons.

Moet je juist in een “verandering van tijdperk” als kerk niet meer naar binnen keren en je eigen traditie en identiteit vasthouden?

We zitten als kerk in een crisis. Dat is voor mij op zich een neutraal begrip dat zegt dat het zo niet meer gaat en dat we ons moeten heroriënteren. In deze crisis is het heel belangrijk dat wij bij onze identiteit terugkomen: wie zijn wij nu eigenlijk en wat staat ons te doen? We zijn immers gezonden mensen en we zijn er niet alleen voor onszelf. Maar terwijl we ons richten op de noden in de samenleving moet we tegelijk onze eigen identiteit helder hebben en blijven verzorgen -anders lopen we leeg en stellen als kerk niets meer voor. Deze tijd vraagt ons bij uitstek om heldere

antwoorden op vragen als: wie zijn wij? Wat willen wij bijdragen en wat kunnen mensen bij ons vinden? Je ziet wel mensen die vooral hun persoonlijke band met God belangrijk vinden, en niet het christen-zijn in de wereld, maar volgens mij kun je die twee niet van elkaar scheiden. Jezus heeft ons laten zien dat zijn band met zijn Vader, zijn gebed om die band levendig te houden, Hem aanzette om naar buiten te treden. Hij bleef nooit op eenzame plekken, Hij ging altijd daarna weer naar mensen toe om hen nabij te zijn in hun situatie. De spanning tussen gebed, viering, lofprijzing en in de samenleving gaan is er van oudsher, maar je kunt ze niet tegenover elkaar uitspelen. Zich terugtrekken en weer gaan, vormen een constante pendelbeweging, ook in de verhalen over Jezus, en horen wezenlijk bij elkaar. Traditie en identiteit zijn dus geen schild tegen de buitenwereld, maar een voeding en inspiratie om christelijk te handelen in de samenleving.

Wat betekent de “verandering van tijdperk” voor leidinggevenden in de kerk?

In deze verandering van tijdperk gaan mensen anders leven, anders werken etc. In het onderwijs zie je bijvoorbeeld dat een beweging gaande is van het massale en klassikale model naar meer gepersonaliseerd onderwijs. Het werken in de kerk zal ook veranderen. Wij konden heel bepalend zijn in onze samenleving als het ging om wat er wel en niet gebeurde. Maar nu worden wij van bepaler, meer dienend, ook omdat we kleiner zijn geworden. We stellen ons nu meer de vraag: “wat kunnen wij voor jou betekenen?”

Hoe moeten pastores die nu in de parochie werken die slag maken?

Het is niet zomaar vanzelfsprekend. Het is voor pastores een hele ommekeer, een heel andere manier van werken, een andere manier van aandacht in het pastoraat.

In het lokaal werken aan de kerk van de toekomst is het op de eerste plaats de taak van pastores om parochianen te bemoedigen in hun initiatieven en te bevestigen dat zij op grond van hun doopsel echt geroepen zijn om de taak van de kerk in deze wereld op zich te nemen. Een tweede taak voor pastores is met hen te werken aan hun voeding en verdieping, aan hun spirituele en geestelijke weg, zodat zij op het spoor van Jezus Christus blijven. Verder zouden pastores ook af en toe met hen moeten vieren en moeten helpen de

verbondenheid met de grotere parochie vorm te geven. Want lokale gemeenschappen moeten geen gesloten cellen worden. Ik denk dat pastores veel meer geestelijk begeleiders worden, op de inhoud, dan voorheen. Bisdommen zouden dus moeten kijken naar programma's die pastores daarbij helpen. Er zijn de afgelopen jaren her en der wel cursussen geweest op het gebied van geestelijk leiderschap of geestelijke begeleiding, maar dit zou een aanbod voor iedereen moeten zijn. Er moet een voorzieningenniveau ontwikkeld worden dat pastores helpt hun taken in de nieuwe situatie goed te kunnen doen. Net zoals er voor gelovigen lokaal aandacht moet zijn om hen te helpen vanuit de oude parochiegedachte te komen tot nieuwe presentie in deze samenleving geldt dat ook voor pastores op een ander niveau. Anders lukt het niet.

Maar dit vraagt van de kerkelijke leiding dat zij deze inzichten delen en dat zij daar zelf visie op ontwikkelen?

Precies, daarom moeten we het gesprek over wat dit tijdsgewricht betekent voor de kerk eigenlijk in alle geledingen voeren. Ook met de bisschop. Omdat het heel belangrijk is dat we een gezamenlijke boodschap hebben, een gezamenlijk staan in onze tijd en zicht op de mogelijkheden en uitdagingen.

Zie jij deze transitietijd als een soort woestijntijd? We zijn weg bij de vleespotten van weleer maar welk visioen helpt ons verder?

In mijn boekje gebruik en analyseer ik het verhaal van de verspieters in het beloofde land (Num. 13, 1-14,10) omdat het een oerverhaal is over verandering. Je ziet mensen die erin geloven, maar ook degenen die angst verspreiden. Het hele spel van willen teruggaan en willen verder gaan. We zitten nu in een crisismoment, een kantelpunt tussen twee tijden. Het oude voldoet niet meer, in die zin is er woestijn. Maar het visioen is dat Gods Geest, dat de Levende, misschien wel op plekken is waar we nu nog helemaal niet zijn, of misschien ook liever niet zijn omdat het daar niet zo makkelijk is. Maar we hoeven niet alles uit onszelf te halen. Geloof, hoop en liefde worden ons aangeboden. Het zijn theologale deugden die wij kunnen toelaten in ons leven en die ons helpen als het moeilijk is onderweg. We worden geroepen, de toekomst in geroepen. Er wordt op ons gewacht.

Herman Agterhoek "De tijd kantelt – voor wie erin gelooft" is uitgegeven in eigen beheer en kost € 10,- (incl. porto). Het kan besteld worden door te mailen naar h.agterhoek@upcmail.nl

Plezier beleven aan taaie kwesties

Verdiepingscursus voor begeleiders van kerkelijke veranderingsprocessen

WKO-tweedaagse 4 & 5 september 2018

Cursusinformatie over de WKO-tweedaagse

Doel van de tweedaagse is om het instrumentarium uit te breiden en zo een breder handelingsrepertoire op te bouwen bij het begeleiden van veranderingen in de kerkelijke setting.

Gegevens

Datum : dinsdagmorgen 4 september t/m woensdagmiddag 5 september 2018
Locatie : Conferentiecentrum Het Brandpunt in Doorn
Prijs : WKO leden betalen het gereduceerde tarief van € 175,00 p.p.
Andere deelnemers betalen € 275,- p.p.

De cursus wordt gegeven door Jodien van Ark en Hanna Ploeg.

Van slechte naar goede tijden

Joost van Neer

“Wij zijn de tijden. Zoals wij zijn, zo zijn de tijden”, zegt kerkvader Augustinus in zijn beroemde preek 80. Wat kunnen zijn woorden van toen ons zeggen in deze complexe tijd van veranderingen?

In zijn Preek 80,8 verwoordt Augustinus een mening die kennelijk in zijn tijd en ruimte opgeld doet: ‘Het zijn slechte tijden! Dat zeggen de mensen tenminste.’ De mening dat het slechte tijden zijn, met als implicatie dat vroeger alles beter was, is van alle tijden. Dus niet alleen van die van Augustinus (354-430), maar ook van die van ons. Het lijkt erop dat dat komt doordat Augustinus’ tijd en de onze in één belangrijk opzicht op elkaar lijken. Het zijn beide tijden waarin omwentelingen, gerelateerd aan het geloof, hun beslag krijgen. Grof gezegd leefde Augustinus in een tijd waarin de Kerk in opkomst was. Bekeerde joden en heidenen hadden zich verzameld tot een groep christenen, die geleidelijk aan op allerlei terreinen invloedrijker aan het worden was. Tegelijk vonden er op het gebied van de wereldpolitiek (wereld is hier te verstaan als de Romeinse wereld) verschillende ontwikkelingen plaats. Die waren niet altijd zonder meer verbeteringen, en werden dus ook niet door allen evenzeer gewaardeerd. Omdat de oorlog, de corruptie en de armoede, waarvan sprake was, nu in christelijke tijden plaatsvonden, hoorde men vanuit niet (overtuigd) christelijke hoek vaak klachten over die tijden. Juist in de christelijke tijden, die door die mensen werden verfoeid, raakte de wereldpolitiek immers in onbalans. En die onbalans was het, die in het Westen niet alleen tot het einde van het Romeinse Rijk zou leiden, maar ook tot de groei van de Kerk. In onze tijd is er op dat punt een tegengestelde beweging waarneembaar. Je zou kunnen zeggen dat de Kerk in verval is. Velen, die christen waren, laten hun geloof los. Sommigen trekken de band van hun geloof zo strak, dat het voor henzelf of voor anderen niet meer ‘te doen’ is. Op wereldpolitiek gebied (wereld is nu te verstaan als de hele wereld) vinden er ook nu allerlei complexe ontwikkelingen plaats. Door de globalisering blijken deze voor allen realiteiten te zijn, waarmee je ineens wordt geconfronteerd. Allen hebben van doen met allen, en alles met alles. Opmerkingen over de slechte tijden zijn niet van de lucht. Het verschil met Augustinus’ tijd is dat het christelijke geloof er niet bij wordt betrokken. Maar net als in Augustinus’ tijd bevinden we ons in onze

DE MENSEN ZEGGEN:
DE TIJDEN ZIJN SLECHT,
WE LEVEN IN EEN MOEILIJKE TIJD!
LEEFGOED EN DE TIJD IS GOED.
WIJ ZIJN DE TIJDEN!
DE TIJDEN ZIJN WAT WIJ
ER VAN MAKEN...

AUGUSTINUS

tijd in een tijd van verandering: in zijn tijd één van de Kerk in opbouw, in onze tijd één van de Kerk in verval.

Opbouw is alleen mogelijk, wanneer je negatieve tendenzen, de tendenzen die de opbouw belemmeren, weerlegt. Verval is alleen mogelijk, wanneer je negatieve tendenzen, de tendenzen die het verval versterken, niet weerlegt. In beide gevallen gaat het dus om de ontcrachting van de negatieve tendenzen. De wijze waarop Augustinus dat in zijn tijd deed, is daarom eigenlijk onverkort bruikbaar voor onze tijd. Want waar gaat het hem om? In zijn hele werk waar hij de uitspraak doet dat het volgens de mensen slechte tijden zijn, stuurt hij aan op iets wat men in zijn optiek allereerst in zichzelf moet realiseren: de overgang van de hoogmoed van het ongelooft naar de nederigheid van het geloof. Het is immers de hoogmoed, die de mensen ertoe brengt om ontevreden te zijn met de situatie waarin ze verkeren. Alleen de nederigheid kan hen daaruit losmaken. Die doet hen beseffen dat ze tegenover de situatie waarin ze verkeren, een andere houding moeten aannemen. Volharden in de gedachte dat dat niet kan, en dus volharden in de hoogmoed, brengt geen verandering, en dus ook geen verbetering. Ook aan Preek 80 ligt de overgang van hoogmoed naar nederigheid ten grondslag. Die overgang moet je – zo denkt Augustinus – hebben gemaakt om werkelijk te kunnen bidden. Eerst zet Augustinus het gebed daarom in een kader. Zonder het woord

hoogmoed te noemen – aan het begin van de preek wil hij zijn toehoorders natuurlijk niet tegen de haren instrijken – construeert hij een gedachte, die maakt dat het duidelijk is dat hoogmoed de onheilzame weg vertegenwoordigt. Hij doet dat door te laten zien dat twee uitspraken van de Heer met betrekking tot het gebed, één waaruit je zou kunnen afleiden dat je niet hoeft te bidden, omdat God toch al weet wat je wilt (Mt 6,7-8), en één waaruit je zou moeten afleiden dat je wel moet bidden (Lc 18,1), niet onverenigbaar zijn met elkaar, hoewel het op het eerste gezicht anders lijkt te zijn. Door zo te werk te gaan haalt hij de categorie mensen, die graag op tegenstrijdigheden in de Schrift wijst, de hoogmoedige mensen dus, de wind uit de zeilen, terwijl hij tegelijkertijd de nederigen ondersteunt. Om dit goed te kunnen uitwerken maakt hij dan gebruik van een beeld uit de wereld van de geneeskunde: ‘Heel ons leven op aarde is één ziekte: een lang leven op aarde is niets anders dan één lange ziekte’ (Preek 80,2). Hiermee lijkt hij tegemoet te komen aan wat ‘de mensen’ zeggen, namelijk dat de tijden slecht zijn. Wie onder doktersbehandeling staat, verkeert immers in een situatie, waarin de lichamelijke gezondheid in het geding is, voor iedereen wel zo ongeveer het belangrijkste dat er is! Wie ziek is, wil koste wat het kost, worden genezen. Het mag duidelijk zijn dat Augustinus deze beeldspraak gebruikt om van het lichamelijke niveau over te kunnen stappen op het geestelijke, en zijn betoog dus een dubbele lading te geven. Zoals de lichamelijke zieke koste wat het kost, beter wil worden, zo moet de geestelijk zieke dat ook willen. Helaas is dat (nog) niet bij iedereen het geval. Augustinus onderscheidt daarom twee groepen: naast zieken die hun arts nederig om hulp komen vragen, zijn er ook zieken die in de waan leven dat ze gezond zijn en de hulp van de arts afwijzen. Zo gaat het ook inzake het geloof: er zijn mensen die de Heer nederig om hulp komen vragen, en er zijn er ook die de hulp van de Heer afwijzen. Zij die de hulp van de Heer afwijzen, blijven door hun hoogmoed in hun eigen kaders hangen, en moeten daar dus uit worden geholpen. Augustinus doet dat door de nederigen in hun geloof te bevestigen en de hoogmoedigen tot geloof te brengen. Hij vertelt wat de Heer voor de mensen heeft gedaan. Wat dat is? De Heer heeft als mens zijn aardse leven gegeven, maar als God zijn hemelse leven behouden, daarmee duidelijk makend dat het niet om het aardse leven gaat, maar om het hemelse. Het aardse leven kan gelukkig of ongelukkig uitvallen – je kunt er geen peil op trekken.

Maar het aardse leven, dat hoe dan ook een tijdelijk en dus eindig leven is, is niet het belangrijkste. Waar het om gaat, is het hemelse leven, dat eeuwig en dus oneindig is. Het leven, waarop we ons in ons leven op aarde voorbereiden. Waarop moeten we letten? ‘Er zijn twee soorten zegeningen,’ zegt Augustinus in Preek 80,7: tijdelijke en eeuwige. De tijdelijke zijn gezondheid, een goed inkomen, eer, vrienden, een mooi huis, kinderen, een vrouw, en al het andere dat bij dit leven hoort, dit leven in den vreemde. De eeuwige zijn: in de eerste plaats eeuwig leven, verder onvergankelijkheid en onsterfelijkheid van lichaam en ziel, gezelschap van de engelen, een hemelse stad, een onbetwistbare ereplaats, een Vader en een vaderland.’ Hoe verschillend! Het aardse leven moeten we leiden, meer niet, ‘als vreemdelingen die verder moeten, en niet als eigenaars die willen blijven,’ naar het hemelse moeten we in vurig gebed verlangen.

Hiermee heeft Augustinus het oude, aardse en tijdelijke fundament onder de uitspraak van ‘de mensen’ dat de tijden slecht zijn, uitgehaald, en er een nieuw, hemels en eeuwig fundament voor in de plaats gelegd. En deze aanpak is tijdloos, in die zin dat ze in Augustinus’ tijd van kracht was, maar dat ook nu nog is. Want zij gold in zijn tijd, toen de Kerk nog in opkomst was, evenzeer als zij in onze tijd geldt, nu de Kerk in verval is. Dat de mensen zeggen dat de tijden slecht zijn, is – zoals hij duidelijk maakt – een gevolg van hun hoogmoed. Schakelen ze over naar de nederigheid, de nederigheid van het geloof, zich uitend in het gebed, dan doen ze die uitspraak niet meer. Dan stellen ze hun perspectief bij. En dan weten ze dat het uiteindelijk niet om dit leven hier op aarde gaat, maar om het leven daar en later in de hemel, en niet om het eigen belang, maar om het belang van de gemeenschap. Dat werkte al in Augustinus’ tijd, en dat werkt ook nog in onze tijd. Als men maar wil. Blijven hangen in geweeklaag over de slechte tijden (hoe die zich dan ook manifesteren) is dan niet meer aan de orde. Beter is het om daarvan af te zien en aan jezelf te werken.

dr. Joost van Neer is als vertaler en onderzoeker werkzaam bij het Augustijns Instituut te Utrecht.

E-mail: joostvanneer@augustinus.nl

Website: www.augustinus.nl, Facebook: [augustinus.nl](https://www.facebook.com/augustinus.nl)

Leestip: Aurelius Augustinus, Van aangezicht tot aangezicht, Preken over teksten uit het evangelie volgens Matteüs [Sermones de Scripturis 51-94], Vertaald en van aantekeningen voorzien door Joost van Neer, Martijn Schrama en Anke Tigchelaar, Damon, Budel, 2010.

Wonen in het Woord én de wereld

Nico Belo

Wat doen veranderende tijden met de kerk? Hoe bewaar je de identiteit van een parochie? Is het niet beter ons afzijdig te houden en te wachten tot de storm van veranderingen voorbij is?

“Identiteit is nooit iets dat je kunt pakken, in een doosje kunt stoppen en dan erboven op kunt gaan zitten. Zie zo, dat is klaar. Zo hebben we onze identiteit bewaard. Nu kunnen we andere dingen doen.” Aan het woord is prof. dr. Stefan Paas. Met de vragen rondom veranderingen, vernieuwingen en identiteit ben ik met hem in gesprek gegaan. Hieronder een weergave van het boeiende gesprek met deze missioloog.

Identiteit en context

Identiteit is niet iets statisch. Identiteit ontwikkelt zich voortdurend. Dat komt omdat identiteit een antwoord is op de vraag ‘Wat is de missie van God en hoe kunnen antwoord geven op de uitdagingen vanuit de context? Natuurlijk heeft dat antwoord een historische continuïteit. We zijn niet de eersten in deze wereld. Ook in de kerk zijn velen ons voorgegaan. Maar het gaat wel om het opnieuw verwoorden van wat het inhoudt om Jezus en de apostelen te volgen in verschillende contexten.

Verschiedende contexten die om nieuwe verwoordingen, om een nieuwe manier van kerk-zijn vragen. Voor al die verschillende contexten bestaat niet hét model van verwoorden. Het valt op dat nieuwe kerken die in Europa gesticht worden klein zijn en blijven. Bijna alle missionaire gemeenschappen bestaan uit 50-70 mensen. Dat heeft te maken met een nieuw soort mens. Onze samenlevingen worden minder door familieverbanden bij elkaar gehouden. Individuen maken eigen keuzen.

Vernieuwingen: meer dan een hype

Vernieuwingen in de kerk maken kans wanneer mensen bereid zijn de kerk te doorddenken vanuit missionaire vragen: van buiten naar binnen denken en van boven naar beneden denken (vanuit Gods missie naar de kerk). Dat is niet alleen een opgave voor de predikant of de pastoor, maar voor de hele gemeente. Wanneer parochianen ingeschakeld worden in deze processen van bezinning en doorddenking kan veel creativiteit loskomen en wordt het eigenaarschap, de betrokkenheid vergroot. Gemeenteleden kunnen bijvoorbeeld betrokken worden bij het voorbereiden van een liturgie voor de diensten op zondag. Zo’n



dienst wordt veel minder een ‘one-man-show’. Het valt op dat gemeenteleden in staat zijn een liturgie te ontwerpen die aansluit bij de beleving van hun vrienden en collega’s. Je hebt wel minder controle op zo’n liturgie, maar meer creativiteit. Van de leiding vraagt het om vertrouwen geven, bemoedigen, coachen én inhoudelijke begeleiding.

Vernieuwing begint dus niet ergens achter een bureau. Van dat idee moeten we af. Het gaat niet om modellen ontwerpen en die dan toepassen in / vertalen naar de praktijk. Vernieuwing begint op het grondvlak. Mensen die hierbij betrokken zijn, vrijmaken en zich laten inzetten voor deze processen. Zo wordt een vernieuwing of een verandering gemeenschappelijk, breder gedragen. Expertise en kennis vanuit/over de

samenleving hebben gemeenteleden meer dan de predikant of de pastoor. Als professional kun je dit niet alleen overzien. De samenleving is complex en onvoorspelbaar.

Vernieuwingsprocessen moeten ook verankerd worden. Anders blijft het bij een hype. Dat verankeren doe je door een leiderschap, dat coachend, bemoedigend én inspirerend is. Je geeft dus meer complimenten dan dat je kritiek uit.

Leiderschap

Dit vraagt om een ander type leiderschap in de kerk. Fundamenteel is, dat je uit handen durft te geven, het werk niet zelf gaat doen, maar dat je gemeenteleden (theologisch) begeleidt, frames aanreikt en inhoud deelt. Van de leider wordt ook pedagogische wijsheid gevraagd. Soms durven mensen niet of zijn ze bang fouten te maken. Er zijn genoeg mensen die wat kunnen. Dat betekent dat je als leider je gemeenteleden goed moet kennen, weet wat ze kunnen én waar hun spanning zit.

Dit type leiderschap vraagt om creativiteit én vasthoudendheid: als we in de gemeente iets belangrijk vinden, sterk naar verlangen, dan moeten we hier wat mee doen! We geven leiding op zo'n manier dat het vertrouwen inboezemt bij gemeenteleden. Mensen die veel steun en veiligheid nodig hebben, bemoedigen we: 'dit gaat goed komen!'

Omdat dit langdurige processen zijn vraagt dit ook om volharding en commitment van de leider: wat de gevolgen ook zijn, ik loop er niet voor weg, ik draag mee en houd vol.

Verlangen

Voor een gemeente is het een uitdaging dat de kerk zo is dat gemeenteleden zonder kromme tenen hun familie en vrienden kunnen meenemen naar een dienst. Je sluit aan bij het verlangen dat je je als gemeentelid niet hoeft te schamen voor je kerk, maar ontspannen kunt spreken over de kerk.

Dit verlangen of spanningsveld zit al in de gezinnen. Ouders vragen zich af hoe de kerk relevant kan zijn voor de kinderen. Een verandering of een vernieuwing krijgt een kans van slagen wanneer het lukt zo

dicht mogelijk aan te sluiten bij de spanningsvelden (knelpunten) en verlangens van gemeenteleden.

Het kan zijn dat die spanningsvelden niet voor iedereen duidelijk zijn. Maak dan als leidinggevende van een parochie dit inzichtelijk met feiten en toon de urgentie aan. Dit kan parochianen helpen om een stap te zetten en op weg te gaan om een kerk voor de toekomst te ontwikkelen.

Is elk verlangen naar verandering of vernieuwing legitiem? Het is van belang om oog te blijven houden voor Gods missie (noem het het normatieve perspectief). Laten we ook niet vergeten dat we in het verlangen van mensen ook iets van de Heilige Geest kunnen ontdekken. Wanneer mensen verlangen dat hun kinderen de kerk als relevant ervaren of wanneer gemeenteleden eronder lijden dat hun kinderen niet meer naar de kerk gaan, dan kunnen we dat signaal niet negeren en naast ons neerleggen. Het serieus nemen van verlangens en gevoelens is wezenlijk in het verstaan van Gods stem. Zo kan God spreken tot de gemeente.

Wonen in het Woord en de wereld

In dit verband vertelt Paas over Alan Roxburgh, die in zijn boek *God in the neighbourhood* duidelijk maakt dat vernieuwingsprocessen niet beginnen met het maken van een plan in een kleine commissie, om vervolgens zulke plannen te implementeren. Een vernieuwingsproces begint van onderop, verloopt rommeliger en is meer onvoorspelbaar. Roxburgh noemt in het kader van vernieuwing het spanningsveld: *dwelling in the Word* (wonen in het Woord) en *dwelling in the world* (wonen in de wereld). Roxburgh stelt voor en beoefent in de praktijk: lees met kleine groepjes gemeenteleden een heel jaar lang dezelfde Bijbelgedeelten. Doe dat op de Ignatiaanse wijze (we gaan niet op zoek naar de juiste exegese van een Bijbelgedeelte, maar we zoeken hoe in zo'n Bijbelgedeelte God spreekt). Dit Bijbellezende combineren we met doen van eenvoudige activiteiten in de buurt (bijv. soep brengen, een park schoonmaken, gesprekken voeren met de burens). Deze ervaringen vanuit de praktijk worden ingebracht in de groeps gesprekken rondom de Bijbelgedeelten. Telkens stellen gemeenteleden elkaar de vraag: wat komt hieruit naar voren waarmee onze gemeente verder kan en wat zouden we moeten doen? In deze processen waarin

het Woord de ervaring van mensen ontmoet faciliteer je als leidinggevend, vanuit het geloof dat er iets gaat gebeuren, dat de Geest gaat spreken en dat we dit serieus nemen. Leidinggevend proberen een omgeving te creëren waarin Woord en ervaring elkaar kunnen ontmoeten, de stem van het Woord en de stem / het verlangen van mensen. Dit vraagt alertheid, fijngevoeligheid én hermeneutische gave. Hiervoor heb je je theologische professionaliteit hard nodig.

Wat betekent dit alles voor de kerk van de toekomst?

Als je in een omgeving woont waar de dynamiek snel gaat, is het theologisch onverantwoord om alle verantwoordelijkheid voor vernieuwing en theologische doordinking neer te leggen bij één of twee mensen. Dit veronderstelt een bovenmenselijke vaardigheid. Je kunt die flexibiliteit als gemeenschap alleen opbrengen wanneer je inderdaad veel mensen inschakelt bij en verantwoordelijk maakt voor de vernieuwing en daarbij een zekere diversiteit toestaat. Het is spannend, maar het zal wel moeten.

De gemeente van de toekomst zal kleiner en gevarieerder zijn. De lijnen moeten kort zijn. De tijd van de grote visionaire gemeenten is voorbij. Het negatieve effect daarvan was een grote homogeniteit. Zoiets werkt goed wanneer je de juiste formule te pakken hebt, maar het werkt maar voor een tijdje. Zo gauw de situatie verandert, heb je niemand in huis die daarop kan reageren. Je ziet dat bijvoorbeeld bij kerken in Amerika als de Willow Creek Community. Zulke kerken zijn eigenlijk *egel-kerken*. Ze kunnen één ding heel goed om te overleven, namelijk oprollen. Totdat er geen 'vossen' meer voorbij komen, maar 'auto's'. Resultaat: je wordt plat gereden. De snelle omgevingsveranderingen vragen flexibiliteit en het goed kunnen omgaan met verschillen, ook binnenshuis. Die verschillen zien we dan niet als een problematiek, maar als (in beginsel) iets positiefs. Het vergroot je flexibiliteit en je leerbaarheid richting de omgeving. Het stelt je in staat om flexibeler en beter te reageren op allerlei veranderingen. Je hebt meer mensen in huis die overweg kunnen met verschillende dingen.

Leerbaarheid vergroten

Hoe bevorder je leerbaarheid in gemeenten met een bepaalde, sterke traditie? Begin als Roxburgh (*Wonen in het Woord* en *wonen in de wereld*). Richt groepjes in de gemeente in en faciliteer (ook theologisch) deze groepen. Verstoor op verstandige wijze het uitgebalanceerde evenwicht in een gemeente. Veel gemeenten zijn vaak zo uitgebalanceerd dat er bijna niks meer kan gebeuren. Creëer goede problemen door bijvoorbeeld de kringen die bezig zijn met *dwelling in the Word* en *dwelling in the world* en waarin vragen opkomen. Durf als leidinggevende te delegeren, maar doe zelf ook mee. Geef aan mensen het vertrouwen dat jij als leidinggevende niet allerlei zaken de kop wilt indrukken, maar er wat mee wilt. Je biedt dan veiligheid. Aan oudere mensen vraag je niet om per se mee te doen met allerlei activiteiten waarover ze twijfelen of ze wel eraan moeten meedoen. Je vraagt hen om vertrouwen, voorbede en geld te geven. Erken en begeleid gevoelens, zonder dat processen belemmerd worden. In pedagogische wijsheid maken we de urgentie duidelijk.

Hoe stimuleren we leiders verder te denken dan de situatie waarin ze nu zitten? Een predikant of pastoor moet zelf een model zijn. Laat hem/haar veel mensen opzoeken en gesprekken voeren. Hij / zij moet als het ware modelleren wat het betekent *dwelling in the Word* en *dwelling in the world*. Zeg niet: dit moet je gaan doen! Maar laat zien hoe het moet. Mensen zullen alleen iets van je aannemen, wanneer je het ook laat zien. De leider als identificatiefiguur.

Maar nogmaals: hoe bewaar je in die veranderings-/ vernieuwingsprocessen de identiteit van de gemeente? Door te laten zien dat de Schrift in elke generatie weer antwoorden geeft/heeft en kan inspelen op elke situatie. Dat zijn dan niet dezelfde antwoorden, maar wel antwoorden die komen uit dezelfde bron. De theoloog (predikant, pastoor) moet de gemeente voeden om te leren op een andere manier naar de situatie te kijken.

Nico Belo, met dank aan prof. dr. Stefan Paas, hoogleraar missiologie aan de Vrije Universiteit Amsterdam en de Theologische Universiteit Kampen.

Leidinggeven binnen de parochie van 2018

Paul Donders

Leidinggeven in tijden van verandering in 2018 in onze prachtige Rooms-Katholieke Kerk is mogelijk! Een spannende ontdekkingstocht naar gezond leiderschap en gezonde teams.

Al bijna 2000 jaar groeit onze kerk, en is het nog steeds de grootste geloofsgemeenschap wereldwijd. Uiteraard ligt die groei niet per se in Europa, ook al zijn er op ons continent voorbeelden van parochies die groeien als een levendige geloofsgemeenschap. De meeste parochies in Nederland proberen echter het onvermijdelijke einde van hun bestaan zo lang mogelijk uit te stellen. Met een gemiddelde leeftijd van 70 zijn de parochianen zeker trouw en toegewijd, maar missen ze wel de aansluiting op nieuwe generaties. Het is wel iets te makkelijk om te zeggen: "Nou ja, de jeugd van tegenwoordig heeft sowieso geen behoefte meer aan geloofsgemeenschap". Want hoe zit het dan met de ruim 25 protestantse en evangelische gemeentes met elk meer dan 3000 actieve leden in Nederland? En die ruim 40 gemeentes met meer dan 1000 actieve leden? Toch vreemd dat bij die groeiende geloofsgemeenschappen de gemiddelde leeftijd rond de 33 ligt. En waarom komen er op 'The Passion' van de KRO en EO elk jaar 50.000 mensen af en wordt de live-uitzending door ruim 3.500.000 Nederlanders bekeken?

Terug naar de rooms-katholieke parochie. Natuurlijk ben ik niet blind en zie ik dat het aantal bezoekers en actieve leden binnen onze bisdommen en parochies duidelijk achteruit gaat. De vraag is:

Gaan we leiding geven aan een sterfhuisconstructie zonder enige inspiratie voor een mogelijke zinvolle toekomst? Of gaan we midden in deze spannende wereld, waar alles in beweging is en een overgroot deel van de Nederlandse bevolking direct of indirect op zoek is naar een zinvol en mogelijk spiritueel vervullend leven, leiding geven met hoop en visie?

Uitdagingen in een VUCA-wereld

Sinds 2017 beschrijven we onze samenleving met het woord "VUCA". Dit woord komt uit de opleiding van commando's en beschrijft een oorlogssituatie waar commando's mee moeten leren omgaan. Laten we dit begrip eens bekijken en tegelijk afvragen wat dit voor onze parochies betekenen kan en welke vorm van



leidinggeven dan zinvol en nodig is:

- V = Volatility
- U = Uncertainty
- C = Complexity
- A = Ambiguity

I. V = Volatility = een onberekenbare risicovolle situatie

Op dit moment is het aantal onberekenbare risicovolle trends groot. We noemen ze "volatile projects". Een "volatile project" beïnvloedt meer dan één miljard mensen op een negatieve manier.

Denk aan uitdagingen als:

- te weinig schoon drinkwater
- cyber-criminaliteit

- vervolging van (meestal christelijke) minderheden
- vluchtelingenstromen in Afrika, Europa, Azië, Noord- en Zuid-Amerika
- moderne slavenhandel, misbruik en het doden van meisjes en vrouwen op grote schaal
- de schuldenberg in Afrika en vrijwel alle westerse landen
- de opwarming van de aarde

Natuurlijk zijn er in de hele menselijke geschiedenis zulke negatieve bewegingen geweest, maar de schaal en hoeveelheid (ca. 40 “volatile projects”) zijn wel bijzonder.

Nu kun je daar verschillend op reageren:

- je hoofd in het zand steken: “Och, in Nederland gaat alles toch ontzettend goed?”
- door angst verlamd worden: “Ik wist het wel, de wereld gaat nu ten onder”
- moedig de werkelijkheid onder ogen zien, en als mens en organisatie genoeg veerkracht opbouwen zodat je met onverwachte chaos of tegenslagen op een gezonde manier kunt omgaan

“Volatility” vraagt om “Vision” van leidinggevenden

In tijden van onberekenbare risico’s mag je van leidinggevenden verwachten dat ze moedig een visie ontwikkelen die naar een positieve toekomst leidt.

2. U=Uncertainty = Onzekerheid

Volgens het World Economic Forum (een van de meest serieuze wereldwijde denktanks die onder andere jaarlijks in Davos bij elkaar komt) kunnen we ervan uitgaan dat in 2030 de helft van alle mensen geen vaste baan meer heeft. Dat betekent voor Nederland dat 4,4 miljoen Nederlanders ZZP-er zijn of mensen met tijdelijke contracten. Tegelijkertijd verdwijnen in de komende tien jaren ieder jaar vele beroepen, omdat ze vervangen worden door computers, robots en artificial intelligence. Dit betekent dat alle parochianen die niet met pensioen zijn, in de komende 10-20 jaar minimaal één keer een volledig nieuw beroep moeten leren. De uitdaging voor iedereen is dan opnieuw te ontdekken: wat is mijn roeping in mijn werk? En hoe groei ik opnieuw in een nieuw vak?

“Uncertainty” vraagt om “Understanding” van leidinggevenden

In tijden van onzekerheid mag je van leidinggevenden verwachten dat zijzelf gezond met nieuwe uitdagingen

omgaan, en begrip tonen voor alle medewerkers die op zoek zijn naar hun roeping en zingeving.

3. C=Complexity = complexiteit

De verdubbeling van de wereldwijde bruikbare kennis duurde twee eeuwen geleden precies 100 jaar. Van 1800 tot 1900 verdubbelde de beschikbare kennis. In 2018 verdubbelt de wereldwijde kennis gemiddeld elke vier jaar! In de software- en computerwereld verdubbelt ze elk anderhalf jaar! In de medische wereld verdubbelt ze elk half jaar!

Iemand die vandaag in Utrecht woont, ontmoet in een week net zoveel mensen als iemand in 1600 in een heel leven ontmoette. En dan rekenen we de sociale media niet mee. In de komende drie jaar komen er 200 zogenaamde “moonshot”-producten op de markt. Een moonshot-product is 10x beter dan de concurrentie, en wordt door meer dan één miljard mensen gebruikt. 200 nieuwe producten in 2018, 2019 en 2020. Die allemaal 10x beter, sterker of sneller zijn dan de concurrent-producten.

Hoe gaan onze parochianen met deze complexiteit om? Gaan we allemaal in een boerderij wonen met een moestuin, een windmolen en groot hek er omheen? Dat gaat niet lukken.

“Complexity” vraagt om “Clarity” van leidinggevenden

Een team, een parochie, heeft helderheid nodig in complexe tijden. Geen goedkope simplificering, maar een helderheid die ons een stuk richting en prioriteit geeft. Van leidinggevenden mag je dus richting, strategie en hoop verwachten.

4. A=Ambiguity=Dubbelzinnigheid

In een oorlogssituatie is veel van wat je ziet of hoort niet per se wat het ook werkelijk is. We noemen dit vandaag ook wel “fake-news”. In 1968 kopte het tijdschrift ‘Times’ met de titel “God is dead”. In 2018 kopte hetzelfde tijdschrift in precies dezelfde grafische vormgeving met “Truth is dead”. Omdat er zoveel nep-nieuws ronddwaalt weten we één ding zeker: elke vorm van nieuws, in de krant, op televisie of sociale media, is niet per se de waarheid! Want iedereen leeft in zijn eigen “waarheidsbubbel” en snapt nog maar een klein deel van de werkelijkheid. Dat betekent dat ook iedere leidinggevende in de samenleving en in de kerk onder de vraag komt te staan: “spreekt hij de waarheid? Weet hij wel wat de waarheid is? Waar haalt hij de waarheid vandaan?”

“Ambiguity” vraagt om “Agility” van leidinggevend

Agiliteit betekent “wendbaarheid”. Voorzichtig! Het betekent niet: de waarheid ombuigen. Maar een leven lang blijven leren. Dus van leidinggevend mag en moet je verwachten dat zij hun leven lang blijven leren: over leidinggeven, communicatie, omgang met mensen, luisteren etc.

Leidinggeven in de parochie

Leidinggeven in onze kerk in 2018 is zeker niet makkelijk, maar beslist wel mogelijk. Natuurlijk gaat dat niet meer zoals we dat 20 jaar geleden nog gewend waren. Het vraagt vandaag, meer dan ooit tevoren, om competenties, karakter en charisma. Juist omdat we moeten leidinggeven dwars door veranderende processen heen wordt er meer gevraagd van de leidinggevende zelf.

In de parochie wordt leiding gegeven door de priesters, leden van het pastorale team, bestuursleden, vrijwilligers (jong en oud) en koördirigenten. Net zoals in iedere non-profit organisatie en/of vrijwillige organisatie mag er van alle leidinggevend in de parochie verwacht worden dat zij competent, dienstbaar en van harte leidinggeven. Je zou kunnen zeggen: de tijd van kerkje spelen is voorbij!

Waar kun je als leidinggevende in de parochie beginnen?

I. Bij jezelf!

- Ontdek je eigen talenten, je sterke en zwakke kanten
In ons boek ‘Gezond leidinggeven in de kerk’ geven Jaap Ketelaar en ik een zeer praktijkgericht overzicht van de 25 basisvaardigheden van een leidinggevende in de kerk. Hier kan de leidinggevende ontdekken waar hij zich voor zijn persoonlijk groeiproces op wil richten, door de hoofdstukken te gebruiken die precies die vaardigheden die hij wil bijspijkeren, toelichten met een serie van eenvoudige tools.

- Ontwikkel de leiderschapsvaardigheden die je nu en morgen nodig hebt.

In zijn boek “Wahrheit des Denkens und Wahrheit des Tuns” beschrijft de katholieke filosoof en hoogleraar Romano Guardini hoe gezond leiderschap vanuit een bijbels en christelijk perspectief eruit kan zien. “In het evenbeeld van God zijn heersen en dienen twee kanten van dezelfde medaille. Heersen zonder dienen wordt zelfzucht en machtsmisbruik. Dienen zonder heersen wordt lafheid en onwaardigheid. Eerst als beide

ten volle samen geleefd worden, wordt leidinggeven volledig”. Guardini beschrijft hier co-essentials. Twee essentiële waarheden die niet los van elkaar gezond kunnen functioneren. Maar alleen in een co-existentie een volledige waarheid geven. Voorbeelden van co-essentials in het leidinggeven zijn:

dienen en heersen

karakterontwikkeling en competentieontwikkeling

mensgerichtheid en resultaatgerichtheid

genade en gerechtigheid

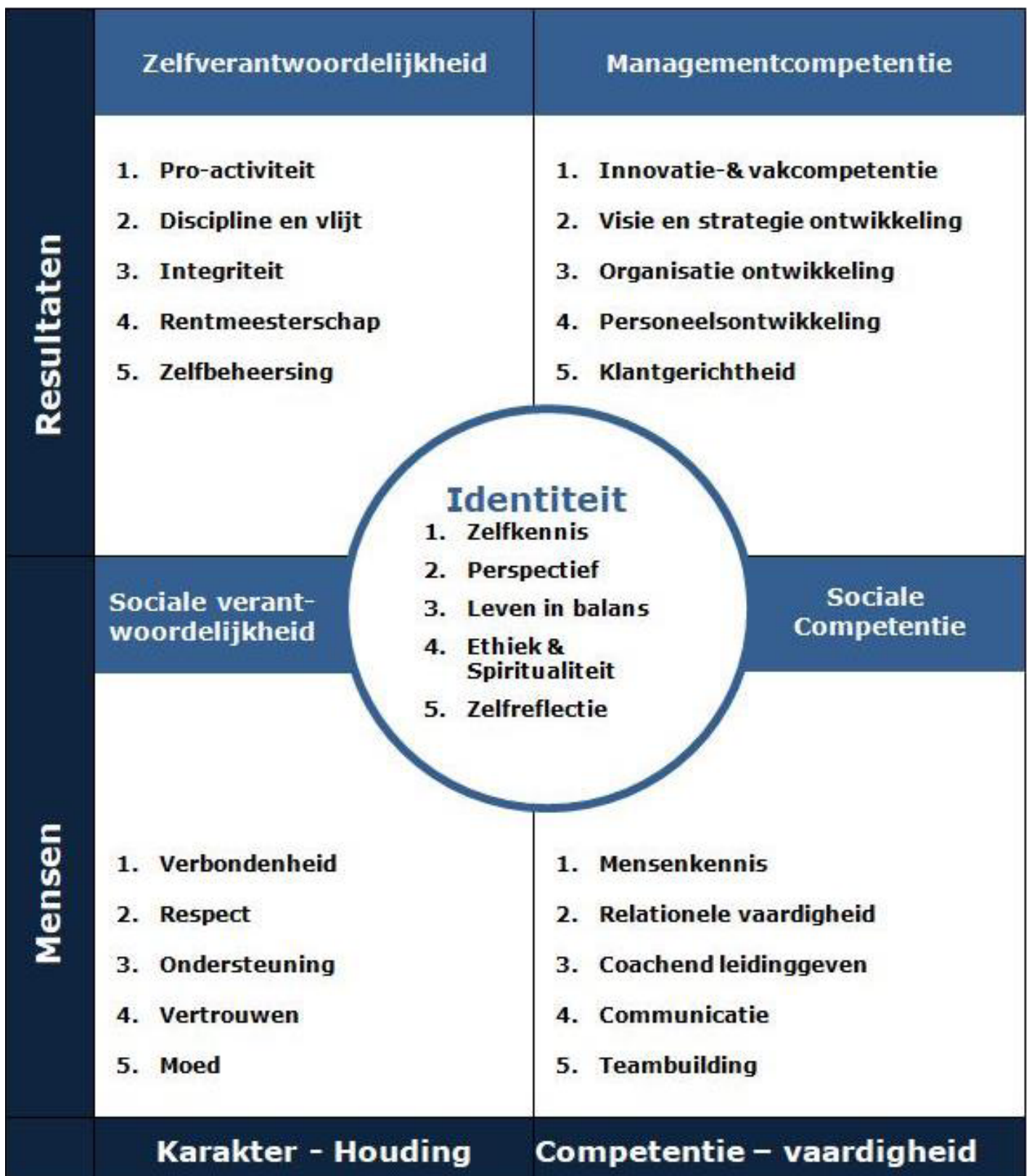
individualiteit en gemeenschap

In het volgende schema hebben we twee sets van co-essentials met elkaar verbonden. In de linker kolom vind je de top 10 karaktereigenschappen, oftewel houding/deugden, die nodig zijn om als leidinggevende gezond te blijven in de omgang met autoriteit. In de rechter kolom vind je de top 10 competenties of leiderschapsvaardigheden, die nodig zijn om vakkundig leiding te kunnen geven.

Iemand die een prachtig en gezond karakter heeft maar geen competenties zal zeer verantwoordelijk alles geven wat hij heeft, maar toch slecht leiding geven. Iemand die alle competenties heeft maar niet bereid is de deugden te leven, zal zonder enige twijfel zijn macht en gezag gaan misbruiken. Dus: beide series van 10 kwaliteiten zijn nodig.

In de bovenste rij vind je de top 5 deugden en de top 5 competenties die nodig zijn om goede resultaten te boeken als leidinggevende van een parochie of organisatie. In de onderste rij vind je de top 5 deugden en de top 5 competenties die nodig zijn om de mensen in de parochie of je organisatie tot ontplooiing te brengen. Jezus had een heldere resultaatsverwachting: ‘Ga uit in de hele wereld en maakt alle volken tot mijn discipel’ Nogal een drieste, grote en duidelijke taakbeschrijving. Tegelijkertijd was Jezus voortdurend bezig om zijn 12 en 70 en 120 discipelen op te leiden en tot ontplooiing te brengen.

In het midden van dit “trainingsveld” staat nog een vijfde veld: “identiteit”. Hier gaat het erom dat iedere leidinggevende alleen gezond kan leidinggeven als hij dit vanuit een gezonde identiteit doet. Petrus had een volledig andere opdracht dan Johannes, Jacobus of Mattheüs. En ga zo maar door. Jij als leidinggevende hebt een unieke roeping om dat element van God zelf tot uitdrukking te brengen, waartoe jij specifiek bent gemaakt.



2. Met elkaar!

- Leidinggeven in 2018, doe je niet meer alleen! Het is een gemeenschappelijke taak om samen een missie en visie voor de eigen parochie te ontwikkelen. Waar geen visie is, is geen hoop. Waar geen hoop is, veranderen de parochianen en komt geen Nederlander aankloppen die op zoek is naar een zinvol en/of spiritueel vervullend leven.

- Naast een hoopvolle visie heb je als leidinggevende ook een gezond team nodig. De tijd om interne

oorlogjes te voeren of als familieclans elkaar indirect te manipuleren is eigenlijk voorbij. En toch gebeurt dit nog steeds. Zelfs in de 'sturende' parochie maken mensen elkaar nog het leven zuur. Het lijkt dan soms op een schip dat bezig is te vergaan en de opvarenden discussiëren met grote passie over de vraagstelling: "wie is voor onze ondergang nou eigenlijk verantwoordelijk?" In de plaats van met zijn allen in de reddingsboten te stappen, wordt er liever gediscussieerd tot de dood er op volgt.

Mensen, dit kan toch niet meer! Er zijn dan ook leidinggevend (gezonde, capabele en dienende mensen) nodig die het team samen brengen, vetes stoppen, een nieuwe cultuur van waardering inrichten en met elkaar een visie van hoop bouwen.

3. Met anderen!

Laten we eerlijk zijn: als een krimpde parochie het niet meer volhoudt, om welke reden dan ook, wordt het tijd de handen ineen te slaan en samen met andere parochies in de regio een nieuw verbond aan te gaan. In alle bisdommen wordt dit ook bevorderd en dat gaat met wisselend succes. Ook hier hangt het succes voor een ruim deel af van de vaardigheden en de houding van alle leidinggevend.

Spannend is ook, dat alle bisdommen deze processen op hun eigen manier aangaan. Dit is natuurlijk heel Nederlands. Wij vinden graag het wiel steeds weer opnieuw uit. Misschien komen we nu toch in zo'n spannende 'VUCA-tijd', dat het de moeite waard wordt samen te gaan ontdekken hoe we als kerk weer een plek van hoop, geloof en liefde kunnen bouwen.

Samenvattend:

Leidinggeven in tijden van verandering in 2018 in onze Rooms-Katholieke Kerk is mogelijk! En tegelijkertijd zal het niet automatisch gaan. De 17 miljoen Nederlanders, de 3 miljoen katholieke geloofsgenoten en de 2,4 miljoen kinderen en jongeren staan nog steeds open voor een zinvolle toekomst en velen van hen voor een spirituele invulling daarvan.

En dan hebben we het nog niet eens gehad over de prachtige blijde boodschap van Jezus, die op zichzelf al een ongelofelijke diepe waardering van geloof, hoop en liefde met zich mee brengt.

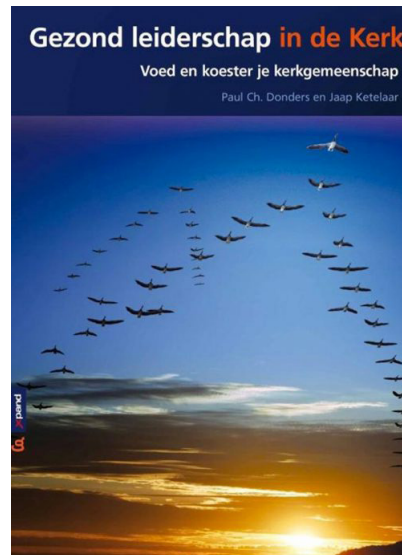
Ik wens alle leidinggevend een spannende ontdekkingstocht toe, in het groeien van hun eigen leiderschapskwaliteiten, het samen opbouwen van een gezond team en het samen met andere parochies opnieuw uitreiken naar de mensen om ons heen.

Paul Donders (1957) is directeur van xpand Nederland en CEO van xpand International (www.xpand.eu). Als actief rooms-katholiek is Paul sinds vele jaren betrokken bij het geven van leiderschapstrainingen voor bisschoppen en priesters in binnen- en buitenland, als ook door het begeleiden van strategieontwikkelingsprocessen op bisdomsniveau.

Paul is sinds 1978 getrouwd met Sylvia, vader van 3 volwassen kinderen en woont in Hoornaar (Midden-Nederland). Hij is auteur van 13 boeken rond de thema's leiderschap, teamontwikkeling, organisatieontwikkeling en loopbaankeuzes.

Literatuur tips

1. Gezond leiderschap in de kerk
Paul Ch. Donders en Jaap Ketelaar



2. Veerkracht, gezonder leven, beter presteren
Paul Ch. Donders



In zijn boek 'Gezond Leidinggeven in de Kerk' gaat hij – samen met een collega – in op de 25 competenties die nodig zijn om op een gezonde wijze leiding te geven binnen de Kerk. Zijn boek 'Veerkracht' is een bemoedigende handleiding om in tijden van verandering gezond overeind te blijven.

Kerk van de toekomst: een hedendaags vergezicht

Henk van Hout

In 2016 verscheen een boekje over de vraag hoe de kerk er in de toekomst uit zal zien. Dertien inspirerende verhalen van kerkelijke leiders, theologen en opiniemakers en mede bedoeld als gespreksstof voor parochianen, gemeenteleden en kerkelijke werkers. Eind 2017 positief besproken in ons WKO-bulletin nr. 95. Op verzoek hierbij een nadere presentatie van en reflectie op dit boek met het oog op kerk- en gemeenteopbouw.

In deze bundel gaat het niet om de toekomst van de kerk maar om de kerk van de toekomst. Op het eerste gezicht slechts een futiel of subtiel verschil, enkel interessant voor scherpshijpers of fijnproevers. Maar volgens de samenstellers relevant voor de inzet en opzet van het boek. Met de eerste benadering vrezende de redacteuren namelijk te blijven steken in een overlevingsmodus, waarin teleurstelling en frustratie over de huidige praxis de overhand hebben. De tweede benadering biedt meer kans het gedroomde perspectief van kerk op het spoor te komen, inclusief de onderliggende visie en inspiratie. Of dit onderscheid helemaal terecht is, waag ik overigens te betwijfelen. Want deze bundel kan gelezen worden als een aanzet tot visie en revisie ineen. Om dat te bereiken schetsen de auteurs ieder op hun eigen wijze een beeld van de kerk als stip aan de horizon.

Zoals van een verhalenbundel verwacht mag worden levert dat een bont palet aan kerkbeelden op. Enerzijds fungeert zo'n beeld als product van verbeelding, als 'voorstelling in de geest', van hoe de kerk zou kunnen worden. Anderzijds figureert een beeld veelal ook als 'nabootsing' van wat kerk-zijn al gedeeltelijk is of is geweest. Daarbij is ongetwijfeld sprake van uitvergroting of extrapolatie van de huidige werkelijkheid, waarin een opvallend (veelbelovend of geïdealiseerd) aspect wordt doorontwikkeld of gemodelleerd tot een nieuwe creatie. Dat is ook niet erg, want dat levert kennis op over de huidige situatie, geeft uitdrukking aan de beleving en het verlangen van de betrokken persoon en doet een appèl op de toehoorder of lezer. Vooral dat laatste is niet onbelangrijk omdat de beschreven toekomstbeelden dan hopelijk niet beperkt blijven tot de droomwereld ('droom maar lekker verder...'), maar ook iets of iemand in gang kunnen zetten. Kerkbeelden laten zich in dat geval verstaan



en gebruiken als handelingsmodel. In die zin zijn ze bijzonder relevant voor gemeenteopbouw, zoals 25 jaar geleden Roger Weverbergh al liet zien in zijn boek met de veelzeggende titel *'Bouwen met beelden'*.

Om een indruk te geven hoe de kerk van de toekomst er in de perceptie van de auteurs uit ziet, heb ik in dit artikel een aantal van die kerkbeelden geselecteerd en op noemer gebracht. Uiteraard vertoont die beeldentuin een grote mate van diversiteit, zowel qua richting als stijl: de één meer abstract, constructivistisch of juist meer figuratief, de ander eerder impressionistisch, romantisch of zelfs lyrisch.

Geen van deze beelden hebben het alleenrecht op kerkopbouw, de kunst van het mogelijke. Ook zijn de beelden geen exclusief bezit van een bepaalde kerkelijke traditie of stroming: je vindt ze terug bij katholieken en protestanten, leden van basisgemeenschappen, vrijzinnigen en ongebonden spirituelen. Elk beeld verraad wel iets van de potentie en dynamiek die de hedendaagse kerk in de Lage Landen in zich draagt. Maar dat vormt op zich nog geen garantie voor de toekomst.

1. Kerk als ‘gemeenschappelijk thuis’

Het eerste beeld ontleen ik aan de bijdrage van rabbijn Tamarah Benima. Vanuit haar joodse achtergrond stelt zij dat dit toch het belangrijkste is wat kerk en synagoge bieden: een gemeenschap of thuis. “Thuis in de zin van weinig nodig hebben om vertrouwd te zijn met elkaar, en ook door dik en dun, en ongeacht de geografische verspreiding met elkaar vertrouwd te blijven; dat wil zeggen elkaar in minder dan geen tijd als lid van de familie, de clan, te herkennen en te ervaren.” De aanwezigheid van een warm ‘nest’ als voorwaarde voor de toekomst schrijft zij zelf toe aan het feit dat Joden een (multi-etnisch) volk zijn, waardoor wat je gelooft er niet zo veel toe doet. Je hoort ook bij de familie als je niet of weinig gelooft of zelfs als je de traditie afwijst. Criterium is dat je je bewust tot de gemeenschap en de traditie verhoudt. Tegelijk geeft ze in één adem aan dat ze ook niet precies weet wat er nodig is om mensen zich thuis te laten voelen of basiselementen van dat ‘thuis’ over te dragen op volgende generaties. In die zin hebben zowel joden als christenen hetzelfde probleem om mensen ‘erbij te houden’, aldus Benima. Een verlegenheid die vele bestuurders van parochies en gemeenten kunnen navoelen: hoe gaan we om met verdampende en versnipperde verbondenheid?

2. Kerk als ‘profetisch zootje’

Waar het eerste beeld inzet op een familiale vertrouwdheid zoemt het tweede beeld in op ‘heilige onrust’ als leidraad voor een modern religieus leven. Vanuit de navolging van Jezus, die getuigt van een andere manier van doen, ziet de Dominicaanse theoloog Erik Borgman de kerk eerder als een ‘profetisch zootje’. Als bijpassende kerkelijke attributen mogen dan ook gelden: rommelig, levendig, avontuurlijk en aanstekelijk. Als sleutelfiguren, die de weg naar de toekomst verlichten, ziet hij een bijzondere taak weggelegd voor de

religieuzen, de bonte verzameling van paters en zusters, broeders en fraters. Door zich in te laten met de periferieën van de wereld en de verworpenen der aarde zijn zij te beschouwen als de wegbereiders van de kerk, niet als kerkelijke vertegenwoordiger of vervanger. “Het religieuze leven is een vooruitgeschoven post van een kerk die bezig is haar toekomst van God te ontvangen. (...) De kerk van de toekomst zal in mijn visie met lege handen staan en op een verrassende manier weten te leven van wat haar toevalt. Van Godswege, uiteraard, maar via de wereld”, aldus Borgman.

3. Kerk als ‘monastieke gemeenschap’

Dat modern religieus leven vandaag de dag ook gestalte kan krijgen in nieuwe vormen van gemeenschappelijk christelijk leven biedt gegronde hoop voor de toekomst. Verhalen over nieuwe monastieke gemeenschappen zijn in dit boekje ruim voorhanden. Niet voor niets is deze publicatie ontstaan vanuit de kring van de Hooge Berkt in Bergeijk, naar aanleiding van het 50 jarig bestaan - opgericht in dezelfde tijd als Oudezijds 100 (Amsterdam) en de Nikola-kommuniteit (Utrecht). Jongere gemeenschappen tooien zich sindsdien met welluidende(r) namen als Ki Tov (‘Wat goed’), Overhoop, Humus, Good Luck en Kleiklooster. En ook de gevestigde kerken bieden support aan nieuwe missionaire bewegingen met vormen van kloosterachtig leven, zoals Eltheto en Nijklooster (PKN) of Focolare en Sant’ Egidio (RKK). Hier wordt veelal door jonge mensen geprobeerd geloof te verbinden met het dagelijks leven, onder het motto ‘geloven op maandag’. Door letterlijk ruimte te bieden aan mensen in de marge wordt gewerkt aan en vanuit een ‘geïntegreerde spiritualiteit’. Naast bidden en werken is gastvrijheid (hospitality) hier het sleutelwoord: “Vervuilde alcoholist, verwarde dakloze, jonge student, buurman, huisgenoot, het kleine kind: zij zijn door God gezonden. En door hen in ons huis gastvrij te ontvangen, ontvangen we Christus in ons midden” (Rosaliene Israël).

4. Kerk als ‘religieuze oefenschool’

Hebben de nieuwe monastieke gemeenschappen duidelijk ‘ordoïde’ trekken, in zekere zin geldt dat ook voor de gevestigde kerken. Volgens kerkjurist Leo Koffeman spelen veel lokale gemeenten een rol die vergelijkbaar is met die van kloosters vroeger: “je gaat er zo af en toe eens heen om jezelf geestelijk wat op te laden, maar je zoekt niet naar een vaste band”.

Toch is deze vergelijking tussen kerk en klooster geen reden om beide gestalten te laten samenvallen en te spreken over de kerk van de toekomst als een 'kloostergemeenschap' of een 'kerkklooster', zoals Klaas van der Kamp al te gemakkelijk lijkt te doen. Daarvoor is de abdij misschien toch te zeer 'een omheinde tuin' (abt Gerard Mathijsen), waarin het persoonlijk geloof goed kan gedijen maar er minder aandacht is voor presentie in het publieke domein. De vraag voor (lokale) kerken is juist hoe aan te sluiten bij 'gewone' mensen, op dorps- en wijkniveau, en aanwezig te zijn op knooppunten van het menselijk leven, zoals Koffeman dat formuleert. In dit opzicht zouden lokale kerken volgens menig auteur eerder doorontwikkeld kunnen worden tot zoiets als een 'community center' of een 'religieuze oefenschool', waar het hedendaags verlangen naar verstillig, verbinding, onderscheiding (discernment) en dienstbaarheid getraind kan worden. Dat alles in de veronderstelling dat geloof (in de lijn van Augustinus) gezien kan worden als vernieuwing van dat verlangen. Kerk als een leerhuis wellicht, om onszelf en andere tijdgenoten voor religieuze sprakeloosheid te behoeden en in te wijden in het geloofsmysterie van de gekruisigde en opgestane Heer (Arjan Plaisier). Of als een opvangcentrum, om religieuze pelgrims te omarmen en te begeleiden in hun zoektocht naar het goede, het ware en het schone (Manuela Kalsky). Iets dergelijks proef ik ook bij Martin Hoondert in diens oproep tot transformatie van de kerk tot een muzikale kerk, waar ruimte is voor meditatief, impressief en repetitief zingen als geestelijke oefening (i.p.v. te mikken op de aanwezigheid van een groot koor of een stevig zingende gemeenschap). En eenzelfde verlangen valt waar te nemen bij de Joodse rabbi, wanneer zij aangeeft haar geld voor een belangrijk deel te durven zetten op zang en dans. Beide rituele expressies bieden de mogelijkheid je te laten raken door de beweging die hierin besloten ligt. En wel als (totaal)ervaring van lichaam, geest en ziel. Niet wat vaststaat of vastligt maar wat stroomt is van waarde bij het spreken over kerk of tempel, mogen we Ezechiël 47 nazeggen. Kerken, zeker de lokale kerken, zouden in dit opzicht hun geestelijke potentie en rituele expertise beter kunnen benutten.

5. Kerk als 'tijdelijke pop-up'

Hebben de kerken in al hun moderne, kwetsbare manifestaties (als confessie, communitas, klooster, gemeenschap of community center) toekomst? Hoe

ziet de kerk van de toekomst er dan uit? Arjan Plaisier, voormalig scriba van de PKN, vindt deze vraagstelling en spreekwijze 'een term op het randje'. "De kerk verwacht niet zichzelf en projecteert niet zichzelf. De kerk droomt zich niet een toekomst. Een kerk die dat doet, vergeet dat ze pelgrim is op weg naar de eeuwige stad." De toekomst van de kerk is het Koninkrijk van God: Gods presentie of tegenwoordigheid in de wereld. Klassieke theologen zouden hier van kerk als 'sacramentum mundi' spreken. Als missionair predikant kiest Plaisier liever voor de hedendaagse metafoor van 'pop-up': kerk als (transparant) venster van God, opengeklapt naar de wereld. Als voorpost van de Eeuwige een voorlopige constructie. Van 'bovenaf', vanuit goddelijk perspectief gezien, wordt het duidelijk waartoe kerk in principe bedoeld is: als begin van een nieuwe schepping en een nieuwe samenleving - om met een andere (oud-katholieke) kerkleider aartsbisschop Joris Vercammen te spreken. Opnieuw blijkt hier de performatieve en transformerende kracht van beelden. Een hoog ideaal, zeker, maar tegelijk ook een diepe troost. Want per slot van rekening zijn en blijven kerken en christenen in Gods ogen Zijn 'beginningen'. Daarin ligt hun identiteit.

6. Kerk als 'netwerk van liefde'

Het proces van (her)bezinning op kerk van de toekomst resulteert aldus een in een zekere paradox: in plaats van nadruk op de kerk krijgen het rijk Gods en de gerechtigheid die het Evangelie aankondigt, prioriteit. Aldus theologe Henk Witte, die in dit verband spreekt van een tendens tot 'decentrerend van de kerk' (in onderscheid tot de eveneens waarneembare tendens van reconfessionalisering). In geval van 'decentrerend' wijst de kerk van zichzelf af naar waar de kerk van getuigt: Gods omgang met mensen, zoals ontsloten in Jezus Messias. Het beeld dat daarbij past is die van een kerk als broeder- en zusterschap met de liefde als grondwet in de vorm van gastvrijheid, barmhartigheid en compassie. Als passende organisatievorm dient zich daarbij het model van de netwerkorganisatie aan. Het model van kerk als 'netwerk van liefde' sluit niet uit maar in. Het omvat feitelijk meerdere concrete gestalten: "een lokaal initiatief, een kerkelijke beweging, een cel, een gemeenschap, een digitale community, een bijbel- of gespreksgroep, een parochie of gemeente, een orde of congregatie, een bisdom." Een dergelijk netwerk moet het vooral hebben van onderlinge

deelgenootschap en communicatie boven een krachtige centrale leiding. Of het moet het type leiderschap zijn dat wordt uitgeoefend door de man wiens naam in de artikelen van dit boek het meest frequent opduikt: paus Franciscus. Zo'n vorm van leiderschap kan blijkbaar rekenen op brede oecumenische instemming en maatschappelijke waardering.

Reflecteren op kerk van de toekomst is een boeiende ervaring, een geestverruimende exercitie. Dat geldt zo te zien voor al degenen die erover schrijven, lezen en spreken en er op studeren. Maar vermoedelijk gaat het niet minder op voor al die gelovigen, die op diverse niveaus van kerk pastoraal of bestuurlijk aan de weg timmeren of gewoon op weg gaan door er op vooruit te grijpen. Soms kun je daarin te maken krijgen met teleurstelling, afwijzing, spot of miskenning. Of met de vraag van verwonderde anderen hoe je het in

godsdnaam volhoudt. Soms beginnen we zelf te twijfelen en te wanhopen of we het ooit nog zullen meemaken. Wellicht hebben we dan wat aan de anekdote van Dorothee Sölle over een vriend die in dit verband verwees naar de langdurige en telkens stagnerende bouw van middeleeuwse kathedralen. "Deze vriend zei mij toen: moet je horen, Dorothee, wij bouwen een kathedraal van vrede, maar misschien zullen wij die ook niet zien. We zullen sterven vóóordat die voltooid is. En toch gaan we door met hem te bouwen, ook al zullen we nooit in dat gebouw wonen."

N.a.v. Jan Renkema en Leonie van Straaten (red.), *Kerk van de toekomst*, 2016, Sijbolet, Amsterdam, 148 pag., ISBN 978 94 9111 032 0.

Henk van Hout, theoloog en kerkelijk opbouwwerker, is voorzitter van het Werkverband Kerkelijk Opbouwwerk.

‘Dat Koninkrijk van U, wordt dat nog wat?’ Over het belang van de verbeelding voor het vernieuwen van lokale geloofsgemeenschappen

Els Deenen

Als ik mezelf aan anderen voorstel en zeg dat ik ‘gemeenteopbouwer’ ben, ontmoet ik nogal eens meewarige blikken. Gemeenteopbouw in tijden van krimp – is dat niet een achterhaald begrip, en sterker nog: onbegonnen werk? Wekt dat geen verkeerde verwachtingen? Moeten we niet eerder de tering naar de nering zetten, en proberen het zo lang mogelijk vol te houden met telkens een onsje minder? Een kleinere kerkenraad, geen avonddienst meer, de kinderoppas afschaffen, in de zomer samen kerken met de buurgemeente, al blij zijn met één dopeling per jaar? ‘Back to basics’ als armoedebod, omdat het domweg niet meer gaat zoals het lange tijd is gegaan?

(Nog) geen toekomstbeeld

Het is telkens weer een uitdaging om een gemeenschap mee te nemen in een proces van kerkvernieuwing. Het synoderapport ‘Kerk 2025’ heeft het gesprek over de kerk van de toekomst op de agenda van lokale gemeenschappen gezet. Het gevoel van urgentie wordt gedeeld, het levert goede gesprekken op, maar als het dan aankomt op de concrete vertaling, op een visie voor de (bestaande) plaatselijke gemeente en hoe die dan handen en voeten te geven, ontstaat er verlegenheid. Er is wel een besef dat het anders moet, maar hoe dan?

Het is niet eenvoudig om het verlangen van de gemeente te richten op een toekomstbeeld dat nog niet scherp is. Het verlangen is te klein, te weinig



ambitieuze, of eigenlijk toch meer op het verleden gericht dan op de toekomst. Er gaat meer aandacht naar het eigen voortbestaan en het voortdurend aanpassen van bestaande structuren dan naar de wezenlijke vragen van kerk-zijn. Onder het motto 'we moeten eerst onze eigen zaakjes op orde hebben' worden de echte vragen gearceerd. Mensen zitten vast aan bestaande kaders, aan wat ze altijd hebben gedaan, en hoe ze dat hebben gedaan. Soms wordt een concept dat elders succesvol is gekopieerd. Dat werkt lang niet altijd, omdat de lokale context onvoldoende wordt meegenomen. Gemeenten durven niet buiten de lijntjes te kleuren, laat staan een nieuwe tekening te maken. Er is nog geen helder toekomstbeeld. 'Kerk 2025' is meer niet, dan wel. En dat helpt niet om in beweging te komen.

Perspectief

Het ontwikkelen van perspectief – dat is waar het om draait, in mijn werk. 'MET ANDERE OGEN' heet ons bureau voor waarderende gemeenteopbouw. En steeds opnieuw ontdek ik hoe goed die naam past bij wat we doen. Het gaat om een perspectiefwisseling op verschillende manieren: focus je op het probleem, of op het waarmaken van je verlangen? Kijk je vooral naar wat niet (meer) kan, of heb je oog voor nieuwe kansen en mogelijkheden? Kijk je als gemeente naar de kerkenraad (benieuwd wie zich eraan waagt, en hoe ze deze crisis te lijf gaan), of mobiliseer je de kracht van de hele geloofsgemeenschap? Zie je de omgeving als onverschillig (mensen hebben toch niets meer met de kerk), of heb je oog voor waar God aan het werk is in de wereld? Is je blik gericht op het in stand houden van het instituut, of op het bijdragen aan het Koninkrijk van God? Waar was het ook alweer allemaal om begonnen? En van waar en wie komt onze hoop? 'Dat Koninkrijk van U, weet U wel, wordt dat nog wat?'

Het gaat niet om de kerk, het gaat om de wereld

In 2017 verscheen *Krimp onderkennen, hoop hervinden; Betekenisvol en gelovig kerk zijn met minder mensen*, van Jeffrey D. Jones². Een inspirerend boekje als het gaat om de vragen van de kerk in deze tijd. We komen er niet met de zoveelste organisatorische aanpassing, betoogt Jones. Die leidt niet tot nieuw leven, maar eerder tot een langzame dood.

Om tot nieuw leven te komen draait Jones een vijftal kerkopbouwvragen om, van oude vragen maakt hij

nieuwe. Vragen van deze tijd. Een voorbeeld: In plaats van "Wat is onze visie en hoe geven we die vorm?" vraagt hij: "Wat heeft God in de zin en hoe raken we daarbij betrokken?". Hij betoogt dat we als kerk te maken hebben met een nieuwe Reformatie, dat we onszelf opnieuw moeten uitvinden, en dat het daarbij niet gaat om een tijdperk van verandering, maar meer om een verandering van tijdperk (in de lijn van Jan Rotmans³). En als hij vraagt om aandacht te hebben voor waar God werkzaam is in deze wereld, waar je daar voorbeelden van ziet oplichten, dan hoor ik hem een waarderende vraag stellen. Een vraag bovendien die je meteen in het thema 'back to basics' plaatst. Het gaat niet om het in stand houden van een organisatie waarvan de houdbaarheidsdatum wellicht in zicht komt, maar het gaat om een bijdrage aan een samenleving waarin mensen tot hun recht kunnen komen, een wereld waarin iedereen telt. Dat is een verlangen dat dieper en breder graaft dan dat van menige gemeente die worstelt om de predikant of het gebouw te kunnen behouden, en vooral bezig is met zichzelf. Het gaat niet om de kerk, het gaat om de wereld! En als wij geen oog hebben voor wat God in de wereld aan het doen is, voor het huis dat de Heer bouwt, kon al ons zwoegen weleens tevergeefs zijn.

Wenkend visioen

Waarderend actieonderzoek onderzoekt 'wat werkt'. Wat geeft leven aan deze organisatie, aan deze geloofsgemeenschap? Dat uitgangspunt helpt bij het ontwikkelen van vergezichten. En dan geen vergezicht in de vorm van een onhaalbare droom, maar in de vorm van een uitdagend, maar realistisch beeld van de gewenste toekomst. Geen luchtfietserij, maar een visioen dat je in beweging zet.

Bij de waarderende benadering gaat het vooral om het stellen van de juiste vragen. Waarop richt je de blik? Dat begint al bij de eerste vraag die je stelt. Als ik binnenkom voor een intake vraag ik dus niet meteen naar de zorgen en de problemen van de gemeente. Die vertellen ze trouwens ook wel zonder dat ik ernaar vraag. Maar ik vraag: wat zijn nu gebeurtenissen uit de laatste jaren waar je trots op bent? Waar je het gevoel had: hier gebeurt iets van betekenis! Hier zijn we kerk zoals het bedoeld is, hier voldoen we -met grote woorden- aan onze roeping! En het is iedere keer weer verrassend hoe een kerkenraad opknapt van zo'n rondje schatgraven.

Waarderend actie-onderzoek helpt gemeenten om om te denken.

Je richt je niet op de problemen, maar neemt het verlangen van de gemeente als uitgangspunt. Zorgen en problemen worden onderzocht op het onderliggende verlangen. Wat wil je dat er groeit, waar zou je meer van willen zien? Dat wordt vertaald in een positief kernthema, zoals bijvoorbeeld: 'Gemeenschap rond de Bron', of 'betekenisvolle geloofsgemeenschap!', of 'verbinding tussen de generaties'. Systematisch onderzoek je met de gemeente welke bouwstenen ze in huis heeft om haar verlangen waar te maken. Om vervolgens op basis van die bouwstenen een beeld voor de gewenste toekomst te ontwikkelen. Een droom geworteld in wat je op je beste momenten als gemeenschap in huis hebt, op je sterke kanten. Vervolgens onderzoek je wie en wat ervoor nodig is om die droom waar te maken. Met welke concrete actie kom je nu echt een stap verder? Het grappige is dat je de gewenste verandering meestal al in de droomfase ziet beginnen: op het moment dat mensen zien waar het naartoe zou kunnen gaan, komen ze al in beweging. Als 'vanzelf' nemen ze voorschotjes op het nog vast te stellen beleid, ook buiten de kerkenraad om.

Voorbeeld: betrokken en gastvrij pastoraat

In de Protestantse Gemeente van Dalfsen was ik afgelopen jaar betrokken bij een proces voor de reorganisatie van het pastoraat. De nieuwe wijkindeling en de wijkteams die ze twee jaar eerder hadden opgezet bleven toch voortdurend tegen 'oude' vragen en problemen op lopen: een steeds groter wordend deel van de gemeente werd niet bereikt met het georganiseerde pastoraat, en het was lastig om de pastorale structuur te bemensen met gemotiveerde vrijwilligers. Een werkgroepje had zich gebogen over alternatieven en enkele verbetervoorstellen gedaan, maar het draagvlak voor veranderingen was te smal. Hoe kregen ze nu de vrijwilligersgroep mee, laat staan de gemeente?

We begonnen aan een waarderend onderzoek met de hele gemeente (inclusief de wijkteams), waarbij we het motto van het onlangs vastgestelde beleidsplan tot uitgangspunt namen: 'betrokken en gastvrij'. Via de stappen vertellen, verbeelden en vernieuwen kwamen ze tot een vijftal beleidsvoornemens om de komende jaren te groeien in betrokkenheid en gastvrijheid – en met een vracht aan concrete ideeën en suggesties

om die voornemens vorm te geven. Een verrassende uitkomst vond ik het volgende voornemen:

Wij leven van verhalen!

Wij zijn een gemeenschap die leeft van verhalen, verhalen van God en mensen, en waar die verhalen elkaar raken. Er zijn verhalen uit de Bijbel, die ons inspireren als het gaat om hoe we ons leven vormgeven, hoe we met elkaar om kunnen gaan. Die verhalen zijn belangrijk om door te vertellen, van generatie op generatie. En er zijn verhalen van mensen, met hun vreugden en zorgen in het leven van alledag. Die verhalen willen verteld en gehoord worden. De verhalen uit het leven van mensen willen we leren zien in het licht van God, en van Gods betrokkenheid op ons leven. Daarom maken we de komende periode werk van ontmoetingen rondom verhalen.

In een kerkdienst aan het eind van het proces (vlak na Pasen) werden de verschillende voornemens prachtig verbonden met het verhaal van de Emmaüsgangers, het verhaal van een pastorale ontmoeting bij uitstek. De gemeente stickerde vervolgens de meest kansrijke plannen uit alle bezinningsbijeenkomsten, waarbij de hele gemeente in beweging kwam. Een van de ideeën die bij dit voornemen naar voren kwam was het organiseren van een 'rondje verhalen' rond de kerk, met luisterpalen (zoals bij de 'Blauwe Bogen Brug' over de Vecht) of live-vertellers.

Zie onderstaand plan:

“Wij leven van Verhalen”

Rondje verhalen door het dorp, met verhalenvertellers, en iets om te proeven “Brood voor onderweg”, een voorbereiding op het Heilig Avondmaal (voor kinderen met hun ouders)

Datum: rond de herfstvakantie met Stimulans4 en/of de groeigroepen of 7 november (oecumenische dienst op dankdag) of 11 november met de scholen(dienst).

De volgende plekken en verhalen kunnen tijdens een rondje door het dorp worden aangedaan:

- Voormalige synagoge – Joodse Pesachmaaltijd
- Molen (bestaat dit jaar zoveel jaar) – verhaal van Ruth
- Kerk – instelling Heilig Avondmaal
- Ergens bij een vuurtje onderweg een broodje bakken (kan bij ons in de tuin), met een ketel soep – manna in de woestijn/spiegelverhaal 'soepsteen'
- Voedselbank – 5 broden en 2 vissen

Nodig:

- * verhalen vertellers
- * kookgroep
- * maken en verspreiden posters/uitnodigingen/
krantenartikeltjes
- * route uitzetten

Een mooi voorbeeld van hoe een waarderend proces de verbeelding kan aanjagen, gebruik laat maken van de mogelijkheden van kerkelijke gemeente en lokale context, en waar echt iets nieuws tot stand komt, dat met de 'probleemoplossende' aanpak van de eerste werkgroep nooit bedacht zou zijn.

Het is maar één stapje in een omvattend plan voor het pastoraat van de toekomst, want het mag duidelijk zijn: kantelen doe je niet ineens, maar stap voor stap. Eén zwaluw maakt nog geen zomer. Maar kijkend naar de omslag die deze gemeente nu aan het maken is, zie ik in al die ideeën wel echt iets nieuws ontstaan. Een mooi voorbeeld van een gewone, traditionele gemeente die nieuwe wegen durft te gaan.

Hoop hervinden

Bij het proces van vragen stellen en onderzoeken 'wat werkt' heb ik al verschillende keren gebruik gemaakt van een of meer vragen van Jeffrey Jones. Als je kijkt naar wat gemeenten belemmert om een nieuw toekomstbeeld te ontwerpen, vind ik vooral de 'oude' kerkopbouwvragen van Jones terug:

- Hoe krijgen we ze naar binnen?
- Wat moet de dominee doen?
- Wat is onze visie, en hoe geven we die vorm?
- Hoe overleven we?
- Hoe brengen we heil?

Het zijn de vragen van een angstig bezorgd systeem, vooral gericht op zichzelf, dat de verantwoordelijkheid vooral neerlegt bij de professional, hopen de mensen naar binnen te krijgen, om zo in ieder geval zelf te overleven, uitgaand van een zekere maakbaarheid, de opdracht heil te brengen op de nek. Het voelt toberig en zwaar, en het glipt je telkens weer uit handen omdat de werkelijkheid weerbarstiger is dan je zou willen. En als je kijkt naar wat stimuleert om nieuwe

perspectieven te ontwikkelen, helpen de 'nieuwe' vragen van Jones je op gang.

Vragen als:

- Hoe krijgen we ze naar buiten?
- Wat staat ons als gemeente te doen?
- Wat heeft God in de zin, en hoe raken we daarbij betrokken?
- Hoe kunnen we dienen?
- Hoe stellen we het Koninkrijk van God present, hoe kunnen we daarvan een teken zijn?

Dat zijn vragen die gericht zijn op de kern van kerk-zijn, 'back to basics' niet als armoedebod, maar als gerichtheid op de kern. Die vragen helpen om met een houding van niet-angstige presentie aanwezig te zijn in de lokale context, als levend teken van Gods liefde. Vragen als: waar zien we God aan het werk in de wereld om ons heen? waar zijn wij als gemeenschap zichtbaar als teken van zijn liefde? laten zich heel goed inbedden binnen een waarderend actie-onderzoek. Daaraan werken, zonder je zorgen te maken om het voortbestaan van het instituut, dat geeft hoop. Voor binnen en buiten. Misschien wordt het nog wat, met dat Koninkrijk!

Els Deenen vormt samen met Else Roza MET ANDERE OGEN, www.met-andere-ogen.nl specialisten waarderende gemeenteopbouw

¹ In de nota Kerk 2025: Waar een Woord is, is een weg (PKN, 2016) wordt een pleidooi gehouden om als kerk 'back to basics' te gaan, terug naar de kern, om weer te ontdekken waar het in de kerk eigenlijk om gaat. Een groot deel van de nota gaat vooral over een lichtere organisatie.

² Jeffrey D. Jones, Krimp onderkennen, hoop hervinden; Betekenisvol en gelovig kerk zijn met minder mensen. Uitg. Ekklesia, 2017.

³ Jan Rotmans, Verandering van tijdperk; Nederland kantelt. Boxtel, 2015.

⁴ De Stimulans Groep heeft als doelgroep ouders met opgroeiende jeugd. Ouders en jongeren komen 4 keer per jaar bij elkaar rond een maaltijd, waarbij iedereen wat meeneemt. Elke maaltijd heeft een themagerecht waarbij een paar gespreksvragen zijn gemaakt. Vragen die uitnodigen om tijdens de maaltijd met elkaar in gesprek te gaan.

Wat is Waarderend Actie-onderzoek?

Els Deenen

Actie-onderzoek is onderzoek waarbij je als onderzoeker niet alleen observeert en interpreteert, maar ook deelneemt aan het proces. Het doel van actie-onderzoek is het realiseren van werkelijke verandering, samen met de mensen om wie het gaat. De (externe) onderzoeker is participant in het proces van onderzoek en betekenisgeving, gelijkwaardig aan de opdrachtgever. In gezamenlijk overleg bepalen ze de manier van onderzoeken, voeren ze het onderzoek uit, interpreteren ze de gegevens, geven ze betekenis, leren ze. Bij waarderend actie-onderzoek stel je daarbij bewust niet het probleem centraal, maar het onderliggende verlangen. Je onderzoek richt zich op wat werkt, op wat wél mogelijk is, en op wat je daarvoor in huis hebt. Het is dus altijd gekoppeld aan een concrete situatie, een concrete context, en het vertrekt vanuit de praktische vragen van die situatie. Daarbij is het belangrijk de meerstemmigheid bewust te gebruiken, door de verschillende belanghebbenden met hun wensen en ideeën mee te nemen in het onderzoek. Zo gezien is 'veranderen' geen ding dat je kunt implementeren, maar een gezamenlijk proces. Dat zorgt voor een breed draagvlak voor veranderingen.

Bezinningsdag met Jones

Lizanne Bak-Lanser

Als interim pastor in een vacante gemeente in de Alblasserwaard krijg ik een vraag. Of ik een bezinningsdag wil leiden voor de kerkenraad en de pastoraal werkers over het thema 'missionair gemeente-zijn' en daarbij ook de vacatures aandacht wil geven. De vraag van de voorzitter doet mij glimlachen. Bezig gaan met missionair gemeente-zijn zou weleens een ander licht kunnen werpen op de in te vullen vacatures. Naast een glimlach betrap ik mezelf ook op een andere gedachte. Een dag over missionair gemeente-zijn schept meteen behoorlijke verwachtingen. Wat willen we in één dag bereiken op dit terrein? En hoe komen we uit de kramp van moeten we nu weer iets? Kortom: zou het thema niet te groot zijn voor een jaarlijkse bezinningsdag met de kerkenraad, waarbij ontmoeting en luchtigheid ook wenselijke elementen zijn?

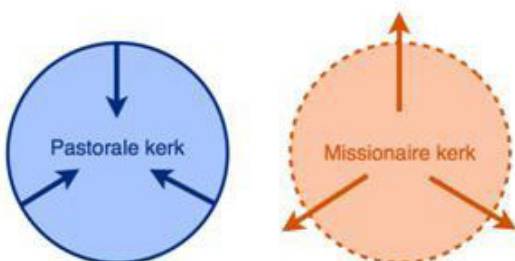
Voorbereiding

Met deze vragen gaan we met een kleine commissie bij elkaar zitten. Daarin zitten naast mij ook drie gemeenteleden die twee jaar geleden zijn aangesteld tot missionaire ambassadeurs. Zij bezochten enkele cursusdagen binnen de missionaire specialisatie en zijn binnen de gemeente 'de bewakers' van het missionaire elan. In die voorbereiding maak ik ook kennis met het boek van Jeffrey D. Jones met de titel 'Krimp onderkennen, hoop hervinden'. Het pakt me meteen. Jones heeft het naar mijn idee over de kernproblematiek van de kerk anno 2018. Manieren van kerk-zijn die jarenlang 'gewerkt' hebben haperen of 'doen het niet meer'. Soms slaat de moedeloosheid of het cynisme toe en verliest men de hoop. De tijd van



oude antwoorden als een fusie, een nieuwe structuur, vernieuwing van eredienst of een missionair project is voorbij, zegt Jones. Het zijn antwoorden op oude vragen. Het zijn restauratiebewegingen van achterhaalde instituties. Jones is radicaal. Oude patronen en praktijken zullen moeten sterven, want zonder dood geen opstanding, zegt hij. Om vernieuwing te krijgen, zullen we nieuwe vragen moeten stellen. Nieuwe vragen leiden tot nieuwe antwoorden. In zijn boek stelt hij vijf nieuwe vragen voor, die tot verandering moeten leiden. Zij zullen alleen slagen als men bereid is los te laten en anders te gaan denken. Niet *weer iets moeten dus*, maar vooral loslaten.

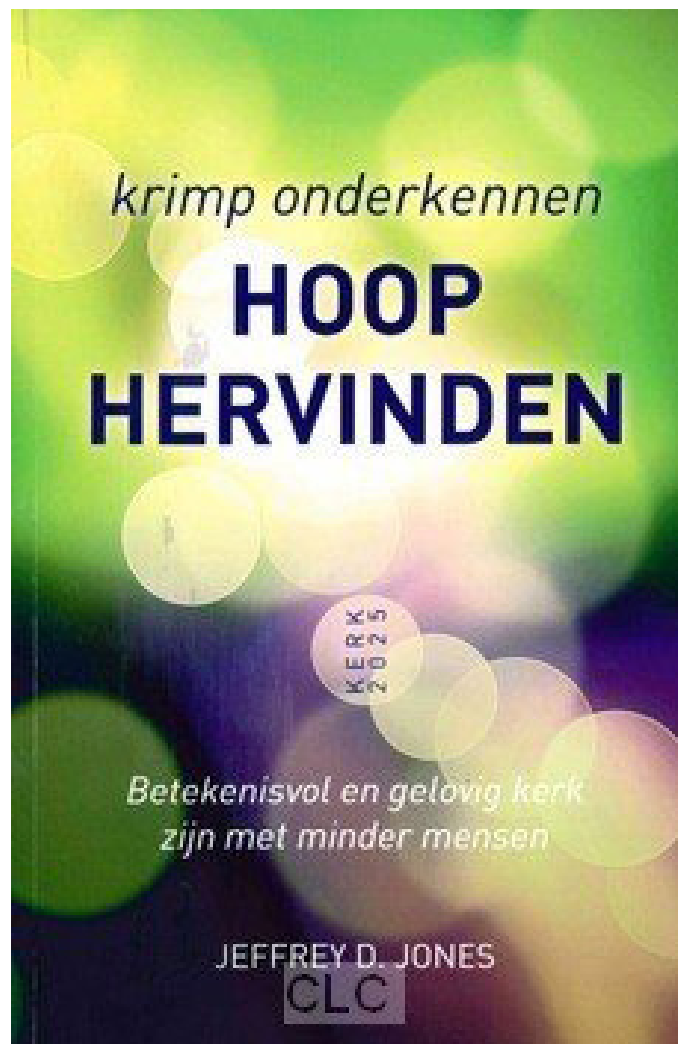
Ik word enthousiast. Niet kerk willen zijn om het kerk-zijn. Niet koste wat kost alle instituutballen in de lucht houden. Maar loslaten en eens anders durven kijken. En...naar buiten durven gaan, de wereld in. We besluiten deze vragen mee te nemen naar de bezinningsdag, met het idee om - zoals Jones zegt - de mensen uit te nodigen een tijdje met deze nieuwe vragen te leven. Daarnaast gaan we daadwerkelijk naar buiten. Wij als commissie benaderen diverse bedrijven en organisaties in het dorp met de vraag of wij op die zaterdag met hen in gesprek zouden mogen gaan. We zoeken breed. Zo spreken we o.a. met de jeugdafdeling van de volleybalvereniging, een stichting die actief is rond jongeren, een winkel voor mensen met een kleine portemonnee, een kringloopwinkel, een zorginstelling en een reclamebureau. Niet om ons kerkelijk aanbod te presenteren! De bedoeling is juist niets te hoeven, maar alleen met een open en belangstellende houding te kijken naar wat er in het dorp gebeurt. Wat doet men? Wat inspireert hen? Waar loopt men tegenaan? Wat heeft men nodig? Dit wordt inspirerend. Ik krijg er zin in!



De dag begint

Met zo'n 35 mensen openen we de dag met een korte viering in de kerkzaal. We lezen uit Exodus 33 over Mozes en de ontmoetingstent, de tent waarin hij God ontmoet. Hoe verhoudt onze kerk zich met die ontmoetingstent uit het Oude Testament. De tent die

van plaats veranderde en mee ging met het volk? De vraag zet de toon van de dag. Missionair gemeente-zijn vraagt om beweging.



Missionair gemeente-zijn

Een van de missionaire ambassadeurs en ik leiden de dag in met het delen van de laatste inzichten op Missionair gebied. O.a. het grootschalig onderzoek binnen kerkelijke gemeenschappen in Engeland. Men heeft daar vooral gekeken naar gemeenten die enige mate van groei lieten zien. Een van de uitkomsten was dat het niet lag aan de activiteiten van de gemeente, maar aan de gemeenschapszin. Ook Jones hecht waarde aan de gemeenschapszin. Straks wordt duidelijk op welke manier.

Wat is missionair gemeente-zijn eigenlijk?

De gemeente waar ik was die dag heeft de laatste jaren zeker stappen richting het dorp gezet. Er zijn gezamenlijke initiatieven gestart en ook in de media is de gemeente veel zichtbaarder geworden. Missionair zijn wil zeggen dat we oog voor het dorp krijgen en daar verbindingen mee leggen. Dat kan in diverse

gradaties. Van projectmatige samenwerkingen tot een 'aanwezig zijn in het dorp, dat blijvend gestalte krijgt'. Wanneer er vanuit het dorp vragen komen aan de kerk, zei predikant Jolanda Tuma onlangs, dan weet je dat je het goed hebt gedaan. Gaat het erom mensen naar de kerk te krijgen? We grijpen terug op een citaat van Mechteld Jansen, hoogleraar Missiologie van de PTHU. Zij zegt: 'Mensen denken: andere mensen moeten in de kerk komen. Nee, wij moeten vanuit die kerk die mensen iets aanbieden. Iets waar zij iets aan hebben in hun leven. Komen ze dan bij verrassing ooit nog eens in die kerk, Godzijdank meegenomen'. De kerngedachte van de missiologie is: De kerk is geen doel, maar een middel om het Koninkrijk van God in de wereld gestalte te geven. Een gedachte, waar Jones het volledig mee eens is.

De vragen van Jones

Het is tijd om ons te buigen over de vragen van Jones. We delen de groep in 5 groepen op. Iedere groep neemt een vraag van Jones voor haar rekening.

I. Binnen of buiten?

Hoe krijgen we ze naar binnen? » Hoe sturen we ze naar buiten?

Jones zegt dat veel van onze inspanningen binnen de kerk erop gericht zijn mensen binnen te halen. Dat doen we met diverse redenen: van mensen redden van de hel tot mensen een plek bieden om met prestatiedruk om te gaan. Ook dominees worden vaak beoordeeld op hun succes mensen te trekken. Omdat het niet leidt tot het gewenste succes, zorgt het volgens Jones voor vermoeidheid bij de gemeenteleden. Jones zegt dat het belangrijk is dat wij het aandurven de wereld in te gaan om een geleider van Gods liefde te zijn. De kerk is instrument om Gods vrede rijk op aarde te brengen, maar geen doel. Daar ligt de toekomst. Groei van de kerk is bijvangst.

2. Predikant of gemeente?

Wat moet de dominee doen? » Wat staat ons als gemeente te doen?

Door de eeuwen heen is de predikant te veel een beroepsheilige geworden, vindt Jones. Daardoor ontwikkelen gemeenteleden te weinig hun eigen gaven, maar zijn afwachtend van wat dominee of kerkenraad beslist. Bij de focus op de dominee, wordt krimp hem ook wel verweten. Onzin, zegt Jones. Het is niet aan

de dominee, het is aan de gemeente. De ware kennis over geloof en leven ligt net zo goed bij de gemeente als bij de dominee. De gemeente moet haar gaven ontwikkelen om teken in de wereld te kunnen zijn. De kerkdienst wordt volgens Jones meer en meer een plek, waar gemeenteleden hun voeding halen om in de wereld te staan. Gemeenschapszin blijft ook voor Jones belangrijk. Verschil is dat de kerkdienst intern vorm wordt gegeven en niet meer aantrekkelijk wordt gemaakt om allerlei groepen naar binnen te halen.

3. Plannen of onderscheiden

Wat is onze visie en hoe geven we die vorm? » Wat heeft God in de zin en hoe raken we daarbij betrokken?

Door het maken van plannen richten we ons te veel op het instituut dan op de wereld, zegt Jones. Kerken zijn daardoor constant bezig met zorgen voor een financiële basis, met activiteiten in de lucht te houden en kandidaten te vinden voor vacatures in de kerkenraad. We moeten toe naar 'Waar is God op uit en waar is Hij aan het werk? Jones geeft toe dat het lastig is om antwoord te geven op de vraag wat God wil. Toch pleit hij ervoor daarop gericht te zijn door de pas te vertragen, te verstillen, de Bijbel te lezen en te bidden. Om zo Gods stem te ontdekken in de veelheid van stemmen in de wereld.

4. Overleven of dienen?

Hoe kunnen we overleven? » Hoe kunnen we dienen?

Er is geen gemeente, zegt Jones, die niet geworsteld heeft met het invullen van vacatures. Toch is het een teken aan de wand, zegt hij. De gemeente wil een structuur handhaven die passé is. De fundamentele vraag is 'wat is het doel van de gemeente?' De focus op *binnen* is een doodlopende weg, zegt Jones. Het is als het herschikken van dekstoelen op de Titanic. We moeten toe naar een andere vraag: Hoe kunnen we dienstbaar zijn? Deze vraag helpt de gemeente de focus te verleggen van zichzelf naar behoeften van anderen. Deze nieuwe vraag zal het beeld bijstellen van wat werkelijk noodzakelijk is aan geld en mensen. Hoe zou dit kunnen veranderen?

5. Mensen redden of teken zijn?

Hoe kunnen we mensen redden? » Hoe stellen we het koninkrijk van God present?

Van oorsprong draaide evangelisatie om het redden van mensen. Nu zouden we dat misschien anders

noemen, maar ten diepste zit de gedachte erachter dat wij over iets beschikken dat anderen nodig hebben. Daarbij is het onze verantwoordelijkheid dat te delen met anderen. Volgens Jones stuit deze gedachte op weerstand. Jones vindt dat ons doel is te werken aan Gods koninkrijk op aarde, zodat het voor onszelf en anderen beter wordt. Zo richt het heil zich niet op de ander, maar net zo goed op onszelf. Daarbij verschuift de blikrichting van toekomst naar heden.

In beweging gezet

We sluiten de groepsgesprekken plenair af. Hoe is het om met elkaar over deze nieuwe vragen na te denken? Het wordt als motiverend gezien eens anders te kijken naar kerk-zijn. Het zet ons aan het denken, zegt iemand. Ook over de stap terug om te achterhalen wat God in de zin heeft. Juist minder doen en meer terugstappen is lastig, maar het geeft ook ruimte, zegt een ander. Sommige vragen stellen we al wel, klinkt het ook. Zoals wat de gemeente te doen staat. Maar er klinken ook belemmerende geluiden. Wat Jones zegt over het Koninkrijk klinkt aardig, maar hoe kan het dat de kerk om de hoek zo groot is? Heeft dat niet juist te maken met een duidelijke boodschap naar buiten toe? Denken in groei en aantallen kunnen we maar moeilijk loslaten.

We ronden af. Probeer de komende tijd eens met deze vragen te leven, zeg ik. En kijk wat ze je brengen. Kijk waar de gemeente bloeit en duw en trek niet te veel aan wat niet loopt. Kijk naar buiten en zoek verbinding met wat daar stroomt.



We gaan lunchen en na de lunch echt naar buiten toe om in gesprek te gaan met het dorp. Om 15.00 uur is iedereen weer terug. Enthousiast wordt verteld over de ontmoetingen die er zijn geweest. We zijn in beweging gezet, reageert iemand. Dat is precies wat we moeten blijven doen!

Drs. Lizanne Bak-Lanser, theoloog/marketeer - eigenaar Trevi, bureau communicatie en zingeving www.trevi-support.nl - lid Kerkadviesteam voor gemeenteadvies, trainingen en advies.

Help! Ze willen niet op reis naar de kerk van de toekomst Een kijk op weerstand en verandering vanuit het Transtheoretisch Model

Bert Bakker

Volgens Rotmans zitten we in een verandering van tijdperk. Dit zou huiswerk betekenen voor de kerk – een zoektocht naar ‘kerk van de toekomst’. We kunnen vaststellen dat als dit in de gemeente' ter sprake komt ‘er weerstand ontstaat en weerstand is.’ Wanneer deze ervaring wordt gezien door de lens van het Transtheoretisch Model komen tal van handelingsperspectieven aan het licht.

Verandering van tijdperk: Nou en?

Rotmans stelt dat we niet alleen leven in een tijdperk waarin veel verandert, maar op weg zijn naar een ander tijdperk. Vraagt dat om een andere wijze van kerk-zijn?

Voor mij is een bevestigend antwoord op deze vraag minder evident dan het lijkt. Natuurlijk heeft een verandering van tijdperk effect op mensen. Maar of ze een nieuwe manier van kerk zijn nodig maakt... Rotmans dateert de vorige verandering van tijdperk aan het eind van de 19e eeuw, een periode waarin de

effecten van de industriële revolutie de samenleving sterk beïnvloedden. De Gereformeerde Kerken ontstonden. Dat was ingrijpend voor betrokkenen. Maar om dat nu als een nieuwe manier van kerk zijn te omschrijven gaat wel heel ver.

Tegelijkertijd stellen schrijvers als Phyllis Tickle dat de kerk opnieuw een periode van grondige heroriëntatie nadert (zij typeren de periode van of na de industriële revolutie niet als zodanig). Verandering van tijdperk zal zeker vragen om aanpassingen, en

misschien om een ander type kerk. De vraag is hoe die door de (bege)leiding gevoelde noodzaak vruchtbaar ingebracht kan worden in een gemeente met geen of gering probleembesef.

Met de gemeente in gesprek over de kerk van de toekomst: Dat roept bijna voorspelbaar weerstand op

De these 'We moeten met de gemeente in gesprek over de kerk van de toekomst' is zeer problematisch. Verandermodellen als het Transtheoretisch Model (TTM) of Motiverende Gespreksvoering (MGV, waarop ik binnen de toegemeten ruimte niet kan ingaan) voorspellen dat een uitnodiging aan een gemeente 'om ons te bezinnen op de kerk van de toekomst' de kans op weerstand voorspelbaar verhoogt. Ik wil in dit artikel laten zien hoe in gemeenteontwikkelingsprocessen het model van TTM kan worden toegepast en hoe dat de kans op bevredigende verandering vergroot.

Het Transtheoretisch Model (TTM)

In hun transtheoretisch model onderscheiden James Prochaska en Carlo DiClemente stadia in verandering. Het model werd ontwikkeld voor de zorg- en welzijnssector, maar kan in veel meer settings vruchtbaar worden toegepast. Het TTM stelt een begeleider in staat om in te schatten in welke fase van verandering een persoon of gemeente zich bevindt om dan *fasepassend* te begeleiden. De op basis van het model ontworpen gezondheids- en leefstijlprogramma's worden wereldwijd toegepast.

Ik kwam het TTM op het spoor via een artikel van Carlo DiClemente.² Als pastor verbonden aan een gemeente en als gemeentebegeleider ervoer ik hoe bruikbaar het TTM was in begeleiding van pastoranten en gemeenten, zeker wanneer men het *blend* met MGV. Sinds 2005 is het een onderdeel van de training *Leidinggeven aan verandering*, die een substantieel aantal predikanten en gemeentebegeleiders volgde. Vaak meldden deelnemers dat met kennis van het TTM het achteraf duidelijk was waarom beoogde verandering stagneerde of stroef verliep. Maar ook dat ze met die kennis vooraf kansrijkere strategieën hadden kunnen ontwerpen. In 2013 bleek dat in het buitenland meer mensen het TTM toepasten op organisatieverandering. Het kreeg een apart hoofdstuk in het gerenommeerde *The Wiley-Blackwell Handbook of the Psychology of Leadership, Change, and Organizational Development*³ en zo een plaats tussen andere *state of the art* methodieken.

Stadia in verandering

Verschillende transitiedeskundigen wijzen op de noodzaak van fasepassende begeleiding. De modellen van Lewin (Unfreeze-Change-Freeze) en Kotter (8 stappen) beschrijven het proces in termen van *interventies door de begeleider*. Het TTM werkt met vijf 'fasen' waarin een groep of individu kan verkeren rondom een bepaalde verandering (zie Figuur 1). Daarop worden de interventies afgestemd – fasepassende begeleiding.

Figuur 1



Vooroverweging: Er is geen probleembesef. Je hoort gemeenteleden zeggen: 'Tien jaar geleden zeiden ze ook al dat de kerk toekomstbestendig moest worden; we hebben het beleefd aangehoord en zijn er nog steeds.'

Overweging: Er is sprake van probleembesef. Betrokkenen zijn echter nog ambivalent. Ze zien de noodzaak en voordelen van verandering. Maar ze beseffen ook dat verandering wat zal kosten. De weegschaal met voors en tegens slaat nog niet door.

Beslissen en plan ontwerpen: Men is eruit en besluit dat er wat moet gebeuren. Vervolgens vertaalt men het voornemen in een plan (deze vertaalslag spreekt in de kerk niet altijd voor zich).

Uitvoeren: De betrokkenen nemen de uitvoering van het plan ter hand.

Onder- en volhouden: Hindernissen worden geslecht; de verandering wordt geborgd en onderhouden.

Rondom een bepaalde verandering bevindt een persoon of een groep zich in één van deze vijf fasen. De crux is dat de begeleider daar adequaat op aansluit. Mijn ervaring, en die van anderen die dit model op organisatieverandering toepassen, is dat het niet

uitmaakt of het gaat over veranderingen als meer bewegen, minder alcohol, meer duurzaam, anders gaan geloven of 'hoe kerk-zijn nu de vertrouwde vorm aan haar houdbaarheidsdatum zit'.

Prochaska en DiClemente wijzen erop dat in alle fasen (met uitzondering van de vooroverweging) *terugval* kan optreden en dat dit vaak onderdeel van het proces is. Stoppen met roken vraagt gemiddeld ruim 5 veranderingen. Vergelijken met zorg & welzijn besteedt de kerk weinig aandacht aan terugval (schrijvers van de Bijbel lijken daarentegen wel degelijk terugvalsensitief; denk onder meer aan het slot van Deuteronomium, Psalm 1, I Timotheüs en IPetrus).

Vuistregels

Vanuit het TTM en MGv kunnen twee vuistregels geformuleerd worden. Allereerst: *begeleid fasepassend*. Daarnaast: *duid weerstand als feedback* die je vertelt dat je één of meer fasen voorloopt op de ander(en). Weerstand zit niet in mensen, maar is een interactievariabele.

De onderstaande tabel geeft per fase begeleidingsstrategieën waar ik goede ervaringen mee heb. Ze zijn deels geënt op – en alle congruent met – MGv.

Vooroverweging	<p>Probleembesef ontlokken door:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informatie geven • Self-assesment gevolgd door reflectie. (Zo mogelijk een benchmark of vergelijkingsmateriaal inbrengen en zo <i>discrepantie ontlokken</i>) • Verbanden leggen • Discrepantie ontlokken tussen waarden/idealen/doelen en manieren van doen • De zorg van degenen die tegen verandering pleiten verkennen • Als nog geen verlangen wordt geproefd: Verkennen van voor- en nadelen van verandering enerzijds en handhaven status quo anderzijds (neutraal begeleiden) • Problemen presenteren in plaats van oplossingen <p><i>Overtuigen en (nog eens) uitleggen werkt averechts.</i> <i>Presenteer een probleem, maar beslist geen voornemen, oplossing of plan.</i></p>
Overweging	<p>Ambivalentie verdunnen door</p> <ul style="list-style-type: none"> • De (groeps)gesprekken zo vormgeven dat betrokkenen de argumenten voor verandering (en tegen de status quo) verwoorden en niet de begeleider • Hypothetisch verkennen van verschillende opties en hun effecten • Vertrouwen ('zelfeffectiviteit') vergroten <p><i>Overtuigen en (nog eens) uitleggen werkt averechts.</i> <i>Presenteer een probleem, maar beslist geen voornemen, oplossing of plan.</i></p>
Beslissen en plan ontwerpen	<ul style="list-style-type: none"> • Het besluit om te willen veranderen ontlokken • Tot een concreet en uitvoerbaar plan komen (Hendriks: Vliegeren) • Informatie uitwisselen (bijv. hoe anderen het aangepakt hebben) • Vertrouwen vergroten: verkennen van eerdere geslaagde veranderingen; een groot plan opdelen in brokjes • Het plan troubleshooten • Bezorgde gemeenteleden helpen (en serieus nemen!) om 'geen overwegend bezwaar' te maken door bijv. te kiezen voor een pilot en het inbouwen van een evaluatie (men begeeft zich immers op onbekend terrein) • Bij besluitvorming: niet (onmiddellijk) werken met <i>voor of tegen</i>. Meer mogelijkheden bieden (bijv. een schaal van 0-10 bij de stelling: Ik vind dit voor onze gemeente een kansrijk plan). • Commitment versterken
Uitvoeren	<ul style="list-style-type: none"> • Situationeel leidinggeven
Onderhouden en volhouden	<ul style="list-style-type: none"> • Terugvalpreventie • Herkennen van risicosituaties

Het TTM en de ervaring die aanleiding is voor dit WKO-nummer

Wie stelt dat 'het in het licht van Rotmans eigenlijk anders moet', zit in de derde fase. Het voorstel maakt alleen kans als anderen daar gereed voor zijn – zich ook op de derde trede bevinden. Wanneer zij echter in de fase van (voor)overweging zitten, leidt dit voorspelbaar tot 'weerstand'. Wie dan het belang van 'anders' nog eens uitlegt, ontlokt voorspelbaar meer weerstand: mensen praten zich van verandering af en relaties kunnen onder druk komen te staan. Aansluiten bij de fase waarin de ander(en) zit(ten) is vanuit het TTM geboden en lijkt kansrijker dan een psychologische of sociologische verkenning van het fenomeen weerstand.⁴

Wie daarnaast het gedachtegoed van Jan Hendriks aanlegt tegen dat 'het in het licht van Rotmans eigenlijk anders moet', ziet een interventie die, gewild of niet, iets van een verzorgde reis heeft. Verzorgde speurtocht dekt de lading nog beter – en *petit comité* is besloten dat we op reis moeten en de rest wordt uitgenodigd om in te stappen en gaandeweg zal de bestemming duidelijk worden. Net als Hendriks vind ik dat dit schuurt met kernwaarden van de kerk.

Een op het TTM geschoeide aanpak

Gezien de ruimte van het artikel beperk ik me tot wat mogelijkheden voor een eerste bijeenkomst. Ik ga ervanuit dat veel gemeenteleden in de fase van (voor)overweging verkeren en er een gering besef van urgentie (Kotter) is. Hoe begeleiding vorm kan krijgen in het tweede deel van de derde fase en daarna is alom bekend, ook al wordt van deze fasen niet altijd voldoende werk gemaakt.

1. Na overleg met de begeleider wordt de gemeente uitgenodigd voor een gemeenteberaad (of een aantal groothuisbezoeken). De kerkenraad meldt dat hij een aantal ontwikkelingen waarneemt die hem zorgen baren en dat hij die graag met gemeenteleden wil bespreken.

Interventies die gemeenteleden moeten ondersteunen in loslaten en rouwen zijn in dit stadium overbodig. Loslaten speelt op dit moment vooral voor de (bege)leider: die laat belangen en (de illusie van) regie op de feitelijke uitkomst los. Dit is in de regel bepaald geen sinecure.

De kerkenraad zou iets kunnen melden als: 'Niemand kan in de toekomst kijken. Maar als huidige trends zich doorzetten, is het de vraag of wij in de toekomst als gemeente kerk kunnen zijn in de vorm die ons vertrouwd is en ons jarenlang heeft geholpen. Of dat moet leiden tot een aangepaste vorm of dat we vaststellen dat we veel hebben kunnen betekenen maar nu niet verder kunnen of willen – dat weten wij nog niet. Met u willen we op zoek naar wat wijs lijkt en passend bij Gods bedoelingen.'

2. Gegevens worden beschikbaar gesteld. Niet alleen financiële en statistische, maar ook hoe de gemeente en gemeenteleden momenteel invulling geven aan hun roeping en dienst. In groepjes wordt doorgepraat. De startvraag en spelregels zijn nu van groot belang. Een vraag zou kunnen zijn: 'Er is veel gepresenteerd. Wat geeft u – van alles wat u gehoord en bedacht heeft – het meest te denken?' Waarbij iedereen in een groepje drie minuten krijgt en door anderen benieuwd en respectvol verder tevoorschijn wordt geluisterd.

3. Wie Rotmans wil inbrengen kan 10-15 typerende inzichten, analyses en adviezen van Rotmans op kaartjes zetten. De aanwezigen worden opgedeeld in drietallen. Elk drietal krijgt een set kaartjes met als opdracht om de kaartjes te sorteren in drie stapels:

- van groot belang voor de situatie waarin wij ons als kerk bevinden
- van belang voor de situatie waarin wij ons als kerk bevinden
- op dit moment niet zo van belang voor de situatie waarin wij ons als kerk bevinden.

De groepen wordt gevraagd om door te sorteren tot een Top 3 van de 'voor ons meest belangrijke inzichten' is gevonden. Die worden later aan de anderen gepresenteerd.

Door de gekozen werkvorm wordt de kans groot dat betrokkenen argumenten pro verandering en contra de status quo verwoorden. Uit onderzoek (de onderlegger van MGV) weten we dat dit ambivalentie kan verdunnen. (Wie een plan presenteert oogst in de regel heel veel argumenten contra waardoor de ambivalentie taaier wordt.)

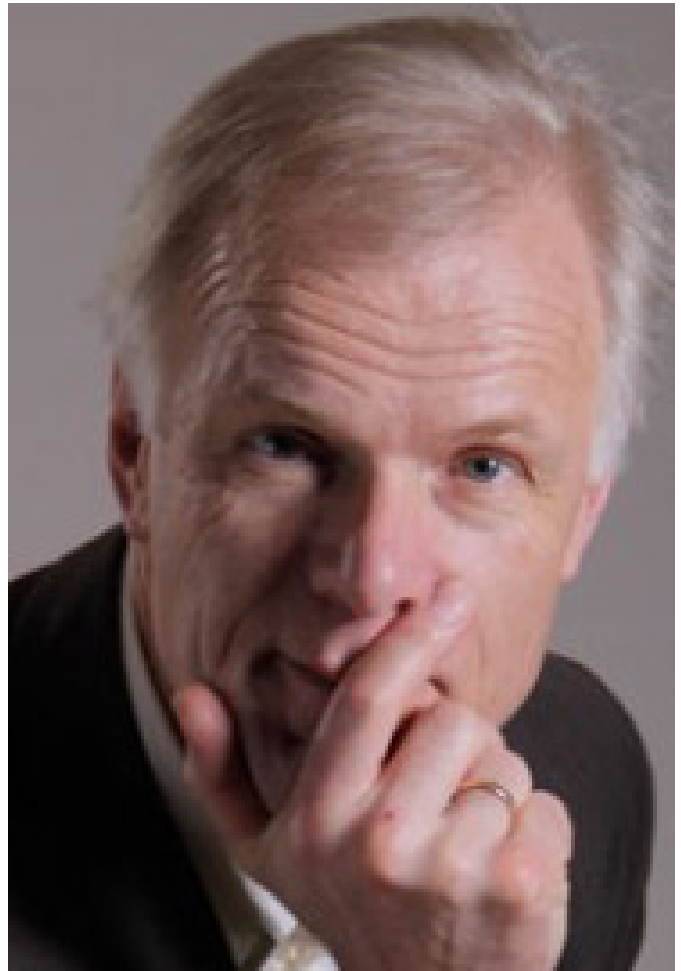
De gekozen gespreksvorm beïnvloedt de uitingen van betrokkenen altijd, of begeleiders zich daar van tevoren rekenschap van geven of niet. Met heel wat gespreksvormen kan een groep uitgenodigd worden om zichzelf en haar toekomst onbedoeld, maar wel degelijk, te beschadigen.

4. De groepen zouden gevraagd kunnen worden om ook een voorlopig aandachtspunt te formuleren met het oog op de toekomst. Ook dat wordt gepresenteerd.

Tot slot

Het TTM helpt om in te schatten waar mensen en groepen zitten rondom een bepaalde verandering en daar de begeleiding adequaat op af te stemmen. Het model maakt gevoelig voor de noodzaak van zorgvuldige begeleiding in de fase van (voor)overweging. Dit geldt des te meer omdat de *huisstijl van uitleggen en overtuigen* van de kerk en Rotmans (zo lijkt het⁵) niet alleen niet werkt, maar contraproductief is. Het TTM verklaart niet alleen achteraf waarom 'weerstand optrad', maar biedt vooraf handvatten voor handelingsalternatieven en is daarmee slagvaardig in te zetten op het terrein van gemeenteprocessen.

Bert Bakker is zelfstandig begeleider van veranderingen bij pastores en andere professionals (werkbegeleiding) en gemeenten. Hij ontwikkelde en geeft verschillende trainingen in de nascholing van pastores. Hij traint met regelmaat trainers en docenten in het hoger en universitair onderwijs in MGV. Als uitgever maakt hij vernieuwende boeken over gemeenteopbouw in het Nederlands beschikbaar (Handboek gezonde gemeente, Krimp onderkennen & Hoop hervinden, boeken over MGV en systemische gemeentebegeleiding (Friedman). Zelf schreef hij Samen op trektocht en Luisteren 2.0: Anderen tevoorschijn luisteren en hij werkt aan een boek waarin onder meer het TTM aan bod komt.



Noten:

¹ Ter wille van de leesbaarheid schrijf ik niet steeds gemeente of parochie en gemeenteleden of parochianen. Overal waar gemeente staat, kan ook parochie gelezen worden.

² Het TTM en MGV worden nog wel eens verward. Ze zijn wezenlijk verschillend, maar passen wel bij elkaar en vullen elkaar aan (Miller en Rollnick: *Motiverende Gespreksvoering* (2014), p. 54-55.

³ 2013. John Wiley & Sons, Ltd.

⁴ Volgens de zelfdeterminatietheorie (Deci&Ryan) kunnen we ook verwachten dat de kans op problemen zo onnodig wordt vergroot.

⁵ Rotmans past zijn transitie-model ook toe op individuele transitie. Hij koppelt de vier fasen uit zijn model aan de vier leerfasen van Maslow. Rotmans is dus ook fasesensitief. Een minpunt aan zijn model is dat hij de volgorde van vier fasen (on)bewust-(on)bekwaam anders kiest dan gebruikelijk. Een tweede minpunt is dat zijn model geen handelingsperspectieven biedt. (Verandering van tijdperk, 181-82)

Kerk en dorp: leefbaar en herkenbaar een impressie van een studiemiddag

Bernhard Vosselman

De thematiek ‘kerk en dorp’ staat goed in de belangstelling. En terecht. Want naast de pioniersplekken is de kerk op het dorp ook een plek van innovatie en experiment. Tenminste, als men op het dorp de urgentie van de situatie echt onder ogen ziet en men uit de stand van overleven is gekomen en stappen durft te zetten richting toekomst.

In het Protestants Landelijk Dienstencentrum is op donderdag 8 maart 2018 een werk- en studiebijeenkomst gehouden over het begeleiden en stimuleren van een ander perspectief op de relatie kerk - dorp. Minder gefocust op een krampachtig overleven, meer op een delen van het dagelijkse leven. Rond het uitgangspunt ‘de kerk is van ons allemaal’ blijkt energie, creativiteit en vernieuwing te ontstaan. Het kerkgebouw als beeldbepalend middelpunt van de dorpsgemeenschap biedt kansen voor een perspectiefwisseling.

Welke kansen zijn er voor kerken in het dorp of ‘dorpskerken? Als die vraag aan gemeenteadviseurs of -begeleiders wordt gesteld, wat zeg je dan? Zijn er kansen? En zo ja, hoe verhouden die mogelijkheden zich met het christelijke geloof, of de kerkelijke geschiedenis?

Winsum-Halfambt en Makkum

Twee voorbeelden uit de recente praktijk: Winsum-Halfambt en Makkum. In Winsum-Halfambt wilde men nadrukkelijk kerkelijke zichtbaarheid in de betreffende drie dorpen. Niet alleen het gebouw, nee: kerkelijke zichtbaarheid. Hier spreekt het verlangen uit dat men betrokken wil zijn bij de samenleving. Deelgenoot zijn van de reis, die het leven heet, die we allemaal maken. Kerks, gelovig, niet-kerks, niet-gelovig.

Een heel andere setting is die van de Rooms Katholieke kerk in Makkum. Daar is onlangs het kerkgebouw verkocht aan een andere geloofsgemeenschap. Maar de groep van gelovigen is er nog steeds. De bijeenkomsten worden nu in een andere ruimte gehouden. Deze geloofsgemeenschap heeft de nadrukkelijke wens om diaconaal-pastoraal zichtbaar te blijven. Hieruit is een Deelwinkel ontstaan in Makkum, waar binnenkort zowel spullen, als informatie, maar ook het leven gedeeld wordt. Een stilteruimte, spreekkamer en uiteraard de



‘winkel’ zelf is er voor alle mensen in Makkum.

En de ‘christelijkheid’ dan?

De discussie ging vervolgens over de mate waarin je het christelijke nog herkent of zou blijven herkennen. Misschien heb jij die vraag ook wel? Kan dat zomaar? Alles van buiten naar binnen halen? Verandert het Evangelie niet in een half-evangelie? Het blijkt maar weer hoe moeilijk die perspectiefwisseling is. Want zodra je de kerk en de wereld maar los blijft zien, is het moeilijk positie te bepalen. Dan is er veel ‘niet goed’ in de wereld en vind je alleen het goede in de kerk. Vaak wordt dit niet hardop uitgesproken, maar ik meen dit toch te vaak tussen de regels door te horen (en achter besluiten terug te vinden).

En praktisch?

De middag werd afgesloten met een voorzet op het proefschrift van Jacobine Gelderloos. Zij promoveert op een onderzoek naar de wisselwerking tussen kerk en

dorp. Heeft de kerk invloed op het dorp, en andersom? Vanuit Engeland is er meer ervaring en studie naar kerk-zijn op het platteland. Nadat ze een overzicht heeft gegeven van haar gevormde theorie en in aansluiting op bovenstaande perspectiefwisseling, geeft Gelderloos een heel aantal praktische mogelijkheden. Waar zij vooral op inzet, is samenwerking op diaconaal/pastoraat vlak en de kunst leren verstaan om aansprekend het Evangelie te vertolken. Dat laatste door verschillende vormen van middelen en methoden



in te zetten om de breedte van het publiek te bereiken. Er zijn dus zeker heel praktische mogelijkheden, voor kleine kerken, om actief te zijn, te blijven of te worden. Dat biedt perspectief!

Perspectiefwisseling...

Vanuit deze studiemiddag ben ik gaan nadenken over 'perspectief' en 'perspectiefwisseling'. Vandaar een artikel in dit bulletin over 'Wat is ons perspectief?' Overigens stelt ook het WKO zichzelf de vraag over het perspectief van het 'vak' van gemeenteopbouw. Want het WKO is wellicht een van de laatste plekken om dit vak vanuit het werkveld te bespreken, elkaar erin te bemoedigen en het verlangen van een vitale kerk te delen. Het lidmaatschap is daarom van harte aanbevolen!

Bernhard Vosselman, kerkelijk adviseur onder de naam VIANOVUS-kerkadvis, vianovus-kerkadvis.nl, info@vianovus-kerkadvis.nl.

Wat is ons perspectief?

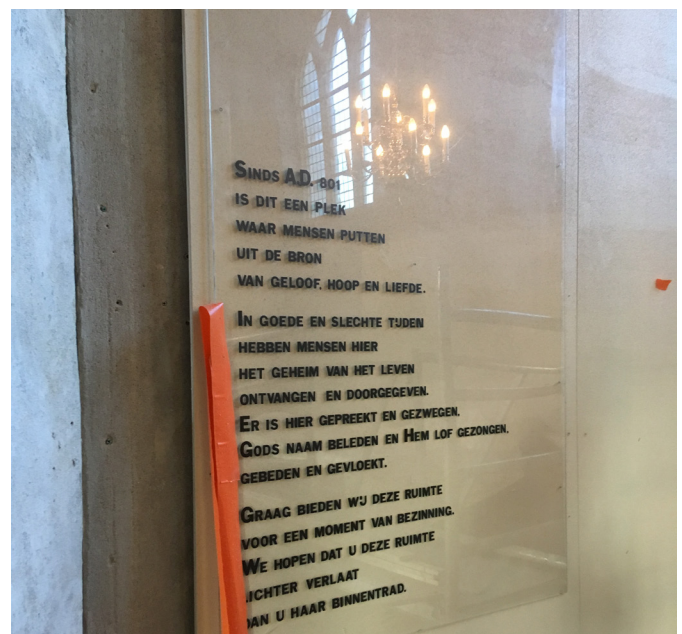
Bernhard Vosselman

Naar aanleiding van de studiedag WKO op 8 maart met als thema 'Dorpskerken'. Zie ook de sfeerimpressie in dit bulletin en op vianovus-kerkadvis.nl/kerk-in-het-dorp

De positieven hebben vooral een te oppervlakkig perspectief, de zwaarmoedigen altijd een veel te somber perspectief. De christenen hebben daarentegen een eeuwig perspectief, en de kerk.... ja, welk perspectief heeft de kerk eigenlijk... of moeten we zeggen, heeft de kerk nog...?

Wanneer we het thema van het perspectief bespreken, dan gaat het over een zienswijze voor de toekomst. We nemen afstand en beschouwen de veranderingen, de trends en trekken die door naar de toekomst. Vergezichten, inspirerend en met een zekere mystiek of geheimenis, het prikkelt onze nieuwsgierigheid waardoor we in beweging komen, hoopvol, verlangend. Met in gedachten de 'weldaden' van dat perspectief zoeken we naar wegen in de richting van dat perspectief.

Als kerk zijn we nu echter op een punt aangekomen waarop het perspectief ons niet meer inspireert. Of misschien moeten we zeggen, dat er helemaal geen perspectief meer is. Velen vragen zich af: "wat is nog ons perspectief?" De gesloten dorpskerken staan



symbool voor dit verval van perspectief. Als monument verwijzen ze naar vroegere, betere tijden. Waar een kleine gemeenschap nog samenkomt, daar klinken geen vergezichten of energieke actieplannen. Het is veel meer een uitzitten. Zolang we elkaar nog hebben wordt de gemeenschap gekoesterd. In de hoop op betere tijden...

Terugblik

Decennia lang had de kerk een prima perspectief. Op zondag zat de kerk vol, de meeste mensen waren lid van een kerk of gemeente. Opgenomen binnen het systeem van sociale zekerheid (soms ook economische zekerheid), was de kerk verzekerd van 'werk' en ook van haar 'nut'. In het eenvoudigere bestaan was de sociale cohesie zodanig dat dit als een solide binding met de kerk fungeerde. Geografische indeling zorgde voor de nodige organisatorische effectiviteit en verdeling van arbeid onder de oudsten of ouderlingen. Tegenwoordig is kerksluiting aan de orde van de dag. De opkomst op zondag wordt door verminderde diensten en kerken wat kunstmatig op peil gehouden. De inkomsten lopen terug waardoor predikanten genoodzaakt zijn in deeltijd te gaan werken. Verwoede pogingen om mensen het evangelie te verkondigen lopen erop uit dat meer overwerkte en gedesillusioneerde vrijwilligers de kerk verlaten dan dat er nieuwe mensen bijkomen. De tijd lijkt de kerk overleefd te hebben.

Oud en Nieuw?

Het lijkt een natuurlijke reactie te zijn om in een tijd van krimp terug te grijpen op 'dat wat altijd gewerkt heeft'. Komende uit een tijd waarin de zaken goed gingen, wordt die tijd geïdealiseerd en met alle macht (of moeten we zeggen de herinnering daaraan) vastgegrepen. We proberen de ooit zo succesvolle vormen nog maar eens wat beter te doen in plaats van ons te heroriënteren op de onderliggende essentie waarmee het ooit begonnen is. We raken verkramppt omdat meer van hetzelfde niet leidt tot betere resultaten en vaak zelfs de neergang niet kan stoppen. Als we niet uitkijken raken we gaandeweg ook nog eens het zicht kwijt op die essentie van kerk-zijn. Vormen en activiteiten verworden soms tot de essentie van kerk-zijn. Zo dient de kerk op zondag vol te zitten, lidmaatschap krijg je door geboorte en we zien het liefst een

acceptabel niveau van deelname aan de 'Kerkbalans'. 'Uitnodigend' zijn de clubs en verenigingen. Met verwachting hopen we toch dat de kinderen naar de catechese worden gestuurd.

Als dit de invulling van het perspectief is, hebben we een probleem. Het is niet voor de hand liggend dat we naar deze situatie terugkeren. We redden het niet met een enorme dosis creativiteit.

De diepere, onderliggende vraag die we ons moeten stellen is of binnen de huidige vormen van kerk-zijn wel voldoende de essentie van geloven, kerk-zijn en een gemeenschap vormen naar voren komt? Zou het niet kunnen zijn dat geloven, kerk-zijn en een gemeenschap vormen, net zo goed op andere manieren vorm kan krijgen dan dat wij nu kunnen bedenken? Dat is een spannende en open vraag. Lukt het de kerk, lukt het ons om de eerste stap te zetten buiten het eigen denken, buiten de vertrouwde vormen, buiten de kerkvormen van nu? Hebben we daarvoor niet mensen nodig die bemoedigend en aanmoedigend een perspectief bieden dat inspirerend onderbouwd is vanuit Bijbelse thematieken? Geestelijk leiders die ons helpen te leren 'lopen op het water'?

Leiderschap in perspectief

Wat mij betreft is het gebrek aan perspectief tegelijk dus ook een gebrek aan leiderschap, aan persoonlijk overtuigd zijn dat de richting hoopvol is, dat het op weg gaan niet voor niets is. Leiderschap betekent ook dat dit gedragen wordt door een moreel en integere persoonlijkheid die het respect van zijn/haar volgers heeft verdiend. Een persoon of meerdere personen die het waard zijn om te volgen. Die de weg voorop gaan, gevoed door een inspirerend perspectief. Overigens vind ik dat we wel gelijk een kanttekening moeten maken bij leiderschap. Veel literatuur, uit de managementwereld, maar ook in christelijke literatuur, geeft een wel heel maakbare definitie van het perspectief en daarmee invulling aan leiderschap. In de kerk zullen we daar toch anders tegen aan moeten kijken. De realisering van het perspectief komt niet altijd op onze tijd, en de feilbaarheid van leiders wordt ons te vaak waarheid, ook binnen de kerk.

In Beweging komen

Dat de omstandigheden tegenwoordig niet meer 'gemakkelijk' zijn, betekent des te meer noodzaak aan goed leiderschap. Dat betekent dat er een perspectief

dient te worden ontwikkeld dat inspireert. Het lijkt mij dat we als kerk in ieder geval te rade gaan bij de Bijbel. Wat mij telkens weer treft is de verscheidenheid aan mensen die we aantreffen. We maken een stukje of juist een groot deel van hun leven mee. We zien hoe God acteert in hun bestaan. In de ene persoon herken ik meer van mijzelf dan in de ander, maar de rode draad is dat God telkens weer liefdevol acteert.

Datgene wat mij treft is de 'beweging' die telkens op gang wordt gebracht. God brengt mensen in beweging. Hij vraagt om risico's te nemen. Het is zeker niet bepaald hoe de toekomst eruit komt te zien, maar dat het perspectief een beter vergezicht is dan de huidige omstandigheden, dat is voor veel personen uit de Bijbel evident. Allen ervaren de roeping en de noodzaak om in beweging te komen. Nog afgezien van alle 'bewegingen' die in het leven van de Bijbelse figuren geschetst worden. Een bewogen leven...

Een Leven van Beweging

Het leven is aan verandering onderhevig. Continu bewegen wijzelf, maar ook de dingen om ons heen zijn in beweging. In deze dans van het leven, hebben we vragen, twijfels, mooie momenten, maar ook verdriet. We vinden onze levensvervulling of blijven altijd zoekende. We lopen tegen grenzen aan van ons bestaan, maar zijn ook in staat om grenzen over te gaan. In dat leven dat continu in beweging is, speelt voor velen van ons het Evangelie, de Bijbel, God een rol. We vinden er houvast of kunnen juist daardoor loslaten. We zien scherper of vertrouwen juist in een nog onzichtbare goede uitkomst. We vinden daarin hoop om te leven, en kracht om te sterven.

Bewegelijk Perspectief

Daar waar de stormen van het leven in ontmoeting worden gebracht met de levende God, daar is 'evangelie'. Er zijn maar weinig boten die door de storm 'als vanzelf' in de haven belanden. Veel meer is het dat de reddingsbrigade erop uit moet om een helpende hand te bieden. Veilig aan wal ontstaat er vaak een onbeschrijflijke band tussen redder en geredde. Ontmoetingen tussen beiden staan in het teken van het vieren van het leven. Men heeft elkaar gevonden in het perspectief van wat het leven bieden wil en te bieden heeft.

Maken we de vertaling naar de kerk, dan doemt er dus een heel ander perspectief op. Een meer vloeibaar,

bewegelijk perspectief. Een perspectief dat is gebaseerd op de reis die het leven heet. Waar Jezus Christus als gezondene, om te zoeken wat verloren is, nagevolgd wordt. Waar christenen erop uit trekken om een moment samen op te trekken in het perspectief dat het leven wat te bieden heeft. Dat daar het Evangelie kan klinken waar de stormen woeden en de vreugde gevierd wordt.



Een actief Perspectief

Ik heb veel respect voor die mensen die vanuit dit perspectief erop uit gaan. Die in een klein dorpje in Friesland willen meereizen door de momenten van het leven. Waar het Evangelie kan aanvullen, verrijken, scherp en hoop kan bieden. Waar een Diaconaal Centrum wordt opgericht om mensen zo'n plek van ontmoeting te bieden. Zij weten de vertaalslag te maken van dit perspectief. Een perspectief dat alle mensen bindt, namelijk onze levensreis.

We vinden elkaar niet omdat we dezelfde liturgie wensen, dezelfde meningen zijn toebedeeld of omdat we toevallig in dezelfde wijk wonen. We vinden elkaar pas echt als we hetzelfde perspectief delen. Als we de risico's willen nemen om daarvoor op pad te gaan. Als we bereid zijn om ons leven te delen met anderen. Dat we dezelfde vragen durven stellen en op momenten dat wij het nodig hebben ook anderen toestaan met ons op te lopen. In deze dialoog van het gezamenlijke reizen door het leven is het mogelijk dat het Evangelie op ongekende wijze kracht vertoont.

Een nieuw perspectief ontstaat als je doet wat Jezus zegt: Volg jij mij!

Een bewegelijke Kerk

Als kerk hebben we weer te leren wat het is om allereerst het leven in alle afhankelijkheid te ontvangen. Het Evangelie wil tot ons spreken, in ons leven, in ons

bestaan, zoals God sprak en heeft gesproken in de levens van de ons bekende Bijbelse figuren. We zullen de vragen, twijfels, stormen en momenten van vreugde weer moeten leren ervaren in alle eenvoud, puur en fijngevoelig. Dat maakt ons mensen. Daardoor kunnen we naast anderen komen staan.

Vanuit die momenten wil het Evangelie spreken, bemoedigen, bevestigen, tegenspreken en spiegelen. In die dialoog van het gewone leven met het Evangelie ontstaat 'kerk'. Daar waar mensen besluiten om het Evangelie te volgen, zonder het dagelijkse leven te verliezen, wint het aan kracht en wordt het aansprekend. Als het lukt om van perspectief te wisselen, doordat niet het kerkelijke leven onze weg

bepaalt, maar onze gezamenlijke weg de kerk bepaalt, kan daar het evangelie over nieuwe wegen gaan.

'Samen bouwen aan een Kerk die je aanspreekt', met dit verlangen adviseer en begeleid ik kerkenraden die richting en houvast zoeken in de complexiteit van kerk-zijn vandaag. Het inrichten van de opbouw van de gemeente, invulling geven aan samen gemeente zijn en leiding geven aan het geheel, zijn drie essentiële elementen voor een kerk die aan-sprekend is.

Bernhard Vosselman, kerkelijk adviseur onder de naam VIANOVUS-kerkadvis, vianovus-kerkadvis.nl, info@vianovus-kerkadvis.nl.

Waar vloeien we heen?

René Erwich

Met de veelbelovende en prikkelende titel van zijn boek - *The liquidation of the church* - pakt Kees de Groot, docent aan de Universiteit van Tilburg stevig uit. Hij schreef een indrukwekkend en goed leesbaar boek over de schuivende panelen in het religieuze landschap en hoe we deze beweging en verandering goed kunnen verstaan.

Kerk in vloeibare moderniteit

In een vloeibare moderniteit verliezen de gestolde ('solid') instituties hun zeggingskracht en invloed. Kerk, sociale klasse en familie vervloeien (deel I van het boek). Waar Bauman concludeerde dat voor religie en gemeenschap als onderdeel van de gestolde instituties, nauwelijks nog ruimte kan zijn, houdt De Groot overeind dat religie wel degelijk een rol speelt, zij het onder andere condities. Hij karakteriseert de sociale context als een waarin consumptie, individuele keuzes, netwerken, onderling verbonden lichte gemeenschappen en spiritualiteiten (meervoud) van centraal belang zijn. De aloude 'producten' die de kerk in 'bezit' had, zijn grotendeels verkocht en minimaal herverdeeld. Het begrip 'liquidatie' krijgt hiermee een dubbele betekenis: het beschrijft zowel oorzaak als gevolg. Religieuze artikelen verschijnen nu ook in andere sociale velden en niet slechts in de kerk.

Fasen

Hij neemt tevens waar dat er verschillende fasen te zien zijn in de reacties op de genoemde vloeibare moderniteit. Een eerste fase wordt zichtbaar als



kerken in de nieuwe keuze-maatschappij nieuwe zaken proberen aan te reiken. Het experiment viert hoogtij, er is wel sprake van verandering, of een andere focus, maar de institutionele kerk blijft in tact. Een lichte aanpassing zou je kunnen zeggen. Een tweede fase breekt aan wanneer kerken bijvoorbeeld breed retraites gaan aanbieden of geestelijke verzorging, of spiritualiteitscursussen op de markt. Hiermee komen deze 'producten' in een andere invloedssfeer die niet langer gecontroleerd wordt door de kerken zelf. Een

derde en laatste fase is zichtbaar als de ‘uitverkoop’ al achter de rug is. Multiculturele en interreligieuze projecten en bijvoorbeeld theater worden feitelijk in omgekeerde richting opgenomen en ingebed in kerkelijke contexten. De Groot wil vooral de wisselwerking tussen vloeibaar en gestolde religie onder de aandacht brengen om daarmee uiteindelijk de mogelijkheden van de kerk te vergroten van betekenis te zijn.

Reactie vanuit de kerk

Deze genoemde fasering tekent ook de rest van De Groots publicatie. In een tweede hoofdstuk (deel 2 van het boek) komt de ontwikkeling en de reactie van de RKK aan de orde. De reconstructie ervan laat vooral een worsteling zien en veel ambivalentie ten aanzien van de maatschappelijke thema's. Wat nu juist zo kenmerkend is voor de keuzemaatschappij in een vloeibaar paradigma, krijgt te weinig aandacht van de kerk als zodanig. In een evaluerende paragraaf schrijft De Groot: ‘unless the Catholic Church associates itself with a social issue which is widely supported, no substantial increase in its growth is to be expected’ (41). Een open, dienende en dienstverlenende kerk lijkt verder weg dan ooit. Interessant zijn juist in dat kader de reflecties in hoofdstuk 4 van het boek, waarin De Groot laat zien hoezeer er sprake is van ambivalentie ten aanzien van de kenmerken van de huidige ‘liquid society’. Terecht wijst hij op het feit dat de evangelicale beweging het liquid-model grotendeels heeft omarmd. In positieve zin wijst hij op de jeugdkerken. Evangelicals leggen sterke nadruk op ervaring, netwerken en persoonlijke keuze. Maar hoe zit het met de katholieke kerk? De Groot toont aan hoe de wereldjongerendagen binnen de RKK feitelijk eenzelfde commitment laten zien. Daarin schuilt dan ook de ambivalentie. De wijze van organisatie en ‘set-up’, de portrettering van kerk en geloof, ze dragen rondom deze wereldjongerendagen bij aan de beeldvorming van de RKK als een post-traditioneel type gemeenschap. Centraal staat daarin een soort ‘celebrity-cultus’: het is niet Beyoncé, maar de paus in dit geval. Volgens De Groot staat dit haaks op het verzet dat er op veel andere platforms is tegen de dominante cultuur.

Controleverlies

Onder de kop ‘controleverlies’, schetst De Groot in de hoofdstukken 5-7 de voorbeelden (eucharistievieringen op tv, spiritualiteitscursussen en geestelijke verzorging)

waaruit blijft hoezeer de herverdeling van kerkelijke producten aan de hand is. Het zijn vooral processen die ons er volgens de De Groot van bewust maken hoe delen van de religieuze tradities door anderen dan de kerk worden overgenomen. Belangwekkend is zijn scherpe analyse van wat er speelt rondom geestelijke verzorging. In de gestolde moderniteit werd de geestelijke verzorging uitbesteed aan door de kerk aangewezen en uitgezonden pastores, in de vloeibare moderniteit is er de door het ziekenhuis aangestelde geestelijke verzorger (soms nog wel met een kerkelijke zending): een professional die samenwerkt met staf en vrijwilligers, thuis moet zijn in de interreligieuze dialoog en te maken heeft met een door een economisch paradigma gedreven werkcontext. Het is niet moeilijk de consequenties hiervan te zien en de spanningen waar deze beroepsgroep mee te maken heeft zijn vele. Is geestelijke verzorging nu een seculier beroep geworden of een religieuze taak? Hoe dan ook, het is niet langer een kerntaak van de kerk. Een kerkelijk initiatief is geïmiteerd in een seculiere sfeer (125).

Religie in seculiere sfeer

In deel 4 presenteert De Groot onder de titel ‘De wereld neemt het over’, een drietal andere voorbeelden die zijn these illustreren. Het gaat hierbij om voorbeelden waarin religie benut en verbeeld wordt in een seculiere sfeer. Allereerst de geestelijke gezondheidszorg: heeft de psychotherapeut de priester vervangen, vraagt De Groot zich af? In de katholieke subcultuur was de geestelijke gezondheid onderdeel van de pastorale zorg, nu zijn het de succesvolle therapeuten die zichzelf zien als de opvolgers van christelijke pastores in een geseclariseerde Nederlandse samenleving. Opnieuw volgens De Groot is hier sprake van een vervloeiing van kerkelijke initiatieven. Ten slotte volgt aandacht voor de presentatie van religie en religieuze educatie in een museum en theater als (vorm van) liturgie. De Groot vraagt in zijn boek aandacht voor zeer belangwekkende ontwikkelingen die hij typeert als veranderingen in de machtsverhoudingen. Nieuwe praktijken ontwikkelen zich maar zij benutten oude(re) tradities. Religieus kapitaal wordt toegepast in andere contexten. Voor De Groot betekent dit alles vooral gevoeligheid ontwikkelen voor de relatie tussen het religieuze en het seculiere, zeker in een samenleving waarin de institutionele religie naar de marge is gedrongen.

Concrete vragen

In hoofdlijnen kan ik mij prima vinden in de uitgangspunten die Kees de Groot hanteert en ik onderschrijf zijn kernthese. Toch eindig ik met een aantal concrete vragen die ik graag bij gelegenheid aan Kees de Groot wil voorleggen en die ongetwijfeld tot een goed gesprek onder praktisch theologen zal leiden:

1. Ik zou wel behoefte hebben aan een nieuw ideaal of horizon waaraan een geloofsgemeenschap zich in deze tijd van vervloeiing en netwerken kan optrekken. Jammer genoeg ontbreekt een visioen of een ideaaltypische beschrijving.
2. Het hele boek steunt op de aangepaste 'liquid modernity'-these van Bauman. Zijn er ook alternatieve lezingen mogelijk en zouden die ook niet aandacht moeten krijgen in de analyse van wat er speelt? In zeker opzicht speelt Baumans these al lang een rol, ook al in de jaren '80 en '90 van de vorige eeuw in discussies rondom gemeentebouw. Toen was er sprake van de

erosie van geloofwaardigheid en plausibiliteit van de kerk.
3. Welk antwoord geeft Kees de Groot op zijn eigen vragen in 'Liquidation of the church'? Als religie dan buiten de kaders van de RKK verschijnt zoals we kunnen lezen, wat betekent dat dan op de lange termijn voor deze kerk en haar leden (en mogelijk voor alle andere kerken...)? Het is vooral een vraag naar een theologisch antwoord en wellicht naar een theologische reflectie op een sociologische analyse. Die ontbreekt eveneens.

Naar aanleiding van: Kees de Groot, *The liquidation of the church*. Routledge New Critical Thinking in Religion, Theology and Biblical Studies, London, Routledge, 2017, 192 pagina's, 9781472477866, € 119,00.

Dr René Erwich
Principal Whitley College Melbourne
rerwich@whitley.edu.au

Boekbespreking

'Managen met Mozes lessen uit de woestijn voor leiders van vandaag'

Jodien van Ark

In 21 korte hoofdstukken leidt Marcel Poorthuis (theoloog/filosoof/ kenner van rabbijnse jodendom) ons door Exodus en hij verbindt het verhaal van Mozes met leiderschap nu.

Daarbij is op de achtergrond een schat aan (rabbijnse) commentaren, filosofische geschriften en ook recente managementliteratuur hoorbaar en voelbaar.

Veelzeggend is dat Poorthuis geen onderscheid wil maken tussen 'manager' en 'leider'. Voor hem moet een leider ook commercieel denken en heeft een manager ook een ethische en spirituele oriëntatie nodig. Ook in de kerk is het belangrijk dat de kloof tussen visionaire leiders en praktische regelaars gedicht wordt.

Het is een boekje om niet te snel, mijmerend, te lezen en wat mij betreft: samen te bespreken.

Dat deden we in een leesgroep van het WKO. Het leverde pareltjes en verrassingen op.

Enkele ontdekkingen die we daar deelden, geef ik door.

Managen met Mozes

*Lessen uit de woestijn
voor leiders van vandaag*



Marcel Poorthuis

Voorwoord: Jan Peter Balkenende

Tussen garantie en vertrouwen.

In hoofdstuk 4 bespreekt Poorthuis het tegensputteren van Mozes als leider: kan ik het wel? Geef me een teken! Het teken dat hij van de Stem krijgt is even verrassend als 'ironisch' (lees blz. 27/28) en gaat niet over de leider maar over de grote verwachtingen die de Stem heeft van het volk. De garantie die Mozes meekrijgt is vervolgens: 'Ik ben die ik ben'. En hij gaat, in vertrouwen. Poorthuis' conclusie in dit hoofdstuk: "Leiderschap is alleen mogelijk als vertrouwen wordt gegeven en ontvangen"(29).

De les van de woestijn

Precies in het midden van het boekje staat het hoofdstuk (12) over het manna. De lange tocht door de woestijn betekent een opvoeding tot vertrouwen. En het manna is daar symbool van: leren leven van de verwondering dat er iedere dag te eten is en daar dankbaar over zijn. Dus niet oppotten, geen ontevredenheid over dat het de volgende dag beschimmeld is, maar : je verwonderen over het alledaagse en ervan genieten. "Verwondering leidt tot genieten, genieten tot vertrouwen, vertrouwen tot medemenselijkheid" (61). De toepassing op de begeleiding van kerken-in-verandering ligt voor de hand. Bijvoorbeeld: hoe kun je kerkrentmeesters van manna leren leven?

Het gouden kalf

Het hoofdstuk over het gouden kalf (15) hakt mijn massieve negatieve beeld ervan in stukken. Poorthuis voert Aaron op als degene die, naast en tegenover Mozes, oog heeft voor de zwakte van de mens en hem dus een gouden kalf als tussenstadium aanbiedt. "Het gouden kalf als tussenstapje op weg naar een ethisch ideaal? Fraai is het niet, menselijk wel. En de mensen die nu goud bijeenbrengen voor het gouden kalf doen dat later voor de tabernakel." (76)

Het geheim van creativiteit

Wie kent Betsalel? Hij is de creatieve architect van de tabernakel, die de kosmos verbeeldt en vormgeeft (hoofdstuk 17). Ook hij neemt leiderschap op zich, Mozes geeft hem de ruimte om zijn creativiteit en ambachtelijkheid in te zetten. Hij kan alleen in wijsheid iets prachtigs maken als hij zijn gespecialiseerde kennis van techniek en materialen verbindt met het ethische en sociale aspecten van de Onderneming.

De Onderneming

De Onderneming, zo noemt Poorthuis de tocht door de woestijn. Eén grote leerschool. De rol van de vrouwen en vrouwelijk leiderschap, de familiebanden tussen Mozes, Aaron en Mirjam, het Jethro-model, boekhouders en scheurmakers, ze komen allemaal voorbij en blijken uiterst actueel.

Leerproces

Het leerproces dat nu gaande is in ondernemingen, ook in de kerkelijke, krijgt een spiegel in de verhalen van het volk in de woestijn. Ze zijn uitgetrokken uit de slavernij van autoritaire en verstarde verhoudingen, maar de angst voor het nieuwe, onbekende en de hang naar zekerheden steekt steeds weer de kop op. Een grondig leerproces met een leider die vertrouwen uitstraalt én de toekomst openhoudt: het is aan de orde van de dag!

Stichting Pardes 2018

Uitgeverij Amphora Books ism.

ISBN-EAN: 978-90-6446-101-9

114 blz, € 14,50



Gaandeweg verder

Nico Belo

Op uitnodiging van velen heen heeft ds Marius Noorloos een boek geschreven met zijn memoires. Het is een boeiend boek geworden. Het leest gemakkelijk. Noorloos is echt een verteller. Hij geeft een behoorlijke inkijk in zijn actieve, veelbewogen en passievolle leven. Vijftig jaar kerkenwerk komt voorbij in een paar honderd bladzijden: studeren, predikant in de gemeenten Aardenburg, Wormerveer, Lelystad, missionair toeruster in de grote provincie Gelderland en ontwikkelaar van de bekende gemeenteopbouwmethode *Leven uit de Bron*.

De C-B-A-methodiek is een belangrijke lijn in *Leven uit de Bron*. Communicatie, openheid, veiligheid, meelevens en betrokken zijn op elkaar maakt het mogelijk om te komen tot Bezinning over een Bijbelgedeelte, een thematiek. Daarna vragen we ons af wat we gaan doen (Activiteiten). Het speelveld van deze

gemeenteopbouwmethodiek wordt afgebakend door de drie bekende relaties (Hendriks) met God, elkaar en de wereld of Boven, Binnen en Buiten.

Hoe komt iemand tot het ontwikkelen van zo'n gemeenteopbouwmethode? Als je de levens- en kerkelijke gang van Noorloos overziet, waarin hij meermalen de ernstige schade van verstoorde relaties ondervonden heeft, dan is wel te begrijpen dat hij groot belang hecht aan veilige relaties. Iemands persoonlijke omstandigheden, ontwikkeling, zijn kerkelijke context met daarin dominante theologische visies kleuren de verdere ontwikkeling en geven profiel aan iemands leven en werk. Communicatie is van groot belang. Noorloos heeft gezien en ervaren dat standpunten bevroren en koude standbeelden zijn geworden met eindeloze harde discussies over waarheid en eenheid, over de rechte leer (terwijl men niet heeft beseft dat

In dit boek beschrijft en evalueert Marius Noorloos (1939) ter gelegenheid van het 50-jarig ambtsjubileum zijn loopbaan als predikant en consulent/docent gemeenteopbouw. Hij is vooral bekend geworden door zijn boek *Leven uit de Bron*, waarin een inspirerend programma wordt beschreven voor het bouwen aan een kerk als vitale en missionaire geloofsgemeenschap.

Gaandeweg verder biedt een bijzondere, persoonlijke kijk op het kerkelijk leven en beleid vanaf de tweede helft van de vorige eeuw. Bovendien is deze autobiografie tegelijk een geestelijk testament, waarvan elke lezer erfgenaam mag zijn.

De auteur was van 1966 tot 1991 predikant van de Gereformeerde Kerken in Aardenburg, Wormerveer en van de Samen-op-Weg gemeente in Lelystad. Tot zijn emeritaat in 2004 werkte hij als toeruster voor missionaire gemeenteopbouw in Gelderland, eerst voor de Gereformeerde Kerken en later voor de Protestantse Kerk. Hierna had hij een eigen praktijk voor advies en begeleiding van predikanten en kerkenraden. Van 2010 tot 2015 was hij docent gemeenteopbouw via geloofsopbouw in het kader van de Permanente Educatie Predikanten (PEP) van de Theologische Universiteit Kampen.

Samen met zijn vrouw Wil is hij 20 jaar actief geweest bij de stichting Protestants Marriage Encounter voor de begeleiding van echtparen.



Ds. Marius Noorloos GAANDEWEG VERDER via leven uit de Bron



Buijten & Schipperheijn Motief
Amsterdam

ISBN 978-90-5881-905-5



9 789058 819055

het toch altijd een interpretatie is). Noorloos heeft ook ontdekt dat communicatie voor huwelijken ook een heel grote bouwsteen is (hij heeft zich jarenlang ingezet voor Marriage Cours).

In dit boek komt een beeld van Noorloos naar voren dat heel herkenbaar is voor wie hem kennen. Een zoeker, iemand die houdt van mensen, een pionier, een bouwer, een verbinder en netwerker, heel vaak ook angstig (het woord bang komt in het boek vaak voor). Hij is ook een ondernemer (hij gaat niet zitten afwachten) en een lobbyist. Het is heel herkenbaar wat iemand over Noorloos gezegd heeft: “Wanneer Noorloos eenmaal contact met je heeft, kom je nooit meer van hem af” (pag. 153) – een kracht, maar soms ook een valkuil. Maar dit alles komt voort uit een enorme passie voor zijn Heer en de Heer van de kerk.

Noorloos heeft zijn memoires geschreven als een geestelijk testament. Wat heeft Noorloos ons dan nagelaten? Ik moest wat zoeken en uitpakken. En met dat ik het uitpak vraag ik me af hoe we ermee verder gaan.

Ik noem een aantal zaken, die uitdagen tot verdere doordenking:

- Ik deel met Noorloos zijn verbazing dat er inderdaad heel weinig, onderbouwd gepubliceerd is over de samenhang tussen biografie, theologie en gemeenteopbouw. Dit thema is waard om onderzocht te worden. Ik vermoed dat we ons zullen verbazen: veel zaken worden wel theologisch geduid, maar kunnen eerder gerubriceerd worden in de antropologische en sociologische categorieën. Vooral wanneer opvattingen dominant gepresenteerd en theologisch verdedigd worden.

- De Nederlandse kerkgeschiedenis van het protestantisme is berucht vanwege zijn breken en scheuren. Verschillen en geschillen worden enorm uitvergroot. Normaal menselijk fatsoen verdwijnt. Het is nogal wat als je de Nieuwe Schilder Beweging afkort (bewust!) tot NSB (pag. 55). Hoe komt dat toch? Waar blijft dan de geloofsmatige rem in onze reacties?

- De verhouding tussen waarheid en eenheid. Waarheid, die vooral een eigen interpretatie is. Hoe komt het toch dat zo'n interpretatie een standpunt en uiteindelijk een enorm standbeeld wordt? Kijken we in onze

Nederlandse delta dan niet verder? Waarom is het na zoveel eeuwen kerkgeschiedenis nog steeds niet gelukt om die samenhang tussen waarheid en eenheid aan het kerkvolk uit te leggen en inspirerend voor te leven?

- Heeft dat inderdaad te maken met wat Noorloos stelt op pag. 154 dat kerkenraden veel meer aandacht en tijd besteden aan pastoraat en diaconaat en amper aan toerusting? Zijn we dan toch binnen de kerkelijke gemeenten bezig met ‘pappen en nathouden’? Gemeenteleden verwachten pastorale zorg en dat de kerk helpt waar nood is. In hun beleving is de kerk de voorganger en de kerkenraad. Waarom wordt dit zorg-instituuts-denken nog steeds overeind gehouden? Hoe komt het dat veel gemeenteleden geen verantwoordelijkheid voor hun participatie in en namens de gemeente nemen?

- Voor de eenheid-in-verscheidenheid is Noorloos het beeld van de regenboog gaan gebruiken (pag. 179). ‘Zo’n regenboog bestaat uit verschillende kleuren, die elkaar niet uit- maar insluiten. De eenheid wordt gevormd door het licht van de zon (...). De verscheidenheid ontstaat doordat waterdruppels het zonlicht breken, zodat alle kleuren apart te zien zijn.’ Ik snap wat Noorloos bedoelt, maar is dit te simpel? Juist de waarheidsclaims gaan toch veel meer over wat wel of niet zonlicht is? Of het elkaar uitsluiten komt vaak voort uit de discussie over de manier waarop je in het zonlicht gaat zitten (het kan alleen maar op de manier die groep x wil)?

- Noorloos is vele jaren toeruster geweest. Vele cursussen, trainingen gegeven en gemeenten bezocht. Heeft die toerusting geholpen om te komen tot een anders staan van de gemeente in de tijd waarin men gemeente is? Met andere woorden: wat helpt een gemeenschap om tot echte veranderingen te komen? - Heeft dit dan inderdaad – Noorloos is best kritisch hierop – met de opleiding tot predikant te maken? Opvallend vind ik dat de zaken en thema's die volgens Noorloos eigenlijk in de het curriculum van een theologische opleiding moeten zitten al jaren zitten in de hbo-opleidingen theologie (Godsdienst Pastoraal Werk). Waarom houden we dan die scheiding tussen hbo en Theologische faculteit nog steeds overeind? Waarom niet veel meer op elkaar afstemmen, desnoods zoeken naar een goede verbinding en een theologische studie op maat aanbieden. Op maat, beïnvloed door situatie waarin iemand komt te werken, gesteund door een gemeente, gescreend op de mogelijkheden (intake!)

en gecoacht in een willen staan in een voortdurend leerproces. Dat vraagt inderdaad om een andere visie op onderwijs en opleiden. Maar wat zouden de kerken ermee geholpen zijn.

- Te Velde noemt Noorloos in zijn Woord Vooraf een praxeoloog. Ik herken dat. Gelukkig wel een praxeoloog die zoekt naar verdieping en toerusting als hij tegen een opgave of vraagstelling aanloopt. Daarin kunnen hbo-gevormde en universitair opgeleide mensen veel aan elkaar hebben en van elkaar leren. Hoe dan? Door de samenhang en spanning tussen theorie/concepten/theologie en de voortdurende veranderende praktijk in stand te houden én te benutten.

Een testament dat vraagt om een diepere doordinking. Ik had graag van de praktische wijsheid van Noorloos willen leren: wat helpt nu om een stap verder te zetten en samen te leren van de fouten vanuit het kerkelijke verleden? Het is mooi om te zien hoe Noorloos in zijn boek tot verwondering komt. God, de bron van alle goed, heeft hem willen gebruiken. Van harte wens ik hem rust toe in het verdere van zijn leven.

Ds Marius Noorloos, *GAANDEWEGVERDER* via leven uit de Bron, Memoires, 224 pagina's, 2017, Buijten & Schipperheijn Motief, Amsterdam, | SBN 978-90-55881-905-5, € 15,90.

Even voorstellen

Lizanne Bak-Lanser

**Wie ik ben zou ik niet weten. Wie ik word is mij een vraag.
Wie ik was ben ik vergeten. Ik ben gewoon vandaag.**

Dit schreef ik als intro op mijn Facebook-pagina. Wat schrijft een mens als hij zichzelf moet voorstellen en niet wil vervallen in het geijkte ;-)?

Oké, toch wat formaliteiten dan. Mijn naam is Lizanne Bak. Ik ben samen met Wim Bak, heb drie zonen Jesse (20), Pieter (18) en Steffen (14). Met een achtergrond in communicatie en theologie, ervaring in bedrijfsleven, ziekenhuis en binnen de kerk ben ik in 2011 gestart met mijn bureau Trevi. Vanuit Trevi ben ik inzetbaar als interim in de gemeente en als spreker op uitvaarten. Ik geef trainingen en individuele coaching. Als lid van het zes koppig Kerkadviesteam ben ik voor kerkelijke gemeenten in West en Midden Nederland beschikbaar voor advies en begeleiding.

Mijn passie is mensen te verbinden met hun eigen (kracht)bronnen en met de omgeving waar zij leven en werken. Ik ben van nature een pionier en een opbouwer. Samen met mensen zoeken naar nieuwe wegen en creatieve verbindingen doe ik het liefst. Ik word enthousiast van friskijkers en dwarsdenkers (zie Jan Rotmans), die beweging brengen in verstarde systemen.



In mijn vrije tijd wandel en lees ik graag. Ik doe pilates en van mei tot september zwem ik zoveel mogelijk buiten. Ik school mezelf regelmatig bij. Op dit moment volg ik de jaaropleiding Familie- en Organisatieopstellingen aan de Academie voor Opstellingen.

Colofon

WKO-Bulletin verschijnt drie keer per jaar.

Redactieleden:

Nico Belo

Lydia Roosendaal

Marianne van Tricht

Nelleke ten Wolde

WKO-lidmaatschap: € 90,- per jaar

Studentenlidmaatschap: € 25,- per jaar

Los abonnement: binnenland: € 27,- per jaar

Buitenland € 35,- per jaar

Los nummer; € 9,- incl. porto

Secretariaat/redactie: info@wvko.nl

Website: www.wvko.nl

