

VOORWOORD

Ontwaakt!

Nieuw redactielid *Willemien Boot* (De Schinkel, Amsterdam) nam deel aan de ‘kennisnetwerkdag gemeenteontwikkeling’ van de voormalige SoW-kerken en verleidde drie van de sprekers om hun leerzame verhandelingen via de WKO-Nieuwsbrief ter beschikking te stellen aan alle werkers in het veld. Eerder las u een impressie van deze dag (WKO-Nieuwsbrief nr. 53).

Henk de Roest laat zien dat de vorming van de Leidse Binnenstadgemeente in de jaren negentig een succes werd doordat de betrokkenen – zonder het te weten – de zeven bedrijfskundige factoren toepasten die nodig zijn om vanuit een crisissituatie tot vernieuwing te komen. Opbouwwerkers moeten vaak voorkomen dat mensen elkaar in de haren vliegen. *Rein Brouwer* stelt voor om niet meer te spreken van ‘mensen die wel wat willen’ en ‘dwarsliggers’. Hij maakt aan-schouwelijk hoe een benadering van kerkelijke conflicten die recht doet aan het rechtvaardigheidsgevoel van alle betrokken partijen, tot een veel constructievere werkwijze leidt.

Hoe open en gastvrij kun je zijn? *Sake Stoppels* breekt een lans voor een strikt doopbeleid, geflankeerd met een ruime toelating tot de kinderzegening. Zeker in deze tijd moet een kerk wat van haar leden durven vragen. Immers, God gebiedt Zijn zegen royaal, maar de toewijding die Hij vraagt is radicaal. *Martin*

Frederiks nam van de *Luce*-dag over nieuwe impulsen aan het pastoraat de vurige aansporing mee om vooral de ruimte op te zoeken en de aansluiting te maken met zoekers naar zin. Intussen trekken jonge mensen van over de hele wereld zich terug in de huiskamer en vormen *small Christian communities*. Om van daaruit voor de wereld te bidden, dat wel. *Guido Schürmann* en *Kees de Groot* bogen zich met een bont gezelschap van jongerenwerkers over dit boeiende fenomeen. Tot slot werpt Jeannet Bierman een waarderende blik op *Gerard Groeners* testament als opleider en supervisor van r.k. pastores.

Dit alles in een vlot leesbare opmaak. Het draagvlak hiervoor hopen wij te hebben gecreëerd met het vorige nummer. *Verelendung* noemde Marx dat. Crisis als kans, zeggen we nu.

Sterft gij oude vormen en gedachten!

Kees de Groot

VAN HET BESTUUR

Een prachtige titel

Het WKO-bestuur is de afgelopen maanden druk bezig geweest met het voorbereiden van een studiedag over het profiel van de kerkelijk opbouwwerker. Meldden we vorige keer nog dat we zouden mikken op 26 mei, inmiddels is de datum definitief vastgesteld op 24 juni. De uitnodiging is in ieders bezit. Het belooft een mooie en pittige studiedag te worden die rechtstreeks aan ons werk als kerkelijk opbouwwerker raakt en bijdraagt aan ons zelfverstaan, de geheel eigen rol die wij spelen in het kerkelijk bedrijf.

De studiedag heeft een prachtige titel meegekregen: *Naar de functie en de plaats van de kerkelijk opbouwwerker in een vloeibaar wordend religieus veld*. De oplettende lezer herkent in deze titel het strategisch/empirische deel van de discussie die in de vorige nieuwsbrief (januari 2004, nummer 54) werd gevoerd over een interne consultatie in november 2003. Wat betekent het vloeibaar worden van religie

voor het kerkelijk opbouwwerk? Wat zijn ‘verzamelingen’ die je kunt stimuleren en benoemen als kerk? Als inleider is daarom dr. Joke van Saane gevraagd. Zij is godsdienstpsycholoog aan de VU en zal een schets geven van het veranderende religieuze en kerkelijke klimaat. Vanuit haar beroepsperspectief benoemt zij vervolgens enkele kansen voor het opbouwwerk. Daarna worden vier verschillende

profielen van opbouwwerk nader ingeleid en is op verschillende manieren gelegenheid om in het vervolg van de dag met de vijf inleiders van gedachten te wisselen. We hopen op een goede opkomst!

Hopelijk gaat het lukken om aan een ander deel van de discussie, namelijk het ecclesiologische, aandacht te besteden op de studiedag die vooraf zal gaan aan de WKO-jaarvergadering op 30 september van dit jaar.

Het bestuur heeft zich voorgenomen om, voor zover het in haar vermogen ligt, de bekendheid

met het WKO bij beginnende kerkelijk werkers (RK/Prot) niet meer aan het toeval over te laten.

een welkomstpakketje

Daartoe zijn stappen ondernomen binnen beide kerken. Startende opbouwwerkers binnen de Protestantse kerk ontvangen een welkomstpakketje.

Peet Valstar

ARTIKEL

Crisiscommunicatie en vernieuwing

De begrippen ‘crisis’ en ‘kerk’ lijken als in een internetzoekmachine direct ‘gelinked’ te kunnen worden. Klik je op het ene begrip, kom je bij het andere en omgekeerd. Aan de manier waarop kerken in de laatste decennia in de publiciteit komen, valt af te lezen dat ledenverlies, afnemende deelname aan de kerkdiensten, vergrijzing van de kerkgangers, afnemende bekendheid met de inhoud van het geloof, blokkades in de kerkelijke overlevering, verminderde betekenis van de kerken voor individu en samenleving en, ten slotte, een teruglopende invloed van de kerkelijke godsdienstigheid op het dagelijks leven het imago bepalen.

Sociologische onderzoeken bevestigen daarbij keer op keer de ondervinding van vele christelijke geloofsgemeenschappen, dat zij door al deze ontwikkelingen in hun voortbestaan worden bedreigd (Dekker, 2000, 19vv). Kerkelijke beleidsmakers en public relations medewerkers wijzen er daarbij in de media bij herhaling op, dat er ook gemeenten en parochies zijn waar groei plaatsvindt, waar vernieuwing en verjonging opvallen, en waar initiatieven worden ontwikkeld die mensen aanspreken. Op plaatselijk vlak, in talrijke (wijk)gemeenten en parochies zijn verhalen te vertellen van bloei, van kleine ‘wonderen van gemeenschapsvorming’ (Valstar en Zoutman, 2000; Feijen, 2001). Tegen het tij in en met een groot vertrouwen slaagt men er hier en daar in om christelijke gemeenschappen te vernieuwen. Niettemin, ondanks deze hoopvolle berichten vormen de cijfers op grond waarvan op plaatselijk niveau toekomstscenario’s worden ontwikkeld, voor veel gemeenten en parochies aanleiding tot grote bezorgdheid. Al is het tempo waarin de afkalving plaatsvindt afgenomen, er is een groeiende *sense of urgency*.

Het vak gemeenteopbouw, of kerkopbouwkunde, dat zich vanaf de jaren zeventig binnen

de praktische theologie tot een nieuw specialisme ontwikkelde, beoogt op grond van empirische analyse de plaatselijke gemeente beter te laten functioneren. Met een kleine variatie op enkele gangbare definitie van het vak gaat het om een ‘theologische praktijktheorie, waarin wordt nagedacht over het opstarten en begeleiden van processen, waardoor een gemeente geholpen wordt om in een bepaalde concrete situatie, overeenkomstig haar mogelijkheden en haar roeping, gemeente van Christus te zijn’ (Firet, 1986, 590; Schippers, 1987, 509; Ploeger en Ploeger-Grotegoed, 2001, 306). De ‘crisis van de gemeente’ en noties als ‘secularisatie’ of ‘kerkverlating’ komen we in deze definitie niet tegen en daar zijn ook goede redenen voor. Een argument luidt, dat er in veel gemeenten geen sprake is van een crisis en dat er in allerlei plaatsen met ijver gewerkt wordt aan de vorming van een vitale gemeenschap. Belangrijker om het begrip crisis niet te noemen - en daar ook in de definitie van het vak geen ruimte aan te geven - is echter een theologisch argument. We moeten, zo luidt deze redenering, op grond van de steeds opnieuw gebleken zeggingskracht en dynamiek van het evangelie niet meegaan met de secularisatie-

these. Het evangelie zal altijd weer gestalte krijgen in de levens van mensen, hen aanspreken en vervolgens tot gemeenschapsvorming aanleiding kunnen geven. Gemeente-opbouw heeft alles te maken met het vertrouwen in de kracht van het evangelie, in de werking van de Heilige Geest die mensen in dienst neemt en in de belofte van het komende Rijk.

Geloofsgemeenschappen kunnen daarbij veel baat hebben bij empirische analyse, bij kerkopbouwkundig onderzoek ten aanzien van de vraag hoe zij - naar hun diaconale en apostolaire roeping gemeten - beter kunnen functioneren als gemeente van Christus. In de meest recente kerkopbouwkundige ontwerpen wordt, reagerend op maatschappelijke veranderingen, daarbij sterk uitgegaan van een veranderende, in toenemende mate gedistantieerde, relatie van de leden van de gemeente ten opzichte van datgene wat er in de gemeente wordt aangeboden. Het veranderde participatiegedrag van de gemeenteleden en de vergrote mobiliteit van mensen worden in deze voorstellen serieus genomen en er wordt actief ingespeeld op het tot de volkskerk behorende gegeven dat velen zich alleen bij bepaalde gelegenheden (gebeurtenissen in de levensloop, kerkelijke feesten) tot de gemeente of parochie richten. Hierbij wordt ook de al te optimistische term 'gemeenteopbouw' vervangen door de bescheiden en nuchtere aanduiding 'gemeenteontwikkeling', waarin in aansluiting bij de werkelijkheid van veel gemeenten aan de predikant een centrale rol wordt toegedacht als motor van het veranderingsproces en waarin meer gewicht wordt toegekend aan situationele en procesmatige beperkingen (Roosen, 1997; Lindner, 2000; Ploeger en Ploeger-Grotegoed, 2001). Het begrip 'crisis' en, wat meer is, de realiteit van de toenemende bezorgdheid en groeiende somberheid in veel gemeenten en parochies over hun toekomst, is in dit model niet bepalend voor de theorievorming. De auteurs presenteren hun model overigens als een model naast verschillende andere modellen. Iedere gemeente dient te zoeken naar een bij deze gemeente en haar context passend model.

De argumenten om het concept 'crisis' niet in de definitie van het vak gemeenteopbouw op te nemen spreken aan. Niettemin valt te betwijfelen of een lokale geloofsgemeenschap, die worstelt om haar voortbestaan, hiermee niet onvoldoende mogelijkheden krijgt aangereikt

krijgt om de crisis te lijf te gaan. We kunnen ook anders inzetten. Als we het adagium van de praktische theologie delen, dat de onderzoekscyclus dient te beginnen bij een bestaande praktijk, teneinde langs de weg van de beschrijving en de duiding te komen tot een nieuwe, verbeterde praktijk, dan moeten de praktische zorgen die de praktijk bepalen, het startpunt van de analyse vormen (Browning, 1991, 5v; De Roest, 1998, 237).

An issue ignored is a crisis ensured

Wanneer de intensiteit van deze zorgen de deelnemers aan een geloofspraktijk het gevoel geeft in een crisis terecht te zijn gekomen, dan moeten we juist daar beginnen: '*An issue ignored is a crisis ensured.*'¹ De aan het begin van dit artikel gegeven schets, waarin aangegeven wordt dat veel gemeenten en parochies in het slop dreigen te geraken (of daarin reeds terecht gekomen zijn) duidt aan, dat gemeenteopbouw weliswaar niet steevast, maar dan toch ook als een crisiswetenschap dient te worden geconcipieerd.² Landelijke ontwikkelingen die zichtbaar worden in grafieken en cijfers, evenals plaatselijke cijfers op basis van leeftijdsopbouw en maatschappelijke processen oefenen onmiskenbaar invloed uit op de 'bepaalde concrete situatie' waar de definitie van gemeenteopbouw over spreekt.³

Consensus bestaat er intussen wel over een andere aanduiding van gemeenteopbouw. De jongste tak van de praktische theologie wordt getypeerd als veranderings- of zelfs als vernieuwingswetenschap. De modellen en methoden waarvoor binnen dit vak aandacht is, beogen de totstandkoming van een leerroute, waardoor de lokale gemeente haar functies in een specifieke context beter kan realiseren.

¹ Vergelijk Regester/Larkin, 1997, 63.

² Vergelijk Exeler/Mette, 1974, 67; Heitink, 1993, 14vv; Weverbergh, 1992, 1v. Praktische theologie reflecteert op de geloofspraktijk in brede zin die het evangelie in de samenleving oproept én betreft daarin dat vormen van kerkelijk handelen over een brede linie hun plausibiliteit hebben verloren.

³ We moeten hierbij aantekenen dat deze kwalificatie door de jaren heen in toenemende mate geldig is geworden. De crisis van veel lokale kerken functioneert in de zeventiger jaren niet als uitgangspunt. Zo laat bijvoorbeeld het trefwoordenregister uit het proefschrift van Lissenburg het woord 'crisis' onvermeld. Vergelijk Lissenburg, 1975.

Opvallend is dat verandering of verbetering door alle auteurs nodig wordt geacht. Al is het utopisch gehalte van kerkopbouwkunde wel kleiner geworden en wordt er verschillend gedacht over zowel de mogelijkheid als de wenselijkheid om alle leden van de gemeente of de parochie bij het veranderingsproces te betrekken. Kerkopbouwkunde is echter hoe dan ook transformatorisch van aard (Van der Ven, 1993).

Beide typering van gemeenteopbouw, als crisis- en als veranderingswetenschap, kunnen we op elkaar betrekken. Wanneer we dat doen kunnen we de voorstellen voor verandering, de modellen voor vernieuwing van gemeente en parochie en de methoden die zijn ontwikkeld,

als remedies tegen de crisis

als remedies tegen de crisis beschouwen. Ze kunnen dan vervolgens getoetst worden op hun effect. Van het vak gemeenteopbouw dat de pretentie voert crisiswetenschap te zijn mogen immers antwoorden op de crisis worden verwacht. Is er een kentering geweest? Heeft de toepassing resultaat gehad? Welnu, de resultaten zijn in dat licht vooralsnog teleurstellend. De vernieuwingen die het gevolg zijn geweest van gemeenteopbouwkundige interventies hebben niet kunnen verhinderen dat kerkverlating gemeten op een landelijk niveau doorging, noch kunnen tegengaan dat de leden in afnemende mate participeren aan de activiteiten van plaatselijke gemeenten en parochies. Een kritische evaluatie van gemeenteopbouw als een programma om de crisis het hoofd te bieden, is dan ook op zijn plaats. Volgens Jonkers geldt hierbij in de eerste plaats dat de empirie, de feitelijkheid waar te nemen en te beschrijven werkelijkheid van de lokale gemeente en de processen die zich daarin afspelen, nog te weinig het beginpunt vormt van de analyse (Jonkers, 2000). Van kerkopbouwkunde mogen we verwachten dat het een praktijktheorie is, die het mogelijk maakt de processen die zich in de praktijk van een gemeente of parochie voordoen empirisch te analyseren, in het licht van een gewenste situatie te evalueren, en ten slotte, aanbevelingen te doen voor een nieuwe, verbeterde praktijk (Dingemans, 1996, 62vv; De Roest, 1998). Deze beloften heeft het vak slechts ten dele ingelost. In de tweede plaats is er teveel vanuit een macroperspectief naar veranderingen in de gemeente gekeken. Wat

zich in de gemeente voordeed, wilde men begrijpen als een gevolg van veranderingsprocessen in de samenleving. Grote aandacht werd daarbij geschonken aan het moderniserings-, individualiserings-, en seculariseringsproces. Op de keper beschouwd bleken dergelijke macro-analyses echter wel een verklingsmodel te bieden waarmee verschijnselen die zich in gemeenten en parochies voordoen enigszins begrepen kunnen worden, maar op het meso-niveau schoten ze tekort om een omvattende beschrijving en verklaring van processen in de lokale gemeente of parochie mogelijk te maken (Jonkers, 2000, 17, 32). Ze bevestigden daarmee echter helaas de gevoelens van machteloosheid van veel gemeenten en parochies, dat er niet veel tegen deze ontwikkelingen valt te ondernemen.

In deze bijdrage willen we verkennen, wat het oplevert wanneer we binnen gemeenteopbouw crisis en vernieuwing op een nieuwe manier op elkaar betrekken. Niet door veranderingsvoorstellen of vernieuwingsideeën als instrument tegen de crisis in te zetten, teneinde daardoor de crisis buiten de deur te houden of uit te stellen. Maar door de crisis het volle pond te geven.

crisis het volle pond geven

Door als uitgangspunt voor de analyse voluit te erkennen, dat in een groot aantal gemeenten en parochies werkelijk van een crisis sprake is, die het vertrouwen in het voortbestaan van de gemeente of de parochie ernstig ondergraaft.

We laten ons in deze verkenning leiden door de volgende gedachtegang. Een crisis doet alle tot een bepaald moment geldende vanzelfsprekendheden, de heersende opinies en verwachtingen uiteenspatten en veroorzaakt bijgevolg, grote onzekerheid en vrees. Een crisis kan echter ook een katalyserende werking hebben en precies de noodzakelijke interacties teweegbrengen die een bron kunnen vormen van een nieuw elan. Precies op het moment, dat de stormbal moet worden gehesen, kan er ruimte ontstaan voor creativiteit. Het komt er daarbij echter wel op aan, hoe de crisis wordt beschouwd. Wanneer de (naderende) crisis van een (wijk)gemeente of parochie uitsluitend als bedreiging wordt ervaren, lijkt een verloren strijd te worden gevoerd. Wanneer we dezelfde

crisis behalve als bedreiging, óók als kans beschouwen, ontstaat er een nieuwe opening.

Leentjebuurt spelen in de bedrijfskunde?

De gedachte die we willen verkennen luidt, dat een crisis in een lokale geloofsgemeenschap een belangrijke voorwaarde kan zijn om tot kerkvernieuwing te kunnen komen. Deze gedachte komt niet uit de lucht vallen. Zoals we zullen laten zien, is zij gebaseerd op systematische waarneming en de bijbehorende theorievorming in een ander vakgebied, dat enige verwantschap heeft met kerkopbouwkunde, maar er niettemin op een aantal essentiële punten van verschilt, namelijk de bedrijfskunde. In de bedrijfskunde en in de bijbehorende managementtheorieën wordt reeds langer nagedacht over de samenhang van crisis en vernieuwing. Nu is het de vraag of we zomaar in de bedrijfskunde leentjebuurt kunnen spelen. Gaat de vergelijking van een gemeente of parochie met een bedrijf niet op belangrijke onderdelen mank? Een geloofsgemeenschap is toch geen onderneming? Moeten we niet veel eerder uitgaan van theologische categorieën?

Voor een beschrijving van een gemeente met behulp van de zelfdefinitie van de gelovigen is een theologische zienswijze inderdaad onmisbaar. Een theologische praktijktheorie mag niet van de theologische dimensie afzien. In de geloofscommunicatie wordt Christus ter sprake gebracht. In de reflectie op deze geloofscommunicatie verwijst een kerkopbouwkundige naar Hem om het geheim van de identiteit van de gemeente te benoemen. Om verandering en vernieuwing van een gemeente te interpreteren zal een kerkopbouwkundige serieus hebben te nemen dat gemeenteleden verwijzen naar het handelen van en de inspiratie door de Heilige Geest. Daarbij dient de aandacht eveneens uit te gaan naar de invloed die Schrift en traditie uitoefenen op de collectief vormgegeven geloofspraktijk. Een benadering van een geloofsgemeenschap als een organisatie brengt dus grote beperkingen met zich mee. Niettemin worden bedrijfskundige of organisatiekundige inzichten reeds enige decennia op vruchtbare wijze toegepast binnen kerkopbouwkunde. Gemeenten en parochies zijn ook als een organisatie te beschouwen (Jonkers, 2000, 20v).

Hoe gaan we te werk? Na een bespreking van de vraag wanneer het moment is aangebroken

om van een crisis te kunnen spreken, weiden we uit over een theorie van de organisatievernieuwing in de bedrijfskunde en letten daarbij vooral op de rol die een crisis kan spelen in het versnellen van het vernieuwingsproces. We beschrijven de specifieke kenmerken van de crisiscommunicatie. Aan de hand van deze kenmerken analyseren we vervolgens de communicatie in én na een ingrijpende crisis binnen een concrete geloofsgemeenschap en wel de Binnenstadsgemeente in Leiden. Deze gemeente, die in 1994 is ontstaan uit een proces van kerkensluiting, vormt een voorbeeld van geslaagde kerkvernieuwing in een uiterst bedreigende crisissituatie. We krijgen zicht op een crisis als een *blessing in disguise*.

Crisistijd

Wanneer een gemeente of parochie zich geconfronteerd weet met een grote hoeveelheid problemen of met een of twee majeure problemen die haar voortbestaan in ernstige mate bedreigen, dan kunnen we zeggen dat zij in een crisis terecht is gekomen. Vanuit het perspectief van de leiding klinkt het alarm als de structuur van de gemeente het niet langer mogelijk maakt om de problemen die met de aansturing van de gemeente te maken hebben, te beheersen. Er is bijvoorbeeld niet langer genoeg administratieve of financiële capaciteit om de gemeente draaiende te houden. Wanneer de grens om door te gaan is bereikt, is op deze wijze echter moeilijk vast te stellen. Centrale waarden van de gemeente kunnen wellicht ook zonder dat de gemeente uit elkaar valt gerealiseerd worden. De leden van de gemeente zijn zich bovendien lang niet altijd bewust van de 'controleproblemen' die zich achter hun rug afspelen. Om van een crisis te kunnen spreken moet dus nog meer aan de hand zijn. Essentieel is dat de leden van de gemeente of parochie veranderingen in de

cruciaal voor het voortbestaan

structuur als cruciaal beschouwen voor het voortbestaan van de gemeente. En dat zal pas kunnen gebeuren wanneer zij ervaren dat de gemeente in het belang dat zij heeft voor de ontwikkeling van hun individuele subjectiviteit op het spel staat. Alleen als de leden van de gemeente ondervinden dat hun sociale identiteit in gevaar komt, is een kritieke situatie bereikt. Wanneer desintegratie en daarmee opheffing van de gemeente dreigt, is het crisistijd.

Aanzienlijk ledenverlies, drastisch afnemende deelname aan de samenkomsten, financiële problemen, een verminderde betekenis van de lokale kerk voor haar leden, kunnen een algehele malaisestemming teweegbrengen waardoor de nog resterende leden beseffen dat het bijna met de gemeente of parochie is gedaan.

Time for a change

In de bedrijfskunde doen vele verhalen en anekdotes de ronde over bedrijven, die in een crisis verzeild raken. Het kan gaan om een crisis, die wordt veroorzaakt door een productiefout, waarbij een product in de schappen terecht komt waarmee iets aan de hand is. De wijze waarop het bedrijf vervolgens in de publiciteit komt kan het imago dermate fundamenteel beschadigen, dat de onderneming er niet meer in slaagt de schade te herstellen. Een crisis kan ook teweeggebracht worden door een overname, door veranderingen in de markt en een daarmee gepaard gaande daling van de vraag, door afnemende goodwill bij klanten en leveranciers, door succesvolle acties van concurrenten, door marktverzadiging, door een gebrek aan innovatie, door schadelijke effecten van een acquisitie, door een landelijke of wereldwijde recessie, door natuurcatastrofes of door verschillende combinaties van deze factoren. De voortdurende blootstelling aan de omgeving maakt bedrijven kwetsbaar en niet voor niets willen veel managers hun onderneming 'brandwerend' maken.¹ Ondernemingen zijn uitermate vatbaar voor crises.

In talloze gevallen gaat het daadwerkelijk mis met een bedrijf. Er zijn echter ook vele voorbeelden van ondernemingen die een crisis, waardoor de organisatie ten dode was opgeschreven, doorstonden en tijdens dit proces een radicale verandering doormaakten. Uit de vele casestudies, waarin deze verhalen staan beschreven is een beeld te vormen waarin een aantal constanten opduikt.² De eerste stap is een gemeenschappelijk gedeelde erkenning van de crisis. Er vinden bijeenkomsten plaats, waar iedereen voor wordt uitgenodigd en niet wordt gekeken naar de positie binnen de hiërarchie van het bedrijf. Alle details van de situatie worden uiteengezet en een ieder wordt zich bewust van de ernst van het moment. Er

¹ Over de rol van metaforen in de bedrijfskunde, zie: Zimmerman en Hurst, 1993.

² In de beschrijving volgen we Hurst (1997).

wordt aan alle aanwezigen om hulp gevraagd. Namen worden genoemd van mensen die er niet zijn, maar vast wel mee willen denken. Vastgesteld wordt wat de verschillende punten zijn, die om een antwoord vragen. Een tweede stap wordt gezet wanneer de aanwezigen zichzelf verdelen over kleine taakgroepen, geheel verschillend van de groepen en commissies in de oude structuur. Bestaande omschrijvingen van functies worden doorgestreept, de oude hiërarchie gaat op de schop, het leiderschap binnen de taakgroepen wordt vastgesteld al naar gelang de situatie en de vaardigheden. Een derde stap wordt gezet door het nieuwe proces vrij spel te geven. Er is veel tijd en ruimte voor informele gesprekken:

'Twee mensen begonnen een gesprek in iemands kantoor en voor je het wist waren er anderen binnen gekomen en was er een kleine groepssessie aan de gang. Later noemden we deze gebeurtenissen 'zeepbellen' (...). Zeep-

zeepbellen...

bellen zijn tijdelijk; transparant; zacht; bijna speelse structuren die samen komen en makkelijk allianties vormen met elkaar. (...) Wanneer mensen langs onze deur liepen, gaven we ze een teken binnen te komen en met ons te praten; daarna kwamen er dan vanzelf anderen bij. De inhoud van die sessies had altijd te maken met onze problemen, zowel met het bedrijf als privé. (...) De sfeer was luchtig en open. Het lot was ons misschien slecht gezind, maar het was in ieder geval een lot dat we deelden.'³

Geleidelijk groeit een nieuw communicatienetwerk, waarin elke taakgroep beschikt over alle benodigde informatie. De bedrijfsleiding verlaat haar kantoorruimte regelmatig om rond te lopen, mensen in alle afdelingen naar hun visie te vragen en te luisteren naar hun zorgen en verlangens. In dit 'microklimaat' dat geschapen wordt in reactie op de crisis groeit een coöperatieve sfeer:

'Sommigen hadden voor het eerst in hun loopbaan het gevoel echt een bijdrage te leveren aan een organisatie die hen ook werkelijk nodig had.'⁴

³ Hurst, 1997, 62vv; Vergelijk Hurst, 1984, 78vv.

⁴ Idem, 68.

In dit kader wordt wel gesproken over een 'bouwkundige vernieuwing', waarbij het gaat om een nieuwe interne sociale structuur en het doorbreken van barrières tussen mensen.¹ De leiding is er op uit een los verbonden netwerk te creëren van individuen die bij elkaar gehouden worden door gezamenlijke waarden en een gedeelde toekomstvisie. Langzaam ontstaat er weer een gevoel van trots bij de organisatie te behoren.² Een vierde stap wordt gezet in de richting van de omgeving, dat wil zeggen de leveranciers, de vakbonden, de klanten en de banken. Uit de verhalen blijkt, dat men er in slaagt de ernst van de situatie zo voor het voetlicht te brengen dat de andere partijen betrokken raken bij het proces om te overleven. Er worden gemeenschappelijke taakgroepen gevormd, om een oplossing te vinden 'voor wat nu een gezamenlijk probleem is geworden'.³ Er wordt een netwerk van contacten opgebouwd. Het netwerk fungeert daarbij ook als een 'radiosysteem', waarmee plannen getest kunnen worden nog voor de officiële aankondiging. Terwijl de situatie wordt besproken met alle betrokkenen begint er een strategie op te komen. Geleidelijk draaien alle neuzen in dezelfde richting. Een vijfde stap wordt gevormd door het nemen van concrete, heldere besluiten ten aanzien van de nieuwe structuur, de ruimten van samenkomst, de termijnen waarop bepaalde doelen gehaald dienen te zijn: 'De deal ging door. (...) De beproeving was voorbij. In ieder geval voor even.'⁴

Factoren

Bij nadere analyse van de verschillende stappen, blijkt dat er diverse factoren van belang zijn. We lopen ze langs. Allereerst is er een door allen gedeeld crisisbesef dat leidt tot het inzicht dat radicale veranderingen nodig zijn. De crisis werkt als een katalysator. Een duidelijk 'falen van de status-quo' is essentieel voor er een poging kan worden ondernomen om daarin verandering teweeg te brengen (1). Vervolgens, de bestaande gelaagde structuur wordt (tijdelijk) buiten spel gezet, waardoor een nieuw netwerk van contacten kan ontstaan. Het kan zelfs zijn, dat afscheid genomen moet worden van gebouwen, logo's, identiteitsbepalende vormen, inrichtingen van de ruimte,

et cetera.⁵ Het nieuwe netwerk wordt gekenmerkt door open communicatie, met voor iedere deelnemer toegang tot alle informatie (2). Opvallend is voorts, dat de organisatie bewust de mogelijkheden van de publiciteit zoekt. Van meet af aan wordt de crisis niet verdonkere-maand. Integendeel, in de omgeving weet iedereen wat er aan de hand is en hoe de onderneming 'alle hens aan dek' heeft geroepen. Na enige tijd wordt ook het vernieuwingsproces onder de aandacht gebracht en als er daarbij een succesje wordt gevierd, wordt het niet onder stoelen of banken gestoken (3). Ten vierde, de leidinggevend van deze ondernemingen beschikken over het benodigde charismatische gezag om het proces in gang te zetten en te begeleiden. Daarbij gaat het om overtuigingen die met een zekere bezieling worden uitgedragen, om egalitaristische waarden die daadwerkelijk worden nageleefd waardoor de geloofwaardigheid van de leidinggevend wordt versterkt⁶ en om een sterk op de situatie toegesneden stijl van leidinggeven. Het is volgens de bedrijfskunde duidelijk dat degenen die binnen een organisatie toewijding genereren, charismatische leiders zijn.⁷ Overigens heeft charisma ook donkere kanten en is een zeker wantrouwen steevast gerechtvaardigd⁸ (4). In de verhalen valt vervolgens op, dat er in de taakgroepen bij alle betrokkenen en zelfs bij de partijen uit de omgeving, een gevoel van gezamenlijke missie ontstaat: 'Niemand twijfelde aan de inhoud van de missie. (...) We zetten ons allemaal in om dat doel te bereiken.'⁹ Het is dit gegeven, dat aanleiding geeft om te spreken van vernieuwing. De waarden die bij de oprichting van het bedrijf bestonden, worden weer geactualiseerd. Het elan en het enthousiasme waarmee het allemaal is begonnen worden weer opnieuw beleefd: 'Bij vernieuwing gaat het erom (...) het verleden opnieuw met het heden te verbinden, om

¹ Tichy en Sherman, 1993, 305.

² Hurst, 1997, 155.

³ Idem, 66.

⁴ Idem, 70.

⁵ 'Bij Russelsteel ontdekten we dat een van de belangrijkste verbeteringen van het communicatieproces ontstond doordat we erop stonden dat in iedere vergaderruimte ronde tafels kwamen,' in: Idem, 172.

⁶ 'Op waarden gebaseerd gedrag kan niet worden gespeeld, want mensen zien het hele patroon en kijken of het gedrag op alle niveaus consequent is,' in: Idem, 157.

⁷ Idem, 152.

⁸ Vergelijk Drucker, 1980. Het omgekeerde is namelijk ook waar: 'If there is one reliable indicator of a company that will eventually run into trouble, it's having a charismatic, high profile chairman', in: Regester/Larkin, 1997, 122.

⁹ Hurst, 71.

het oude in het nieuwe te ontdekken.’¹ (5). Men ‘ruikt’ bij vernieuwing weer nieuwe kansen. Er ontstaat een nieuwe sensitiviteit voor de omgeving en men keert daarbij weer terug tot de activiteiten die eertijds de kern uitmaakten van de onderneming (6). Ten slotte is opmerkelijk, dat de mensen die centraal staan in het veranderingsproces flexibel en veelzijdig zijn. Vernieuwingsprocessen vergen veel creativiteit van de leden van de organisatie (7).

Terug nu naar de crises van lokale geloofsgemeenschappen. Zijn er verhalen bekend van gemeenten en parochies, die door een crisis tot vernieuwing zijn gekomen? Kennen deze verhalen constanten? Wat zijn de factoren, die invloed hebben op het welslagen van vernieuwingsprocessen? Hoe worden deze processen beleefd? Er liggen hier allerlei vragen. Onze excursie naar de bedrijfskunde maakt het in elk geval mogelijk om een (beperkt) aantal concrete onderzoeksvragen te formuleren. Met deze vragen zijn gemeente-leden of parochianen te benaderen, die lid zijn van een geloofsgemeenschap welke door een crisis heen tot vernieuwing is gekomen. Ze duiden ook aan, waar mogelijkheden en kansen liggen voor geloofsgemeenschappen die zich in hun voortbestaan bedreigd weten, zij het dat hier wel enige terughoudendheid moet worden betracht. De vragen hebben betrekking op de betekenis, die men aan de crisis toekent (1), de communicatie tijdens de crisis (2), de wijze waarop de publiciteit wordt benut (3), de aard en de stijl van het leiderschap ten tijde van en na verloop van de crisis (4), de missie (5), de relatie tot de context (6), en de eigenschappen van de leden (7). Bij wijze van vooronderzoek hebben we een aantal vragen met betrekking tot deze factoren voorgelegd aan een twaalftal gemeenteleden van een concrete geloofs-gemeenschap, waarvan we weten dat zij door een crisis tot vernieuwing is gekomen. Het verhaal van deze gemeente is reeds eerder door de predikant beschreven (in: Valstar en Zoutman, 2000). De twaalf gemeenteleden gaven het echter meer kleur.

Het verhaal van de Leidse Binnenstads-gemeente

Het begon met een bezuinigingsingreep, genomen in het begin van de jaren negentig. Om financiële redenen werd besloten een aantal

kerkgebouwen te sluiten en vacante predikantsplaatsen niet te vervullen. De terug-loop, die zich in de stadswijken van Leiden reeds gedurende een langere periode voordeed, werd als onvermijdelijk beschouwd:

‘Aanvankelijk heerste het gevoel van “redden wat er te redden valt”. Dat leidde tot krampachtige gesprekken en een weinig open houding. Angst om het dierbaar eigene kwijt te raken bracht de gemeente in een neerwaartse spiraal waarin teleurstelling en gedeprimeerdheid om zich heen grepen.’²

redden wat er te redden valt

Paniek maakte zich meester van de gemeente. Demotivatie greep om zich heen. Toch bleek de crisis de aanleiding te vormen voor een nieuwe start. Onverwacht meldde zich in de gesprekken een nieuwe stem. Er kwam een ommekeer, door het stellen van één vraag: ‘Hoe willen wij de volgende tien jaar kerk zijn in de Leidse Binnenstad? Rekenen we allen met terugloop of durven we ook te hopen op een nieuwe toeloop?’ Deze vraag bracht in korte tijd een bijzondere vorm van crisiscommunicatie (factor 1) op gang, anders van aard, verschillend van toon en karakter dan de eerdere gesprekken. Eerlijk tot op het bot en van vitaal belang, ook voor het naar elkaar toegroeien van mensen met verschillende achtergronden. Aanvullende vragen werden gesteld, in talrijke huisbezoeken en in gemeentebrede gesprekken over ‘de toekomstige kerk’. Men besefte daarbij eerst over de gebouwen te moeten spreken en - vooral - de rouw over het verlies alle ruimte te moeten geven (factor 2). Tegelijkertijd werd er nagedacht over een nieuw te vormen gemeente, waarin een grote variëteit in geloofs(be)leven gerespecteerd en gestimuleerd zou moeten worden. Aan de ene kant moest het een gemeente zijn met een aanbod, waar mensen kunnen ‘afnemen wat en wanneer ze willen’. Aan de andere kant zou het erop aankomen mensen persoonlijk te benaderen en aan te spreken. De crisiscommunicatie werkte:

Er kwam steeds meer openheid. Gemeenteleden werden constant geïnformeerd over het centrale beleid en de stappen die werden genomen werden telkens toegelicht. De betrok-

¹ Idem, 3.

² Citaat ds. Ad Alblas, in: Valstar en Zoutman, 2000, 106.

kenheid groeide daardoor. Je dacht werkelijk mee in het proces.

Je voelde een nieuw elan. Het gonsde in de gemeente. Je groeide naar elkaar toe.

Er groeide ruimte en ontspanning.

Het was heel goed wat er gebeurde.

Hoewel er harde noten gekraakt moesten worden was er sprake van grote zorgvuldigheid en openheid in alle opzichten.

In het begin was er de argwaan, maar allengs ging het beter door meer en meer gesprekken. Uiteindelijk had je de indruk dat allen de schouders eronder zetten.

Velen werden gevraagd vrijwilligerswerk te doen.

Veel bijeenkomsten, artikelen en overleg, maar ook bepalende 'sturing'. Bijzonder was dat er veel pastorale zorg werd geschonken. Er was veel onderlinge aandacht, er werd naar elkaar omgezien in nieuw gegroeide 'netwerken'.

De uiteindelijke keuze voor het gebouw - de grote, monumentale Hooglandse Kerk - was gedurfd en getuigde van een opvallende moed, die vervolgens inspirerend bleek te werken. De communicatie in de gemeente werd geleidelijk meer en meer 'bottom-up' en sterk op de gaven van ieder afzonderlijk lid van de gemeente gericht. Veel mensen werden gericht benaderd om een of twee kleine taken te verrichten. Dat kon echter alleen door de gemeenteleden goed te leren kennen. Van 'aanbod-gericht' geraakte de communicatie sterk 'vraag-gericht'.

billboard in de stad

De mogelijkheden van de publiciteit werden (en worden nog steeds) door de gemeente vindingrijk benut. Soms hangt er een 'billboard' in de stad met een poster, in krant en huis-aan-huisbladen staan altijd stukjes, de predikant heeft een column in een reclameblad, er wordt voluit geparticipeerd in het maatschappelijk leven, er is een gids, een infotafel. Als er weer iets nieuws is bedacht of als er iets gevierd wordt, heeft het nieuws waarde, zo luidt de gedachte (factor 3). Belangrijk is ook het tweewekelijkse, gedrukte A4-tje, Op de hoogte

genaamd. Soms worden er 'flyers' gemaakt. Alle jongeren staan op een e-maillijst.

Hoe typeren de ondervraagde gemeenteleden het leiderschap van hun gemeente, in het bijzonder de predikant? Hij wordt gezien als 'stuwende motor' en als 'duwer', maar ook als een 'centrale luisterende figuur' die goed weet wat er onder gemeenteleden leeft. De predikant is een 'juiste mix' van 'manager' en 'geloofs-stimulator' ('maar het laatste op de eerste plaats'). Hij wordt getypeerd als 'bezielend', 'bemoedigend' en 'warm'. Iemand die durft te vernieuwen, maar daarbij wel in overleg treedt om draagvlak te scheppen. Hij kent 'zijn' gemeente, schrijft een gemeentelid, en voegt er aan toe dat hij 'benaderbaar' is en 'authentiek'. Je kunt van hem leren en hij laat je nadenken. Opvallend is, dat allen zeggen dat hij moeilijk kan delegeren! Zelf beschouwt de predikant zich, terugkijkend op de crisisperiode, als 'gangmaker' en 'voortrekker', soms zelfs als 'opjager'.

de predikant blijkt een stempel te drukken

Analysierend kunnen we stellen, dat de predikant heel duidelijk een stempel blijkt te drukken op het karakter van de gemeente. De leiding berust echter niet bij één persoon. Ook aan de kerkenraad wordt door een aantal gemeenteleden 'gedrevenheid' toegeschreven. Ze zwingelt allerlei discussies aan, geeft op deze manier 'input' aan de gemeente en is actief. Opvallend dat een deel van de gemeenteleden geen heldere indruk zegt te hebben van wat de kerkenraad precies doet en wie er deel van uitmaken ('heb ik geen concreet beeld van'). De predikant staat in deze gemeente in de schijnwerpers.

In de omschrijvingen van de missie van de gemeente keren de woorden 'open', 'samen', 'toegankelijk', 'eenheid-in-verscheidenheid', en 'ruimte' telkens terug. Alle ondervraagde gemeenteleden gebruiken deze woorden en de missie van de gemeente lijkt op een vingerna-gel geschreven te kunnen worden. De predikant gebruikt bij voorkeur beelden als 'vlucht-heuvel', 'uitkijkpost', 'herberg', 'rust-en-steunpunt'. In haar zelfdefinitie gaat het om een 'modern-orthodoxe' geloofsgemeenschap, waar mensen inspiratie opdoen, waar zij God

zoeken en elkaar bevragen. De gemeente is wars van dogmatisme in de liturgische vormen. Er is ruimte voor het experiment. Allen stellen hierbij nadrukkelijk dat de missie - alhoewel verschillend verwoord - door iedereen wordt gedragen en in hoge mate bepalend is voor het elan, waarmee de leden participeren.

Naar de omgeving is er openheid. De gemeente heeft uitstraling, al wordt tegelijkertijd gesignaleerd dat de gemeente 'moet opletten dat ze niet een gezellige, gesloten club wordt.' De gemeenteleden zien vele kansen ('een sociale ontmoetingsplaats bieden', 'meer projecten doen'), maar beseffen daarbij dat deze relatie om extra aandacht vraagt: 'We moeten juist nu misschien meer met dit onderwerp bezig gaan.' Op deze lijn de belangrijkste uitdaging voor deze gemeente in de nabije toekomst.

Ten slotte, de vraag naar de eigenschappen. De gemeente vraagt van haar leden volgens deze leden 'soepelheid in denken', 'bereidheid tot experimenten', 'een actieve instelling', 'offerbereidheid', 'durf', een 'vermogen tot luisteren' en in het Engels, een 'open mind'.

Nieuwe vragen

Het begon met een enkele vraag. In de crisis was er iemand, die het 'over een andere boeg gooide'. Niet om de crisis te ontkennen of te bezweren, maar om een deur naar de toekomst te openen. Aan oude, vastgeroeste structuren werd een einde gemaakt. Er was een tijd om af te breken en een tijd om te rouwen. Nu kon er echter een tijd aanvangen om opnieuw te gaan bouwen. Een nieuwe begeestering kwam over de mensen. Concluderend kunnen we stellen, dat juist het op elkaar betrekken van crisis en vernieuwing tot een nieuw enthousiasme leidde. Pas de uiteindelijke doorbraak van het inzicht dat het werkelijk anders moest, leidde tot de kentering.

De zeven factoren, die we destilleerden uit onze analyse van transformatieprocessen in bedrijven, hebben we alle herkend. In het oog springen het leiderschap, de wijze waarop de mogelijkheden van de publiciteit zijn benut, maar vooral de manier waarop zowel de communicatie van de leiding met de leden als de communicatie tussen de leden werd gearrangeerd. Ten tijde van de crisis en daarna. De methode ging deel uitmaken van de inhoud. Men kon niet meer anders dan zo kerk zijn.

De vraag is of het in deze factoren om voorwaarden gaat. Wellicht nemen de kansen reeds drastisch af als één factor niet wordt vervuld. Gesteld, bijvoorbeeld, dat een gemeente niet beschikt over een charismatische predikant(e), is een vernieuwingsproces waarin de crisis als katalysator wordt beschouwd dan gedoemd te mislukken? Is dit type leiderschap, met alle ambivalenties die hieraan vastkleven, een vereiste? Is een gezamenlijk gedeelde missie essentieel? Vormt het vindingrijk en veelvuldig in de publiciteit komen een noodzakelijk gegeven? Moeten de leden van de gemeente in meerderheid 'open' en 'communicatief' zijn? Fundamenteel lijkt in elk geval dat in een crisis van een geloofsgemeenschap een geanimeerde communicatie tot stand kan komen. Zowel tussen de leiding en de leden als tussen de leden onderling.

hoe willen wij dat ons kerkje er uitziet?

Het zijn vragen als 'Hoe willen wij gemeente van Christus zijn? Hoe willen wij dat ons 'huis van de Heer', onze kyriakè, ons kerkje er uitziet?', die op een verademende manier een vernieuwingsproces in gang kunnen zetten. Empirisch gemeente- en parochieonderzoek is hier gewenst.

Henk de Roest

Deze bijdrage verscheen tevens in: Gerrit Immink en Henk de Roest (red.), *Praktische theologie in meer-voud: identiteit en vernieuwing*, Meinema, Zoetermeer, 2003

Literatuur:

- Browning, D., *A fundamental practical theology. Descriptive and strategic proposals*, Minneapolis 1991.
- Dekker, G., *Zodat de wereld verandert. Over de toekomst van de kerk*, Baarn 2000.
- Dingemans, G.D.J., *Manieren van doen. Inleiding tot de studie van de praktische theologie*. Kampen 1996.
- Drucker, P.F., *Managing in turbulent times*. London 1980.
- Exeler, A. en N. Mette, 'Das Theorie-Praxis-Problem in der praktischen Theologie des 18. und 19. Jahrhunderts', in: F. Klostermann en R. Zerfass, (Hrsg.), *Praktische Theologie heute*, München-Mainz 1974, 65-80.
- Firet J., 'Kroniek van de praktische Theologie', *Praktische theologie* 13/3 (1986) 579-594.
- Feijen, L., *Het wonder van Sintmaartensdijk. Hoe een kleine gemeenschap leeft met God*, Baarn 2001.

Heitink, G., Praktische theologie. Geschiedenis - theorie - handelingsvelden, Kampen 1993.

Hurst, D., Crisis en vernieuwing. De uitdaging van organisatieverandering, Schiedam 1997.

Hurst, D., 'Of boxes, bubbles and effective management', Harvard business review, 62/3 (1984) 78-88.

Jonkers, J., 'Evaluatie van de gereformeerde gemeente-opbouw', in: J.B.G. Jonkers en J. Bruinsma-de Beer, Gemeente gewogen. Een introductie op het theologische gesprek over de lokale kerkelijke gemeente, Kampen 2000.

Lindner, H., Kirche am Ort. Ein Gemeindeftheorie, Stuttgart 2000.

Lissenburg, D., Kerk in verandering. Praktisch theologische aspecten van veranderingsprocessen in kerken, 's-Gravenhage 1975.

Ploeger, A.K. en J. Ploeger-Grotegoed, De gemeente en haar verlangen. Van praktische theologie naar de geloofspraktijk van gemeenteleden, Kampen 2001.

Regester, M., en J. Larkin, Risk issues and crisis management. A casebook of best practice, Londen 1997.

Roest, H.P. de, Communicative identity. Habermas' perspectives of discourse as a support for practical theology, Kampen 1998.

Roosen, P., Die Kirchengemeinde - Sozialsystem im Wandel, Berlin/New York 1997.

Schippers, C., 'De actuele betekenis van de ecclesiologie van Karl Barth voor de opbouw van de gemeente', Praktische theologie 14/5 (1987) 509-520.

Tichy, N.M. en S. Sherman, Control your destiny or someone else will, New York 1993.

Valstar, P. en D. Zoutman, Een kerk met smoel. Twaalf geloofsgemeenschappen tonen hun gezicht, Kampen 2000.

Ven, J.A. van der, Ecclesiologie in context, Kampen 1993.

Weverbergh, R., Bouwen met beelden. Onderzoek naar theorie en praktijk van kerkopbouw, Baarn 1992.

Zimmerman, B.J. en D.K. Hurst, 'Breaking the boundaries: the fractal organization', Journal of management inquiry, 2/4 (1993) 334-355.

Zimmerman, B.J., 'Chaos and nonequilibrium: the flip side of strategic processes', Organization developmental journal II/1 (1993) 31-38.

IMPRESSIE

Lopend Vuur

Op vrijdag 26 maart 2004 organiseerde Luce - theologisch instituut voor postinitieel onderwijs en praktijkonderzoek - een oecumenische studiedag over een open en gastvrije kerk. Een kerk als een open ruimte waar de grens tussen binnen en buiten overschreden wordt en er kansen ontstaan voor 'nieuwe arrangementen van het christelijk geloof'. 'Opgloeiende sintels en overslaande vonken', zo begon de tekst van de folder. Vandaar ook de titel van de studiedag: "Lopend vuur". Aanleiding voor deze studiedag was een rapport van het KASKI: *Nieuwe impulsen aan het pastoraat* (rapport 498, maart 2003).

Vandaag - zo zei Henk van Hout, directeur van Luce in zijn inleiding - zou het eens niet gaan over de werkdruk van pastores, over samengaan en fusies, oecumene of de interreligieuze dialoog of over artikel 23 van de grondwet. Dus ging het er natuurlijk wel over. Vernieuwing van pastoraat is namelijk een van de betere antwoorden op de situatie waarin parochies en gemeenten/ de kerken zitten. In deze bijdrage geef ik enkele indrukken van de studiedag. Wie geïnteresseerd is in de inleidingen, kan het beste de teksten downloaden van de website van Luce: www.luce.nl.

Ton Bernts, waarnemend directeur van het KASKI, was de eerste spreker. Hij ging in op religieuze marketing en gaf o.a. een handige matrix - ook te vinden in het rapport - om (bestaande) activiteiten in het pastoraat te toetsen op het vernieuwende karakter daarvan. Je kunt namelijk *bestaand aanbod* in het pastoraat verbeteren (kwaliteitszorg) of aantrekkelijk maken voor een nieuwe doelgroep (verbreding). Daarnaast kun je een *nieuw aanbod* ontwikkelen voor de mensen die je al bereikt (ontwikkeling) of voor een nieuwe doelgroep (vernieuwing). Alle mogelijkheden om tot verbreding/vernieuwing te komen zijn interes-

sant. Het gaat er niet om alleen te mik-ken op iets nieuws voor nog niet bereikte doelgroepen.

prijs, plaats, product en promotie

In dit kader noemde hij ook de vier marketing-p's: prijs, plaats, product en promotie. Soms is de 'prijs' voor deelname te hoog als tegelijk verwacht / gehoopt wordt dat deelnemers vaste klanten of vrijwilligers worden. Meestal zijn we ook erg productgericht en niet vraag-gestuurd. En aan promotie besteden we relatief weinig aandacht. Overigens gaat het weliswaar om marketing, maar niet om een markt. We moeten namelijk duidelijk vanuit een religieu-

ze identiteit opereren. Teveel 'u vraagt, wij draaien' staat daarmee op gespannen voet. De religieuze identiteit maakt met de aansluiting bij de moderne leefwereld, de kwaliteit en de continuïteit, de succesfactoren uit van de nieuwe impulsen.

In dit verband werd overigens de geautomatiseerde ledenadministratie (SILA) ook letterlijk genoemd als een prachtig instrument om potentiële 'klanten' van je 'product' te bereiken. Menig bedrijf of instelling zou er jaloers op zijn. Met de geautomatiseerde ledenadministratie kunnen we namelijk heel goed en gericht doelgroepen selecteren en (persoonlijk) benaderen.

Een tweede inleiding werd gehouden door Jan Hendriks, emeritusdocent gemeenteopbouw aan de VU, auteur van o.a. *Gemeente als herberg* (1999) en *Op weg naar de herberg* (2003). Hij hield uiteraard een warm pleidooi voor de open kerk. Open naar de buurt, naar elkaar en naar God. *En masse* - zo begon hij - verlaten mensen de kerk, de traditionele bronnen van geloof, maar de dorst neemt wel toe! Hoe kun je zó kerk zijn dat je voor mensen met dorst iets kunt betekenen? Kernbegrip is gastvrijheid. Hier gaat het - over werkdruk gesproken - niet primair om de zoveelste nieuwe taak die een gemeente/parochie of pastores er weer eens bij moet doen, maar om een andere attitude/houding: op welke wijze zijn we open, hebben we aandacht voor onze 'gasten' en komen we God op het spoor?

Maak ruimte voor verhalen van mensen over hun ervaringen met God; maak plaats voor stilte en rust; en geef mensen de mogelijkheid te participeren aan de liturgie - dat zijn essentiële voorwaarden om het diepste verlangen gestalte te geven.

Angela Berlis, docent en rector aan de kerkelijke opleiding van de Oud-Katholieke Kerk van Nederland hield een derde inleiding met als thema: 'Kerk tussen huis en herberg'. Belangrijk was ondermeer haar positieve benadering van de ontwikkelingen die we doormaken. In plaats van te spreken over terugloop en verval, van secularisatie en ontkerkelijkheid kun je de ontwikkeling ook als een transformatie duiden. Het afscheid van de volkskerk werd door

menigeeen toch als een bevrijding ervaren! Neem de huidige context serieus. De moderne gelovige ziet zich meer als een pelgrim. Pelgrims komen in de herberg. Uiteraard doe ik hier ook aan haar bijdrage te kort, maar gelet op het 'verboden lijstje items' van Henk van Hout sprak mij de relativering van de territoriale parochie aan. De kerk moet meer een beweging zijn. De herberg past daar goed bij. Kansen en uitdagingen om geloofscommunicatie op gang te brengen. Een open kerk, voorzover dat - aldus Berlis - geen contradictio in terminis is! Stof om over na te denken: "de christelijke gemeente is niet per se territoriaal, maar is in eerste instantie sacramenteel (en diaconaal) gegrondvest". Een spanningsveld dat in de vorige *Nieuwsbrief* naar aanleiding van het boek *Kerk als water* van Pete Ward door Kees de Groot ook werd verwoord.

Na deze inleidingen werden vernieuwende projecten in workshops besproken: *Jongeren vieren in de kroeg* - Het Hemels Gelag in Apeldoorn; *Gezond verstand* - Het Erfdeel in Meppel; *Leren geloven* - Willibrordparochie in Oegstgeest; *Inspiratie in hartje stad* - De Boskant in Den Haag; *Grond van leven* - Gesprekskringen in de Achterhoek; *Interreligieuze kerststal* - De Emmausgangers in Rotterdam-IJsselmode; *Bruggetjes tussen culturen* - Samen leven in Utrecht; *Een muzikale droom* - Santiago, de musical in Hank; *Mensen van de straat* - Straatpastoraat in Nijmegen. Goed nieuws dat als een lopend vuurtje verder moet gaan. En terugkomend op de aftrap van Henk van Hout: laten we het primair niet hebben over het zuchten en kreunen van pastores en parochies, laten we vooral de ruimte zoeken van de parochieverbanden en regio's, onze profielen en specialismen, de kansen ook om in oecumenisch verband vernieuwende projecten op te zetten om de aansluiting bij de zoekers naar zin en verdieping te vinden en hen het beste van wat we in huis hebben - om in de termen van Jan Hendriks te blijven - voor te zetten.

Martin Frederiks, stafmedewerker kerkopbouw, Bisdom Haarlem.

ARTIKEL

Conflict in contextueel perspectief

Dit artikel biedt een alternatieve lezing van een kerkelijk conflict. Ik begin met een schets van de situatie. Het betreft een casus die beschreven is in een beleidsvoorbereidende notitie door twee ervaren opbouwwerkers.¹ Omdat de uitkomst van het kerkelijke belangengeschil niet echt bevredigend was, ben ik op zoek gegaan naar een andere optiek. Het blijkt dat een systemisch-contextueel paradigma² een hele andere aanpak van de situatie zou hebben opgeleverd. Aan het slot zet ik op een rijtje wat deze optiek kan betekenen voor het omgaan met conflicten in de kerkelijke praxis.

1. De notitie, gedateerd 1998, is helder gestructureerd en geeft een goed inzicht in de benadering van de professionals. Via een diagnose van het conflict, een analyse van het type conflict, een beschrijving van de dilemma's die spelen en van de criteria's waaraan een oplossing moet beantwoorden, worden een tweetal scenario's geschetst.

2. Hiermee schaar ik mij onder de 'therapeutische' stroming binnen kerkopbouw, waartoe ik bijvoorbeeld ook het werk van E.H. Friedman reken en het denken van B. Hellinger over organisatieopstellingen.

Beschrijving casus

In de jaren negentig besloot de centrale kerkenraad van de hervormde gemeente Grootstad dat de wijkgemeenten in het oostelijk deel van de stad moesten fuseren tot de wijkgemeente Grootstad-Oost. Men zag zich daartoe genoodzaakt door teruglopende middelen (teruggang in kerkleden, kerkgangers en financiën). Dit besluit werd genomen tegen de wens in van de drie betrokken geloofsgemeenschappen. Het resultaat was dat deze poging om de samenwerking te stimuleren niet slaagde. De fusie in één wijkgemeente werd wel een feit, maar daadwerkelijk zetten de drie kernen hun werkwijze op de oude voet voort. De hervormde Wijkkerkenraad Grootstad-Oost (WGO) werd geen instrument voor gezamenlijk beleid en visieontwikkeling, maar een platform voor verzet, voor het uiten van ongenoegen, voor ruziemaken. De belangrijke beslissingen voor het gemeentewerk werden genomen in de eigen kern. Daar beheerde men ook het geld. De oude wijkkerkenraden bleven informeel bestaan, de nieuwe formele wijkkerkenraad kreeg geen betekenis.

Voor de centrale kerkenraad was dit in 1998 aanleiding om een opdracht te geven tot het schrijven van een notitie door het opbouwwerk waarin de mogelijkheden in de bestaande situatie onderzocht werden. Gesprekken met vertegenwoordigers van de drie kernen maakten duidelijk dat twee kernen schoorvoetend bereid waren tot samenwerking. De derde kern verzette zich echter, omdat men zich bedreigd voelde in de eigen (orthodoxe) identiteit. Deze spanning ontwikkelde zich tot een conflict tussen de kernen. Dit conflict is verder geëscaleerd: de verhoudingen raakten ernstig ver-

stoord, de communicatie brak af, er heerste wantrouwen en negatieve beeldvorming, een patstelling, het was een kwestie van winnen-verliezen geworden. In de onderzoeksnotitie wordt opgemerkt dat conflictbemiddeling nodig zou zijn om er uit te komen. Er was sprake van een 'schaarse middelen' conflict, hoewel de orthodoxe groep het vooral als een identiteitsconflict zag. Het identiteitsvraagstuk werd echter ingezet als strategie, volgens de onderzoekers. De orthodoxen werden door de andere partijen gezien als de dwarsliggers. Uiteindelijk werd

'reductie van de strijdigheid van belangen'

er niet voor gekozen om er samen in de WGO uit te komen via conflictbemiddeling. Men ging de weg van de 'reductie van de strijdigheid van belangen'. In deze impasse prefereerden de betrokkenen het scenario waarin de orthodoxe kern voor een aantal jaren een status aparte zou krijgen om te bewijzen levensvatbaar te zijn als zelfstandige wijkgemeente. De andere twee kernen committeerden zich aan de formele centralisering op wijkniveau en zochten oecumenische toenadering tot de lutherse gemeente en de gereformeerde kerk.

Inmiddels zijn we een aantal jaren verder. De orthodoxe wijkgemeente staat nog steeds apart en wordt niet aangesproken op samenwerking. De 'hervormde' WGO is inmiddels 'protestants' geworden. Het centrale wijk-bestuur beperkt zich echter tot het afhandelen van een minimum aan zaken. Het kerkelijk leven speelt zich nog altijd af in de kernen, de officieel niet meer bestaande wijkgemeenten.

De opdracht voor de opbouwwerkers was om in hun notitie de situatie in kaart te brengen en een uitweg uit het conflict te wijzen. Het vinden van draagvlak en het uitdagen van de partijen formuleerden zij als criteria voor oplossingen. Dat resulteerde in twee scenario's: conflictbemiddeling óf 'reductie van de strijdigheid van belangen'. Ik maak hieruit op dat de inzet van de opdracht en van de notitie was het effectueren van het beleid van de centrale kerkenraad. De schaarse middelen werden als het belangrijkste probleem gezien en de oplossing bestond uit een bestuurlijke interventie. Gekeken werd welke constructie de meeste partijen zou laten deelnemen in het wijkbeleid zoals dat door het centrale niveau ontwikkeld was.

Een alternatieve lezing

Er is een andere optiek in deze casus mogelijk, die toch aansluit bij de observaties van de opbouwwerkers. De notitie begint met een diagnose van het conflict waarin de auteurs de situatie van de drie kernen een (summiere) sociaal-historische bedding geven. Daaruit blijkt dat de kerkleden in 'Oost' de kerk in 'de stad' en de centrale kerkenraad als ver weg ervaren. Men voelt zich vergeten, niet gekend, geen deel van de stad. De kernen bevinden zich in een oud industriegebied, gekarakteriseerd door vergane glorie. Van oudsher wonen er laag opgeleide arbeiders met weinig bestuurlijke ervaring. Tot de inlijving in Grootstad in de jaren twintig van de vorige eeuw waren de kernen aparte dorpen waarin men sterk op elkaar en op de eigen kern betrokken was, door een natuurlijke barrière gescheiden van de grote stad. Na de 'usurpatie' door de grote stad ondergingen de dorpen de gevolgen van politieke beslissingen die een aantal kilometers verderop genomen werden. Nog altijd ervaart men centraal beleid als oekazes van 'buiten', als dwang. Men heeft slechte ervaringen met eerdere door het (kerkelijke en politieke) centrale niveau ('de stad') opgedrongen constructies. Men heeft bijvoorbeeld gezien dat iedere kerksluiting waartoe de centrale kerkenraad heeft besloten de teruggang niet heeft tegengehouden, maar eerder versterkt. De notitie lijkt op grond van deze sociaal-historische plaatsbepaling te suggereren dat de geloofsgemeenschappen niet bereid of in staat zijn om constructief met elkaar en met het centrale niveau te communiceren. Hoe dat verband precies verloopt blijft onduidelijk, maar de notitie

constateert dat er sprake is van een 'schaarse middelen' conflict. Niet alleen ontbreken in de kernen kader, geld en kerkgangers, maar eveneens immateriële zaken als ondersteuning door de centrale kerkenraad, visie en verbeelding, macht, respect voor elkaars identiteit.

Deze interessante analyse leidt in de notitie tot het maken van een beleidskeuze uit twee scenario's. Daarmee positioneren de opbouwwerker zich binnen een *interventiediscours*, terwijl hun analyse ook aanzetten biedt voor een *presentie*-benadering.¹ Vanuit dit laatste perspectief zou het beleid zich gericht hebben op het versterken van de relaties tussen de kernen en het centrale niveau, op het aansluiten bij de leefwereld van de afzonderlijke kernen, op het bevestigen van en solidariseren met de kernen en op het bieden van ondersteuning die het karakter draagt van toewijding en trouw. Dat vraagt om aandacht en zorgvuldigheid en tijd, die ook kerkbestuurders zich meestal niet veroorloven. Het zou echter wel recht doen aan de subjectiviteit van de kernen. Bij die (inter)subjectiviteit begint mijn alternatieve lezing, die aansluit bij een presentiediscours. De vraag die ik stel luidt: wat kan er gezegd worden over de relationele balans tussen de kernen onderling en tussen de kernen en het centrale beleidsorgaan?

Deze vraag komt op vanuit een *contextueel* paradigma dat ik ontleen aan het werk van de familietherapeut Ivan Nagy². Nagy ziet familiesystemen gekenmerkt door een *balans van rechtvaardigheid en vertrouwen*. Hij noemt dit vanwege de rechtvaardigheids-implicaties de *ethische* context. In zijn benadering zoekt

een herstel van de rechtvaardige orde

Nagy voortdurend naar een herstel van de rechtvaardige (ethische) orde die geschonden is. Deze orde heeft voor hem niet een religieus, maar wel een empirisch, bijna ontologisch karakter. Relationele, communicatieve stagnatie tussen mensen/groepen of binnen organisa-

¹ Voor een presentiebenadering en het onderscheid met een benadering die zich richt op interventie zie A. Baart, *Een theorie van de presentie* Utrecht 2001², 721-817.

² Voor een introductie in het denken van Nagy verwijs ik naar H. Meulink-Korf en A. van Rhijn, *De onvermoede derde* Zoetermeer 2002, en E-M. van den Eerenbeemt en A. van Heusden, *Balans in beweging* Haarlem 1998⁷, en I. Boszormenyi-Nagy, *Grondbeginselen van de contextuele benadering* Haarlem 2000.

ties verraadt het uit balans zijn van de ethische context. Conflicten en ernstig verstoorde verhoudingen waarbij niet meer constructief gecommuniceerd wordt, zijn te duiden als vormen van relationele stagnatie. De balans van rechtvaardigheid tussen partijen is daarbij uit evenwicht geraakt. De onbalans maakt dat degene die recht heeft op het tegoeed dat de relatie weer in balans moet brengen, bij uitblijvende erkenning van het onevenwicht of bij het bewust bestendigen van de openstaande rekening, het vertrouwen in de primaire relatie opzegt en/of zijn recht gaat halen bij een derde. Waar een relationele balans langdurig uit evenwicht is wordt het recht van één van de partijen geschonden en daarmee het vertrouwen dat de relatie draagt. Dit kan zich vertalen in wantrouwen en in een 'win/verlies'-denken, wat Nagy verstaat als indicatoren van een recht dat destructief geuit wordt. Hij spreekt over *destructief gerechtigd* zijn. Het is belangrijk om te begrijpen dat Nagy gedrag/handelen dat afbreekt in plaats van opbouwt niet verklaart vanuit onwil of pathologie, maar vanuit de relationele balans van rechtvaardigheid. Hij zoekt naar het gerechtigd zijn in het destructieve. Verzet tegen fusering en centralisering verstaat hij niet als 'weerstand' - in deze casus de typering van de centrale kerkenraad -, maar als vraag om erkenning van het verlies óf als zorg om het behoud van wat men als goed ervaart óf als verlangen naar recht. In de onderzoeksnotitie wordt gesproken over 'heimwee naar het verleden' bij de kernen. Daarmee wordt aangegeven dat zij 'met de rug naar de toekomst staan' en 'geen visie op kerk-zijn' in de moderne samenleving hebben. Ik weet niet of die analyse terecht is. Wat ik in ieder geval wel zie is dat de kernen ingrijpende veranderingen hebben ondergaan, daarbij veel verloren hebben (overzicht, samenhang, herkenning, geborgenheid) en zich daarin niet begrepen en gesteund hebben gevoeld door de centrale instanties in 'de stad'. Zij hebben er recht op om gezien, gehoord en erkend te worden door het kerkelijke beleidsorgaan. Waar dat niet gebeurt kan zich het recht op een destructieve manier laten gelden. Bijvoorbeeld in het eisen van waarborgen voor de eigen identiteit of in het zich verzetten tegen opgelegde veranderingen (het voortzetten van de informele organisatie, *pocket veto*) of in de weigering te investeren in beleid waarvan men zelf niet direct het belang ziet ('elke fusie/sluiting versterkt immers de teruggang').

De contextuele optiek wordt gestuurd door aandacht voor de intersubjectiviteit. Het pri-maat ligt bij het subject in relatie. Dit perspectief van de relationele balans maakt me ook attent op andere aspecten in deze casus. Het probleem (teruggang noopt tot formele centralisering) wordt bijvoorbeeld gedefinieerd door de centrale kerkenraad, niet door de kernen zelf. Van daaruit gezien ligt het voor de hand om te spreken van een 'schaarse middelen' conflict, aangezien de kernen niet beschikken over de middelen die nodig zijn voor de oplossing die de centrale kerkenraad nastreeft. Vanuit de kernen geredeneerd is het probleem echter de ervaringen van verlies, het 'overruled' worden, het in de steek gelaten zijn, en het daarin niet erkend worden. Een contextueel opgeleide beleidsmaker/opbouwwerker zou vragen naar het 'destructief gerechtigd' zijn van de kernen en dat erkennen. Daarnaast zou hij/zij hen ook aanspreken op hun verantwoordelijkheid voor een constructieve communicatie over de toekomst van Grootstad-Oost. Dat kan via een aantal stappen verlopen dat ik hieronder wil aangeven.

Eerst sta ik nog stil bij het gegeven dat het

het recht op erkenning

recht op erkenning voor de drie kernen gelijk is, terwijl de casus laat zien dat de orthodoxe groep door zowel de centrale kerkenraad als de twee andere kernen beschouwd wordt als de boosdoener, de dwarsligger. In hun aarzelingen bij de centralisering zijn de kernen één, maar in het beleid van het centrale niveau lijken ze tegen elkaar uitgespeeld te worden. De notitie merkt op dat de kernen en hun predikanten zich op verschillende wijze verhouden tot de wereld rondom hen. Door een gebrek aan grootstedelijke oriëntatie onderscheidt zich de orthodoxe kern van de anderen die minder 'dorpistisch' zijn en meer oog hebben voor pluriformiteit. Het is niet eenvoudig om dit spel van de centrale kerk met afwisselend de drie kernen en met de twee tegen één kern te verstaan. Het oogt als het drijven van een beleidsmatige wig in een front van weerstand. Of misschien maken de twee 'schoorvoetend meewerkende' kernen de orthodoxen juist tot zondebok, om zo het systemische evenwicht te bewaren waarbinnen zichzelf op de oude voet van informele zelfstandigheid kunnen voortgaan. De systemische homeostase maakt zo de

behoudende kern tot de geïdentificeerde patiënt.¹ De coöperatieve kernen en de centrale kerkenraad vinden elkaar in een beleid waarbij de lastige kern wordt buitengesloten.

Contextuele werkprincipes

Wat als probleem gedefinieerd wordt is bepalend voor de oplossing. Bij het vaststellen en beschrijven van wat het probleem is, worden keuzes gemaakt die de opties voor een gewenste uitkomst beperken. Een andere optiek op een kerkelijk conflict leidt tot een ander handelen. Hoe zou een contextueel werker omgaan met het besproken conflict? Ik onderscheid een aantal mogelijke stappen.

1. *Terughoren van de pijn of het verlangen.* Aan de kernen wordt gevraagd hoe zij de ontwikkelingen (verstedelijking en suburbanisatie) ervaren hebben. Wat had men verwacht van het centrale niveau? Waarom voelt men zich vergeten, niet gekend? Omgekeerd kan de centrale kerkenraad uitspreken hoe men de situatie nu en in de toekomst ziet en dat men een oplossing voor ogen heeft waarbij alle kernen nodig zijn.

2. *Wederzijds erkennen van gerechtigd zijn.* Heeft de centrale kerkenraad de pijn van de kernen gezien? Kan men erkennen wat de kernen hebben doorgemaakt? En hebben ook de kernen gezien hoe de beleidsmakers zich hebben ingespannen om te zoeken naar levensvatbaarheid van de kerk in de toekomst? Kunnen ze de centrale inzet en betrokkenheid als goed recht verstaan en erkennen?

3. *Benoemen van het destructieve communiceren.* Over en weer verklaren de partijen naar elkaar toe dat de wijze waarop zij met elkaar gecommuniceerd hebben niet heeft bijgedragen aan een oplossing van het geschil. Zij spreken de oprechte intentie uit elkaar in voorkomende de gevallen direct aan te spreken en te bevragen.

4. *Verbindend luisteren en spreken.* Als de balans tussen wat de partijen geven en nemen zich kan herstellen, door rechtstreekse communicatie en niet via beeldvorming, dan zal het vertrouwen toenemen dat men er samen uitkomt. In dit directe gesprek kan de centrale

kerkenraad toezeggen de eigenheid van de kernen te waarborgen en het beleid voortdurend met hen af te stemmen. De kernen kunnen toezeggen dat ze vertrouwen hebben in de beleidsmakers en in de keuze voor formele centralisering en dat zij daaraan zullen bijdragen. Er worden geen beslissingen genomen van bovenaf en van buiten zonder overleg en afstemming met de betrokken kernen. De kernen zullen hun schild van wantrouwen laten zakken en de speer van het verzet opbergen en zich met vertrouwen begeven in het gesprek over de toekomst van de kerk in Grootstad-Oost.

5. *Vertrouwenwekkend handelen.* De centrale kerkenraad gaat de situatie waarvoor men staat verstaan als vraagstuk van identiteit en niet hoofdzakelijk van schaarse middelen. Alle kernen nemen de verantwoordelijkheid op zich voor de problemen die de teruggang in financiën en kerkgangers met zich mee brengt. De partijen zoeken in onderling overleg naar het versterken van de identiteiten als instrument om de teruggang te hanteren. De anderen worden niet langer gezien en betiteld als dwarsliggers. Men ziet elkaar in vertrouwen aan, als (eventueel) beschadigde partijen die beschikken over een goed recht dat op een constructieve manier geuit dient te worden.

Conflicten in plaatselijke geloofsgemeenschappen verlopen vaak dramatisch. Er bestaat veel onvermogen om op een constructieve wijze om te gaan met kerkelijke belangenverschillen. Dat is een probleem. Hoe wij ze namelijk ook lezen en hanteren, via een interventie- of een presentiediscours/-benadering, conflicten zullen nooit ontbreken in de kerk. Naarmate de pluriformiteit en de differentiatie toenemen zal er een steeds groter beroep gedaan worden op opbouwwerkers om uit de hand lopende geschillen te hanteren.

Misschien ligt er wel een schone taak weggelegd voor het WKO om de kennis en expertise op dit terrein te coördineren en te ontwikkelen.

Rein Brouwer

¹ E.H. Friedman, *Van geslacht op geslacht* Gorinchem 1999.

Kerkelijke participatie tussen vrijheid en vrijblijvendheid

In onze tijd wordt intensief gezocht naar nieuwe gestalten van kerk-zijn en passende vormen van participatie. Wat deze zoektochten gemeenschappelijk hebben is het verleggen van het accent op het formele lidmaatschap naar meer informele en flexibele participatiepatronen. Het recente boek van Pete Ward, *Kerk als water* (zie WKO Nieuws, nr. 54) is daarvan een prikkelend voorbeeld. Hieronder komen twee andere recente denkmodellen aan de orde. Bij dit alles gaat het mij in dit artikel om de vraag welke rek er zit in deelname aan gestalten van christelijke gemeenschap. Preciezer geformuleerd: welke participatie aan de kerk of aan andere vormen van christelijke gemeenschap is gezien vanuit het Evangelie vruchtbaar en wenselijk?

Allereerst twee recente ecclesiologische ontwerpen. Het eerste komt van Gerben Heitink die in de bundel *Niet zo'n kerkganger* uitkomt bij een Johanneseïsche ecclesiologie. In Johannes 20 staat de Opgestane onverwacht in het midden van de kleine kring van bange leerlingen. Twee keer klinkt het woord van vrede: "Vrede zij u" (vs 19,26). Als het gaat om de kerk wordt meestal naar Handelingen 2 gekeken, maar Heitink stelt voor het – wat hij noemt – 'Johanneïsche geboorteverhaal van de kerk' meer tot klinken te brengen en ecclesiologisch uit te werken. Ik citeer: "Misschien past het Johanneïsche kerkverhaal ook beter bij onze culturele situatie. Hier is geen sprake van leden en niet leden, hier is geen discussie over de grenzen van de kerk. Het beeld is dynamischer. Er is een levend midden waar omheen mensen zich groeperen, dicht bij dat midden of op enige afstand in de periferie. (...) Er blijken geen grenzen te zijn. Alle activiteiten spelen zich af op kleinere of grotere afstand van het midden, de plek waar het vredeswoord, 'Sjaloom', geklonken heeft."¹

Op basis van een andere metafoor komt de Schotse protestantse praktisch theoloog William Storrar tot een vergelijkbare denkrichting. Paulus' beeld van het Lichaam van Christus uit I Corinthe 12 is nog altijd een dominante metafoor in het functioneren van de kerk is. Storrar ontkent de richtinggevende kracht van deze metafoor bepaald niet, maar vraagt in een lezing ook aandacht en doordenking van een andere metafoor uit dezelfde brief, namelijk 'de tempel van de Heilige Geest' (I Cor.

6:19)². Bij de uitwerking van het beeld van de tempel grijpt hij terug op het functioneren van de tempel in Jeruzalem. Deze kende verschillende ruimtes met verschillende graden van 'heiligheid'. Zo kan de kerk een verschillend aanbod doen, zowel op de 'buitenste voorhof' als dichtbij 'het heilige der heilige'. Hij zoekt naar "temples of loose connection and spiritual practise".

Het zoeken van zowel Heitink als Storrar gaat dezelfde kant op: kerkelijke participatiemodellen die niet exclusief uitgaan van lidmaatschap, maar van verschillende graden en vormen van betrokkenheid. In Nederland kenden we dit kringenmodel feitelijk al van de Rotterdamse Pauluskerk en nu zien we dit model ook op de tekentafel liggen van de 'gewone' gemeente. Heitink en Storrar zijn twee van de velen die zoeken naar nieuwe modellen van kerk-zijn die adequaat zijn in een geïndividualiseerde en gedifferentieerde samenleving. Er is alle aanleiding om daar intensief naar te zoeken, gezien fundamentele en vermoedelijk ook onomkeerbare ontwikkelingen in de samenleving. De binding aan instituties vermindert en mensen worden selectieve consumenten, of ze nu lid zijn van een kerk of niet. Een dergelijke ontwikkeling vraagt om ecclesiologische doordenking en nieuwe vormen van kerk-zijn. Door velen wordt daarbij gedacht in de richting van een netwerkachtige structuur van geloofs-gemeenschappen, waarin het institutioneel-permanente terugwijkt ten gunste van flexibiliteit, tijdelijkheid en improvisatie. Ik vind die zoektocht zowel noodzake-

¹ Gerben Heitink, Hijme Stoffels (red.), *Niet zo'n kerkganger. Zicht op buitenkerkelijk geloven*, Kampen 2003, p. 190

² William Storrar, *Temples of loose connection and spiritual practice. A reformed model of the congregation for the 21st century?* Paper gepresenteerd op de vierde conferentie van de International Society for the Study of Reformed Communities, Edinburgh, juli 2003

lijk als spannend. Het eerste vanwege onontkoombare veranderingen in onze samenleving, het tweede vanwege de in mijn ogen noodzakelijke correlatie tussen binding aan het Evangelie van Jezus Christus en participatie aan de kerk of andere gestalten van christelijk gemeenschap. Ergens moeten die twee samenhangen en moet de tweede op de een of andere wijze expressie zijn van de eerste.

een totale en permanente toewijding

Ik ga er daarbij vanuit dat het Evangelie – alle maatschappelijke ontwikkelingen ten spijt – onverminderd vraagt om een grote mate van engagement. Het Rijk Gods is een exclusief oriëntatiepunt voor de volgelingen van Jezus Christus. Het verdraagt geen ‘concurrentie’ en vraagt om een totale en permanente toewijding. Daarmee staat het op gespannen voet met postmoderne tendensen als partiële identificatie en selectieve participatie. Als Ton Meijers in een artikel stelt dat mensen geen christen meer zijn, maar nog wel christelijk¹, en daar geen vraagtekens bij plaatst, dan heeft hij kennelijk die totale en permanente toewijding opgegeven. Feitelijk bezien lijkt hij het gelijk aan zijn zijde te hebben, maar theologisch gezien lijkt me dat deze stelling op termijn het failliet van het christendom inluidt. In mijn ogen zullen christelijke gemeenschappen, waaronder dus met name de kerken, iets moeten weerspiegelen van het radicale, totale en dus allerminst vrijblijvende karakter van de navolging van Christus. Uiteraard is deze toewijding aan Hem en aan het Rijk Gods een andere dan de toewijding aan de kerk. Kerkelijke participatie is geen doel op zich, maar – als het goed is – middel om mensen te helpen te leven vanuit en gericht op het Rijk Gods. Er doemt hier een spanningsveld op dat ik in de literatuur maar weinig tegenkom. Het is het spanningsveld dat wordt opgeroepen door de vraag in hoeverre de tendens tot royalere en minder ‘eisende’ modellen van kerk-zijn – zie bijvoorbeeld Heitink en Storrar – zich verdraagt met de hoge mate van toewijding die het Evangelie van geloofsleerlingen vraagt. Nogmaals, kerkelijke participatie en toewijding aan

¹ Ton Meijers, De parochie voorbij? Behoud het goede goed, in: Staf Helleman e.a. (red.), *Een kerk met toekomst? De katholieke kerk in Nederland 1960-2020*, Zoetermeer, 2003, p. 118

de zaak van het Rijk Gods vallen zeker niet zondermeer samen (gelukkig maar), maar volledig los van elkaar staan ze uiteraard ook niet. De in mijn ogen cruciale vraag dringt zich op in welke mate kerken in hun participatieverwachtingen al iets zouden moeten weerspiegelen van de even hartelijke als dringende uitnodiging van het Evangelie om te komen tot een – ik zou bijna zeggen – ouderwetse, langdurige en totale toewijding aan de zaak van het Rijk Gods. Hoeveel rek zit in het middel (kerkelijke participatie) zonder dat je daarmee het doel (de navolging van Christus) uitholt of zelfs kwijtraakt? Bij het broodnodige zoeken naar nieuwe (participatie-) modellen inzake de kerk kan naar mijn oordeel deze vraag niet blijven liggen. Als schot voor de boeg meld ik alvast maar dat kerken die meer van hun leden vragen het in de regel – in ieder geval kwantitatief – beter doen dan kerken die weinig verlangen van hun leden.

een theologisch en kerkelijk mijnenveld

Het gaat hier om een complexe en veelzijdige thematiek, die echter tegelijk om concreetheid vraagt. Daarom spits ik deze bijdrage toe op een aangelegen en vermoedelijk zeer herkenbaar punt, namelijk de kinderdoop. Ik realiseer me overigens dat ik daarmee een theologisch en kerkelijk mijnenveld betreed, maar dat moet dan maar. De doopbediening is bij uitstek een illustratie van de thematiek die hier aan de orde is.

In de twee grootste kerken in Nederland, de RKK en de PKN, is de kinderdoop gebruikelijk. Beide kerken zijn in de regel ook royaal in de bediening ervan; niet snel zal de doop worden geweigerd. Dat wordt onder andere gemotiveerd vanuit Gods *gratia praeveniens*. Zijn goedheid gaat vooraf aan het antwoord van de mens. De kinderdoop is echter niet onweersproken gebleven. Niet alleen op theologische gronden, ook vanuit het functioneren van de kerk worden vragen gesteld bij de kinderdoop. Ik wijs in dit verband op de Duitse theoloog Wolfgang Vorländer die een boek schreef over kerkelijke gastvrijheid.² In zijn ogen is ruimhartigheid bij de kinderdoop geen blijk van gastvrijheid, maar juist het tegendeel ervan.

² Wolfgang Vorländer, *Gottes Gastfreundschaft im Leben der Gemeinde*, Stuttgart 1999

Bovendien meent hij dat de kinderdoop ‘tegen het nuttarief’ heeft bijgedragen aan de interne secularisering van de kerk: “die Christianisierungspraxis mittels Säuglings-taufe hat durch die Jahrhunderte genau zu dem geführt, was kritische Analytiker jetzt die *Selbstsäkularisierung der Kirche* nennen, das heißt zu einer *Kirche ohne Entscheidung*.”¹ Dat is scherpe taal van Vorländer, maar hij heeft hier in mijn ogen wel een punt te pakken. Vanuit mijn eigen ervaring als gemeentepredikant voeg ik er nog aan toe dat veel ouders laten dopen vanuit motieven die eerder te maken hebben met het verlangen naar een zegen voor hun kind dan vanuit een verlangen naar de doop, tenminste al we deze laatste opvatten als omkering (Johannes de Doper) of als met Christus sterven en opstaan (Paulus). Dat is ook begrijpelijk, het kind staat immers nog helemaal aan het begin.

In mijn ogen is de kerk van de toekomst het meest gediend met een combinatie van een royale mate van vrijlatende gastvrijheid én een heldere en verplichtende binding aan de zaak van het Rijk Gods. Wanneer ik dat toespits op de doop, dan is het in dat kader wijs de kinderdoop in te wisselen voor de kinderzegening en de doop te reserveren voor dat moment waarop gelovigen besluiten zich toe te wijden aan God, Zijn Rijk en de gemeenschap van mensen die dat ook willen. Hoewel deze verandering in mijn ogen ook theologisch goede papieren heeft (de zegen is veel meer dan de doop uitdrukking van Gods *gratia praeveniens!*), pleit ik er vooral voor in het kader van gemeenteopbouw. Want met die combinatie van kinderzegening en volwassendoop krijgen we precies datgene wat mij in een gastvrije kerk voor ogen staat. Aan de ene kant een royale en in principe vrijlatende² gastvrijheid in de vorm van een zegening. Deze is – in lijn met Marcus 10: 13-16 – onvoorwaardelijk. Met de zegening kom je ook vaak precies tegemoet aan wat ouders verlangen, want hun motieven om te laten dopen hebben doorgaans vooral te maken met dankbaarheid voor het nieuwe leven, het verlangen naar de beschermende hand van Godswege en wijsheid bij de opvoeding. Kortom, de zegening doet recht aan de motieven van de meeste kerkbetrokken ouders. Belangrijk is ook dat de zegening niet gebonden is

¹ a.w., p. 69

² Dat is iets anders dan een vrijblijvende gastvrijheid!

aan de kerkelijke kaartenbak. Niet-leden die de geboorte van hun kind vierend willen markeren, kunnen voor de zegen ook terecht in de kerk. Gods zegen is immers royaal. Zo wordt de kerk een gastvrije gemeenschap die tegemoet komt aan de behoefte van mensen aan rituelen bij de geboorte van een kind. Tegelijk – en dat brengt me bij de doop – stimuleert de kerk de bewuste keuze van haar leden voor de weg van de navolging van Christus en voor de gemeenschap van mensen op die weg. Die persoonlijke keuze wordt uitgedrukt in de doop.

In mijn ogen doet dit tweesporenbeleid zowel recht aan de christelijke traditie als aan de moderne samenleving. Zowel theologisch als sociologisch valt er veel voor te zeggen. De kerk van de toekomst zal, naar ik denk, bestaan uit de combinatie van deze beide sporen: zowel een grote mate van gastvrijheid als een ernstige uitnodiging zich te binden aan de zaak van het Evangelie. De gemeenschap van Taizé is daarvan nog altijd een goed voorbeeld. De broedergemeenschap vraagt een grote mate van engagement van haar leden (het kost je echt wat!) en is tegelijk op zeer royale wijze gastvrij. Deze gastvrijheid is vrijlatend, maar niet vrijblijvend. Men heeft terecht geen goedkope camping willen worden! Taizé heeft daarom in de loop der jaren de teugels wat aangehaald. En dat vanuit de ervaring dat waar alles kan en niets hoeft, in de regel niets gebeurt.

Als ik terugkeer naar de doop, dan is er met het bovenstaande voorstel feitelijk weinig nieuws onder de zon. De volwassendoop was in de oude kerk de meest gangbare doop. Pas toen de kerk echt een volkskerk werd, kwam de zuigelingendoop in zwang. Theologisch gezien heeft men daarvoor echter in mijn ogen allerlei kunst- en vliegwerk moeten verrichten. Overtuigend heb ik dat nooit gevonden. De volkskerk ligt inmiddels achter ons, de kerk is keuzekerkerk geworden, en zou het daarom niet een goed moment zijn om de oude praktijk in ere te herstellen?

Ik realiseer me dat ik met een dergelijk voorstel nogal wat overhoop haal. De doop is een gevoelige kwestie. Ik heb dan ook allerminst de hoop dat kerken hun beleid ten aanzien van de doop op korte termijn zullen bijstellen. Het gaat me meer om de denkrichting dan om de directe implementatie van een en ander. Wat mij drijft is het zoeken naar de mix die past bij de kerk van de toekomst: (gast)vrijheid vanuit

een heldere en ten opzichte van de samenleving deviante identiteit. Het Evangelie is gratis, maar zeker niet goedkoop. Met die paradoxale leus in gedachten kan de kerk op

vruchtbare wijze een weg zoeken naar de toekomst.

Sake Stoppels

BOEKBESPREKING

Ingewijd en toegewijd

In het voorwoord vertelt Gerard Groener dat zijn oorspronkelijke manuscript is uitgegroeid tot een veelomvattende verkenning voor een hedendaagse pastorale praktijk en opleiding, toegespitst op het parochiepastoraat. Meer dan dertig jaar is hij betrokken geweest bij het opleiden, begeleiden en bij-scholen van pastores. Dat die betrokkenheid intensief is geweest spat van elke pagina. Ik loop kort na wat de auteur in vijf forse hoofdstukken presenteert.

In het eerste hoofdstuk wordt stilgestaan bij de ontwikkelingen in de katholieke pastorale opleidingen in de tweede helft van de twintigste eeuw en wordt een voorlopige balans opgemaakt met het oog op de toekomst. Maatschappelijke veranderingen en de tijdgeest hebben een veel grotere invloed op kerk en geloof en op de vormgeving van pastorale opleidingen dan men zich doorgaans bewust is. Een zorg is dat de parochiële stage een monopoliepositie heeft gekregen binnen het pastorale jaar en dat kan het missionaire elan in de weg staan. Waarom zou je Nederland tot missieland verklaren wanneer je daar niet echt werk van maakt?

Hoofdstuk 2 geeft ons een inkijk in het feitelijk functioneren van de huidige opleiding aan de Katholieke Theologische Universiteit (KTU) te Utrecht. We krijgen inzicht in de opbouw van de leerroute en er wordt dieper ingegaan op bepaalde onderdelen zoals een werkweek, groepssupervisie en projectmatig werken. Toekomstige pastores zullen nieuw elan en nieuw leven in parochies moeten kunnen stimuleren. Ervaring opdoen met projectmatig werken is hiervoor een uitstekende leerschool.

Voor welke uitdagingen staat het pastoraat? In het derde hoofdstuk wordt dit geanalyseerd. We hebben te maken met secularisatie en moderniteit. Hoe kunnen we de christelijke boodschap verbinden met het religieuze verlangen van mensen in onze tijd? Hoe kunnen geloofsgemeenschap en kerk een overtuigende en inspirerende gestalte krijgen? Wanneer we spreken over een crisis raakt dat niet alleen de

institutionele kerk, maar ook de inhoud van het christelijke geloof. Kunnen pastores tegelijk leiders zijn in het hart van de kerkelijke gemeenschap en grensgangers met religieus zoekende mensen?

We zien dat parochies naar binnen gericht zijn. De overgrote meerderheid van de vrijwilligers functioneert ten dienste van de vieringen en het kerkgebouw. Dit weerspiegelt de feitelijke prioriteit van de meeste parochies. Er gaapt dus een kloof tussen de religiositeit van de moderne Nederlander enerzijds en de christelijke traditie anderzijds. Sleutelvraag is hoe het evangelie, hoe de christelijke traditie met haar rijkdom aan mythen, verhalen, symbolen en rituelen opnieuw relevant kan worden. Hiervoor is een copernicaanse wending nodig van gerichtheid op het bevorderen en behoud en van de kerkbetrokkenheid naar een accent op religieuze dienstverlening naar buiten en geloofsverdieping naar binnen. Wanneer deze omkering serieus genomen wordt zal dat nog harde keuzes met zich meebrengen.

Meest beslissende factor voor de toekomst is de aard van de relatie tussen kerk en omringende cultuur en maatschappij. We zullen van de kerkleiding de ruimte moeten krijgen om te kunnen werken aan het visioen van het Rijk Gods, aldus de auteur.

In hoofdstuk 4 staat Groener stil bij de snelle ontwikkelingen met betrekking tot parochies en de plaats en de positie van parochiepastores. Wanneer er wordt gekozen voor het geven van prioriteit aan geldige, door de weinige overblijvende priesters te celebreren eucharistievieringen, komt dat de vitaliteit van de paro-

chies niet ten goede. De vergelijking met het presentiepastoraat van buurtpastores roept relevante vragen op. In het buurtpastoraat is het model van de pastor als trouwe vriend de dragende grond. Wat betekent dat voor de parochiepastores? Als pijnpunt wordt de uitsluiting van vrouwen en gehuwde mannen genoemd. Veranderende tijden vragen om een ander beleid. Werken aan een eigen identiteit, het belang van de persoonlijke geloofsgroei, en de integriteit in de relaties zijn fundamenteel.

‘Hoe dienen wij pastoraat te verstaan?’ is de centrale vraag van dit laatste hoofdstuk, een spirituele duiding en verantwoording van Gerard Groeners dromen over en uitwerkingen van toekomstig pastoraat. Waaruit bestaat de pastorale dienst van parochiepastores? Wij onderscheiden daarin een drievoudige dienst: een mystagogische dienst, een hermeneutische dienst en - specifiek voor parochiepastores - een dienst van leiderschap. Mystagogie heeft te maken met de titel van het boek. We worden ingewijd in het geheim van geloven, in het geheim van de openbaring in onze geschiedenis die altijd van de andere kant komt. In het christendom is het Geheim de mens welgezind en goedgunstig. God wordt verbeeld als onvoorwaardelijk liefde. De hermeneutische dienst heeft te maken met het verstaanbaar maken van de boodschap en zichzelf waardoor het werkbaar wordt.

Ingewijd en toegewijd. Dat slaat op de profiel-schets van de pastor, maar ook op dit dikke boek zelf dat je in je eentje kunt lezen maar ook met anderen. Aan het slot schrijft de auteur dat hij hoopt dat zijn werk een bron van inspiratie mag zijn, en pastores uit de praktijk

en in opleiding de uitspraak zal ontlokken: ‘Wat hebben we toch een mooie roeping en een boeiend beroep!’ Het is immers een hele kunst om niet cynisch te worden onder de maatschappelijke en kerkelijke ontwikkelingen die ook in dit boek de revue passeren.

Ik denk dat dit werk zeker inspirerend is, maar het is meer. Het biedt ook overzicht waardoor je de actuele pastorale praktijk en ontwikkeling in een historisch perspectief kunt plaatsen. Ook geeft het concrete praktische handvatten waar je in je eigen werk meteen mee aan de slag kunt. Dit geldt voor zowel katholiek als protestant: hoewel er geschreven is vanuit de context van de KTU wordt er ook verwezen naar protestantse literatuur en de protestantse wereld.

Wat me nog van het hart moet is het volgende. Kun je als pastor niet in omstandigheden verzeild raken waarin zelfs dit boek geen uitkomst kan bieden? Af en toe is de werkelijkheid weerbarstiger dan dat de auteur die zou willen zien. Maar wellicht kunnen we dan een beroep op hem doen om ons op zijn bevlogen en betrokken manier duidelijk te maken hoe pastores mensen zijn die van geloof werk maken.

Jeannet Bierman

Gerard Groener, *Ingewijd en toegewijd. Profiel en vorming van de parochiepastor*, Uitgeverij Meinema, Zoetermeer, 2003, 420 blz.

VERSLAG

Small Christian Communities

In maart 2004 werd *ResponZ* (de katholieke vereniging voor jeugd en jongeren) opgeheven. Haar laatste activiteit, de jaarlijkse conferentie voor jongerenwerkers, jongerenpastores en docenten in het levensbeschouwelijk onderwijs, werd overgenomen door *Officium Iuventutis*, het beleidsadviesorgaan voor jongerenpastoraat van de R.K. Bisschoppenconferentie, en kreeg een opmerkelijk ‘kerkgebouwendijk’ onderwerp mee: *Small Christian Communities*

In een samenleving waarin eerder een teveel dan een tekort aan religie is, bieden *small Christian communities*, aldus dagvoorzitter Bert Roebben (Theologische Faculteit Tilburg) een mogelijkheid om in te gaan op een latente hunkering naar gemeenschap. Waar hebben we het over? Gaandeweg de dag bleek dat dit uit de Verenigde Staten stammend begrip gebruikt wordt door diverse, enigszins evangelisch georiënteerde kleine groepen op verschillende plaatsen in de wereld. Maar op deze studiedag werd het ook gehanteerd als een koepelbegrip voor basisgemeenschappen, Alpha-cursussen en reguliere kerkelijke geloofsgroepen. Vandaar dat er ook een prominente plaats kon zijn voor Jan Hendriks die de dag opende met zijn pleidooi voor kleine groepen in een gastvrije parochie.

Monseigneur Everard de Jong, hulpbisschop van Roermond, deed een poging de gebruikelijke tegenstelling tussen de ('progressieve') basisgemeenschappen, bijvoorbeeld in Zuid-Amerika, en ('conservatieve') Europese nieuwe bewegingen als Focolare te overstijgen. Alle zijn het, naar zijn inschatting, overzichtelijke groepen die zich toeleggen op het persoonlijk geloof, de band met elkaar en de zending naar de wereld. Als lichtend voorbeeld beschreef De Jong het model van de OIKOS-beweging in Milaan: een hiërarchisch netwerk van 'cellen' inclusief begeleider. De leden van de 'cel' komen wekelijks bijeen voor gebed en catechese en richten zich op groei door gebed en gesprek. Wanneer de 'cel' te groot wordt (meer dan zestien) wordt ze gesplitst. Deze evangeliserende inzet ligt volgens De Jong geheel in de lijn van *Christifideles laici*, het pauselijk document uit 1987 over de roeping en zending van de lekenengelovigen. Hierin worden drie opgaven centraal gesteld: beleving van het geloofsmysterie, gemeenschapsvorming en zendingsbewustzijn.

Binnen het rooms-katholieke Aartsbisdom Utrecht wordt gesproken over Kleine Kerkgemeenschappen. Ervaringsdeskundige Tineke Moormann-Willard werkt mee aan een project van de Dienst Pastorale Dienstverlening om deze te stimuleren en te begeleiden. Doel van de Kleine Kerkgemeenschap is de ervaring van liefde door te geven én de ervaring van geloof. Belangrijk uitgangspunt is dat ieder welkom is, zoals hij/zij is. De eerste stap in de richting van de *community* is een horizontale: iedereen is

welkom vanuit de eigen situatie en met haar/zijn eigen verhaal. Vanuit die basis wordt verder gewerkt naar verdieping. In een tweede stap wordt mensen geleerd te bidden: samen en persoonlijk. In een derde stap wordt tenslotte een Kleine Kerkgemeenschap gevormd, die inhoudelijk door het bisdom in het functioneren kan worden ondersteund. Doel van de vorming van deze gemeenschapjes is om parochies te helpen levendige gemeenschappen te blijven of opnieuw te worden, temidden van het proces van herstructurering (schaalvergroting). In het Aartsbisdom wordt dus een samenhang gezien tussen werken in het groot (parochieverbanden) en werken in het klein (groepen christenen). Deze opzet lijkt sterk overeen te komen met die van René Hornikx in zijn 'Spiritualiteit als motor tot vernieuwing'.

In één workshop werd bekeken of het bekende jongerenkoor niet ook als een *small Christian community* kan worden gezien. Naast overeenkomsten (jongeren komen regelmatig bij elkaar rond het geloof en in dienst aan de gemeenschap) werden toch ook verschillen geconstateerd: in een jongerenkoor wordt niet gestructureerd met elkaar gebeden en worden doorgaans geen geloofsverdiepende gesprekken gehouden. Meer overeenkomsten leken er met *Studio Elim* van de fraters van Tilburg. Studio Elim hanteert een methode om jonge mensen te begeleiden zowel bij het zingen, hun geloofsverdieping en hun dienst aan de parochie.

Een opvallende andere workshop ging in op de zogeheten Jeugdkerken (www.jeugdkerk.nl en www.jeugdkerken.nl), een initiatief van evangelische signatuur (Hellevoetsluis als bakermat binnen Nederland) dat momenteel een hoge vlucht neemt. Het concept is simpel: een groep jongeren, met begeleiding door ouderen vanaf de zijlijn, maakt eigen maandelijkse jeugdkerkdiensten voor de zaterdagavond in combinatie met een *social event*. Deze bijeenkomsten zijn bedoeld als mogelijke opstap en springplank voor jongeren om te gaan participeren in de bestaande kerk- en geloofsgemeenschappen. Ondanks de naam is het dus niet de bedoeling echt een aparte kerk te vormen. Het initiatief wordt door jongeren gedragen, zake-lijk en nuchter en met veel enthousiasme.

Bij de afsluiting van de dag werd de conceptuele verwarring rond het begrip niet opgelost. Wel werd duidelijk dat, opnieuw, kleine kerke-

lijke groepen zich ontwikkelen, voor een deel van onderop, voor een deel van bovenaf gestuurd, met een losse netwerkachtige structuur, maar met tamelijk vaste werkmodellen. Deze gemeenschapjes pogen enerzijds zelf (bijna) volledig kerk te zijn, anderzijds proberen ze zich te verhouden tot bestaande parochies en

gemeenten. Deze ontwikkeling laat iets zien van een *liquid church* die op gang komt, deels binnen, deels buiten de beddingen van de institutionele kerken.

Kees de Groot en Guido Schürmann,

met dank aan Bert Schumacher

Actueel

Onderzoek kerkopbouw in Vinexlocaties

Otto Grevink meldt dat hij in het kader van zijn onderzoek naar kerkopbouw in Vinexlocaties betrokken is geweest bij een studiedag van de Stichting Theologische Vorming Amsterdam op 22 april jl., getiteld 'In de tent der samenkomst'. Centraal stonden de vragen: 1. Hebben mensen wel behoefte aan gemeenschap? Willen mensen zich nog wel binden? Hoe staat dit in relatie tot de zending van gelovigen en kerk ('de kerk is er niet om de kerk, maar om te dienen')? 2. Hoe houd je de idealen

van de beginsituatie vast in de loop van de jaren? Kan en moet dat eigenlijk wel? Wat kunnen consequenties zijn van keuzen in de beginfase voor de ontwikkeling in latere jaren? 3. In hoeverre zijn de plaatselijke situatie en de persoon van de pastor bepalend voor de ontwikkelingen in het opbouwwerk? Otto heeft mede naar aanleiding van de uitwisseling op die dag zijn gedachten bij deze vragen op papier gezet. Zijn stuk is na te lezen op de onderzoekssite www.kerkindevinex.tk.

Opleiding bibliodrama

In het najaar wordt gestart met de zesde opleiding in Nederland sinds 1989. Het gaat om een opleiding voor pastores die reeds ervaren zijn in het pastoraat en die een nieuwe competentie willen leren: namelijk leren leiding geven aan bibliodrama, een pastoraal instrument om de geloofscommunicatie te bevorderen en mensen te helpen via het werken in een groep hun levensverhaal en het - bijbelse - geloofsverhaal met elkaar te verbinden en te integreren.

De opleiding duurt vijf weken, verspreid over 2 jaar, te weten:

Week 1:	01 t/m 05 november 2004
Week 2:	21 t/m 25 februari 2005
Week 3:	20 t/m 24 juni 2005
Week 4:	21 t/m 25 november 2005
week 5:	08 t/m 12 mei 2006

De weken beginnen op maandagmiddag met het middageten, 12.15 uur, en eindigen op vrijdagmiddag na het middageten, om 15.30 uur.

De 4 supervisedagen en de 4 intervisiedagen starten na de tweede opleidingsweek en staan in de folder vermeld.

De opleiding wordt verzorgd door Maria Nolet en Nico Derksen, aangevuld met afwisselend Auckjen Ridderbos en Huub Welzen, indien er 17 of meer cursisten zijn (maximaal 21). De weken vinden plaats in huize Loreto in Lievelede in de Achterhoek.

Via Nico Derksen (n.derksen@chello.nl) kunnen de folder en andere gegevens worden opgevraagd.

Er is nog ruim plaats, er zijn nu tien inschrijvingen.

Beschikbare materialen

Ton Bernts (red.), *Boodschap aan de kerken? Religie als sociaal en moreel kapitaal*, Meinema, Zoetermeer, 2004. ISBN 90 211 3965 0

Nieuwsbrief en website

Lever uw bijdrage!

Kerkelijk opbouwwerkers beschikken tezamen over een schat aan kennis, ervaring en opinies.

Het Werkverband Kerkelijk Opbouwwerkers is er om te bevorderen dat de leden komen tot uitwisseling van wat bij ieder afzonderlijk aanwezig is. Belangrijke media daarvoor zijn de WKO-Nieuwsbrief en de website www.wvko.nl.

U wordt van harte uitgenodigd om een bijdrage te leveren.

Bij wijze van richtlijn en aanmoediging melden we hieronder enkele rubrieken die we onderscheiden.

Artikel

In een artikel wordt het werken aan kerkopbouw belicht vanuit een bepaald standpunt. Indien het een bericht uit het veld betreft, dient dit vergezeld te gaan van enige reflectie (agogisch, theologisch, en/of anderszins). Indien het een bespiegeling, commentaar of analyse betreft dient dit relevant te zijn voor mensen die in kerkelijk opbouwwerk werkzaam zijn. Omvang: 3 à 4 pagina's.

Boekbespreking

Een boekbespreking bevat een korte weergave van de inhoud, informatie over de auteur(s), een gemotiveerd waardeoordeel, de gebruikerskring waarvoor het boek geschikt is en eventueel: bijzonderheden over de vormgeving en vergelijking met andere publicaties. Vermeld na uw eigen naam de bibliografische gegevens.

Houd uw bespreking zo objectief mogelijk, noem in de tekst niet de titelgegevens, detailkritiek is vaak overbodig.

Omvang: 1 à 2 pagina's.

Beschikbare materialen

Van publicaties ten behoeve van kerkelijk opbouwwerk wordt in de Nieuwsbrief graag bericht gegeven. De redactie verwelkomt beschikbaar materiaal of een kort signalement ervan.

Actueel

Aankondigingen van studiedagen en andere activiteiten zijn welkom. Vermeld hierbij verwijzingen naar andere media, bijvoorbeeld websites. Houd bij de toezending rekening met de verschijningsfrequentie van de WKO-Nieuwsbrief (januari, mei, oktober).

Inleveren

Lever kopij zo zorgvuldig mogelijk aan, digitaal, in WordPerfect of Word.

Liefst in platte tekst (zonder codes).

Inleveren bij:

Marianne Jongerius (info@wvko.nl)
en Kees de Groot (C.deGroot@uvt.nl)