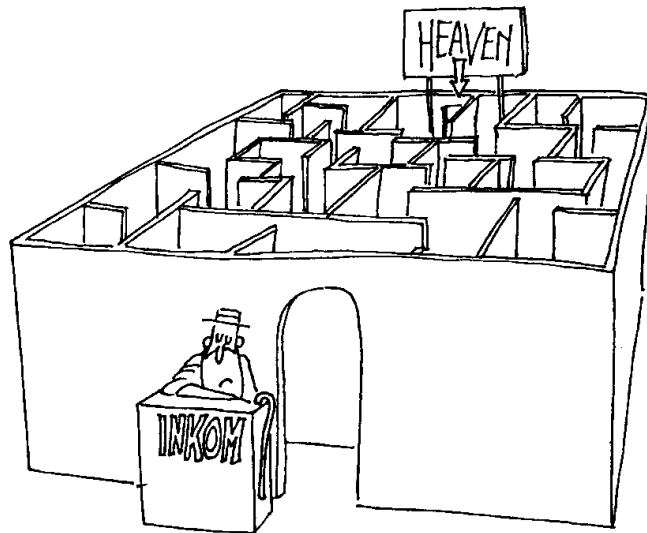


Bronnen voor beleid

Werkboek voor beleidsontwikkeling

7^e aangepaste editie, mei 2012

Samenstelling: Peet Valstar



Geïnspireerd worden betekent zich de toekomst herinneren.

(Eric van der Steen, geciteerd in Het Klein Spreukenboek,
uitgave van het Geert Grote Instituut van de Christelijke Hogeschool Windesheim in Zwolle)

Inhoud

Leeswijzer	4
Vooraf	5
Deel I Naar inspirerend beleid	7
Hoofdstuk 1 De ene gemeente is de andere niet	8
Hoofdstuk 2 Herbronning	11
Hoofdstuk 3 Het ene beleidsproces is het andere niet	15
Deel II Naar een beleidsplan dat werkt	18
Hoofdstuk 4 Plaats en functie van het beleidsplan	19
Hoofdstuk 5 Het maken van het beleidsplan	21
Hoofdstuk 6 De gemeente en haar omgeving	24
Hoofdstuk 7 Visie en visitekaartje	28
Hoofdstuk 8 Vrijwilligersbeleid	30
Hoofdstuk 9 Van beleidsplan naar werkplan	33
Hoofdstuk 10 De communicatie van het beleid	37
Deel III Achtergrond	41
Hoofdstuk 11 De vier bronnen en hun uitwerking: een permanente pelgrimstocht	42
Hoofdstuk 12 Veelkleurig beleid	46



Werkbladen	52
Werkwijze bij de werkbladen 1 t/m 4 - Bronnen	52
Werkblad 1 Schrift en traditie als bron	53
Werkblad 2 De eigen biografie als bron	54
Werkblad 3 De geschiedenis van de gemeente als bron	55
Werkblad 4 De concrete samenleving als bron	56
Werkwijze bij de werkbladen 5 t/m 7 - Profiel en Visie	57
Werkblad 5 Het profiel van de gemeente	58
Werkblad 6 De gemeente als een persoon of een winkel	60
Werkblad 7 Kernfuncties van de gemeente	61
Werkblad 7a Voorkeurstijl van werken	62
Werkwijze bij de werkbladen 8 t/m 20 - Werkvelden	64
<i>Algemeen werkblad</i>	66
Werkblad 8 De kerkenraad	68
Werkblad 9 Pastoraat	72
Werkblad 10 Diaconaat	75
Werkblad 11 Missionair werk	79
Werkblad 12 Financiën en beheer	84
Werkblad 13 De (kerk)gebouwen	88
Werkblad 14 Zending, werelddiaconaat en ontwikkelingssamenwerking (ZWO)	92
Werkblad 15 Jongeren	96
Werkblad 16 Eredienst	99
Werkblad 17 Catechese	103
Werkblad 18 Vorming & toerusting	107
Werkblad 19 Kerk & Israël	110
Werkblad 20 Ontmoeting met moslims	114
Bijlagen	118
Bijlage I. Taakomschrijving en profielschets van een commissie beleidsplan	119
Bijlage II. De predikant	121
Bijlage III. De kerkelijk werker	124
Bijlage IV. Kerkmuziek	127
Bijlage V. Voorbeeld van een werkplan voor en met een kleine dorpskerk	129
Bijlage VI. Doelstelling, meerjarendoelstelling en werkplan. Twee voorbeelden	133
Bijlage VII. Kerkorde en ordinanties over het beleidsplan	136
Bijlage VIII. Sociale media	139
Bijlage IX. Tips communicatie	141
Literatuur	143
Colofon	145

Leeswijzer

Opbouw

Dit werkboek is als volgt ingedeeld:

- In deel I (hoofdstuk 1 t/m 3) vindt u noodzakelijke achtergronden voor het maken van beleid.
- Deel II (hoofdstuk 4 t/m 10) en de werkbladen gaan in op de praktijk van het beleidsplan. De werkbladen bespreken de verschillende deelterreinen van het kerkelijk werk. Voor het gebruik van deel II is een begrip van deel I noodzakelijk.
- Deel III (hoofdstuk 11 en 12) en de bijlagen bevat achtergrondinformatie.

Hoe dit werkboek te gebruiken?

- Als u zich wilt oriënteren op het maken van een beleidsplan, lees dan eerst deel I (hoofdstuk 1 tot en met 3) door. Daarna vindt u in deel II (de hoofdstukken 4 tot en met 10) allerlei praktische informatie.
- Bij de bijlagen vindt u een modeltaakomschrijving voor een beleidsplancommissie.
- Als u praktisch aan de gang wilt met het ontwikkelen van een visie, kunt u terecht bij de werkbladen 5 tot en met 7.
- Als u aan de gang wilt met één van de deelterreinen van het kerkenwerk kunt u terecht bij de werkbladen 8 tot en met 20.
- Als u zich wilt oriënteren op de methode van beleidsontwikkeling zijn vooral de hoofdstukken 3 en 12 van belang.

Waar vind ik wat?

Voor snel terugvinden staan hier de belangrijkste schema's en lijstjes bij elkaar:

Communicatiematrix	41
Verschillen processen bij beleidsontwikkeling	47
Zes gemeenteprofielen	9
Valkuilen en voordelen van een beleidsplan	21
Wie doet wat aan het beleidsplan?	119
Samenstelling beleidsplancommissie (tips)	24
Indeling beleidsplan	19
Geschiedschrijving van de gemeente	25
Voorwaarden voor een visitekaartje	29
Voorbeelden van visitekaartjes	29
Zeven functies van kerkenwerk	31
Werven, vasthouden en loslaten van vrijwilligers	32
Beleidsplan, werkplan en aanpak	36
Kernfuncties van de gemeente	60
Algemeen beleidswerkblad	65
Model-taakomschrijving beleidsplancommissie	119

Vooraf

*Moge het geloof waarin we staan hoorbaar worden in ons spreken.
Moge de hoop die leeft in ons hart zichtbaar worden op onze gezichten.
Moge de liefde die ons bezielt tastbaar worden in ons handelen.*

Kees Pannekoek, Het gesprek bij de bron

Deze digitale 'werkmap' is een herziene uitgave van de eerdere versies van Bronnen voor Beleid. Deze versie (2012) is door Jenneke Span en Wim Hendriks aangepast aan de veranderde Dienstenorganisatie en ook zijn enkele veranderingen van de kerkorde in het materiaal verwerkt.

Waar 'Bronnen voor beleid' over gaat

Deze uitgave gaat over het maken van plannen in de gemeente, anders gezegd: over lokaal kerkelijk beleid. Op welke manieren kun je dat doen, wat kunnen uitgangspunten en aanknopingspunten zijn? En aandachtspunten en valkuilen? Wat zijn mogelijke energiebronnen? Zowel theorie als praktijk van beleid en beleidsplan komen aan bod. Daarbij ligt de nadruk op de praktijk, het is een werkboek.

Wat bedoelen we met *een beleidsplan*? Dat is in gemeenten die behoren tot de Protestantse Kerk in Nederland een notitie waarin duidelijk wordt waar de gemeente voor staat, wat zij de komende vier jaar van plan is en hoe zij dat wil bereiken. Het beleidsplan helpt de gemeente om keuzes te maken en knopen door te hakken.

De gemeente kan ook op allerlei deelterreinen plannen maken, zoals met het oog op vrijwilligers, jeugd, diaconaat, beheer, kerkmuziek, samenwerking met andere geloofsgemeenschappen en godsdiensten, publiciteit, gebouwenkeuze enzovoort. Deze plannen kunnen dan deel uitmaken van het totale beleidsplan van de gemeente.

Nu gaat het er in de gemeente niet allereerst om een beleidsplan te hebben, maar om beleid te maken! Met het oog op de praktische waarde van het beleidsplan komt de vraag aan de orde hoe je de beleidsvoornemens enigszins geordend op kunt schrijven. En dan liefst zodanig dat dit uitnodigt om ermee aan de slag te gaan.

Het is uiteraard van belang dat er ook een financiële dekking is voor alle plannen van de gemeente. Daarom vindt u in dit werkboek ook een bijlage over financiën. Het is noodzakelijk dat het plaatselijk beleidsplan een financiële paragraaf bevat. Niet als een controle-instrument maar als een nuchtere toetsing: kan het wel wat we met elkaar willen?

Voor wie dit werkboek bestemd is

Dit is een uitgave waar 'kerkelijke beleidsmakers' mee aan de gang moeten kunnen: de kerkenraad, een beleidscommissie, diverse colleges, werkgroepen of commissies.

De praktijk van het beleid

Beleid maken is belangrijk omdat zich steeds situaties voordoen die om goede doordenking en keuzes vragen. Dit werkboek wil helpen om tot verantwoorde keuzes te komen. Beleid maken is een concrete bezigheid.

De ervaringen met het maken van beleidsplannen zijn heel verschillend. Sommige gemeenten hebben er nog helemaal geen ervaring mee. Bij andere gemeenten zijn die ervaringen positief: zij werken er al jaren mee en vinden het gebruik ervan vanzelfsprekend. Bij weer andere gemeenten wordt wel een plan geschreven, maar functioneert het verder niet in het

beleid. En nog weer andere gemeenten aarzelen: kan de grote veelkleurigheid van het kerkenwerk wel in een beleidsplan worden beschreven? Heeft ons kleine dorpskerkje nu echt een beleidsplan nodig? Vroeger ging het toch zonder plan ook goed? We hebben al zoveel te doen! Het klinkt allemaal zo koud en zakelijk. Het gaat toch om spontane inzet en vertrouwen op de Heilige Geest? Moet er niet veel meer aan de creativiteit van gemeenteleden worden overgelaten zonder alles in zo'n strak keurslijf van een beleidsplan te persen? Kun je nog wel beleid maken in een pluriforme gemeente?

We herkennen deze geluiden en nemen ze serieus. Zeker als de gemeente te veel trekjes krijgt van een bureaucratische organisatie vinden we dat bedenkelijk. Maar we willen laten zien dat er veel manieren zijn om beleid te maken, dat het ook verdieping kan geven en dat elke gemeente haar beleidsvoornemens op haar eigen manier mag formuleren. De praktijk laat zien dat daar waar het beleidsplan jaarlijks vertaald wordt naar werkplannen de werkvreugde in de gemeente toeneemt.

Beleid maken, moet dat wel?

We gaan nog even in op de vraag of beleid maken wel nodig is. De Geest leidt toch in alle waarheid? Zeker, maar de Geest schakelt daarbij toch mensen in? Beleid heeft te maken met de toekomst. Over de toekomst zijn we niet in één zin uitgepraat; daarover spreken we altijd met twee woorden. Het eerste woord is dat de mens deze toekomst niet in de hand heeft. Zij is altijd weer onvoorstelbaar, onvoorspelbaar en nieuw. Alles wat een mens doet, wordt gekenmerkt door voorlopigheid. We geloven immers dat alles wat we doen en laten onder het voorbehoud staat van de toekomst van Gods solidariteit met allen. Door dit geloof willen we de toekomst steeds weer laten verstoren en corrigeren. Het tweede woord is dat we bepaalde trends in verleden en heden maar beter serieus kunnen nemen in het maken van plannen. In de kerkgeschiedenis doen we niet anders! Het gaat niet aan om Gods water over Gods akker te laten lopen.

Bronnen voor beleid

Nu is plannen maken in de kerk één ding; dat doen op een wijze die inspireert en motiveert, is nog iets anders. Dat vraagt om voortdurende 'herbronning', zodat taakdragers (m/v) in de gemeente geïnspireerd blijven en niet geestelijk uitgeput raken. Beleidsontwikkeling betekent aandacht voor zowel de buitenkant als de binnenkant. Deze herbronning hebben we een centrale plaats gegeven in dit werkboek.

We hopen dat deze uitgave aanzetten geeft tot inspirerende beleidsontwikkeling in de gemeente!

*Waar mensen putten uit de bronnen van droom als werk'lijkheid,
daar is Gods toekomst al begonnen in onze levenstijd*

Marijke de Bruijne (uit: Lied van dromen en vergezichten)

Deel I

Naar inspirerend beleid

Het kerkje van Ellewoutsdijk - Ellesdiek in goed Zeeuws - maakte in 2000 een doorstart. Het aantal kerkleden liep in een steile lijn omlaag. Na een aantal gemeentevergaderingen werd ervoor gekozen om samen te gaan met een andere gemeente, en tegelijkertijd één keer per maand een bijzondere kerkdienst te houden voor mensen die interesse hebben voor de Zeeuwse taal en cultuur. Trefwoorden werden: levensbeschouwing, cultuur en vriendschap. Zij geven de richting aan. De ruimte is voelbaar aanwezig door de hartelijke ontvangst, doordat initiatieven van mensen welkom zijn en door de sfeer van het oude dorpskerkje. Voor de bijzondere diensten is veel belangstelling vanuit de hele provincie.

Hoofdstuk 1

De ene gemeente is de andere niet

De postmoderne mens is een levensbeschouwelijke nomade. Zijn spiritualiteit heeft geen stopcontact meer nodig. Net als zijn elektronische apparatuur moet ook zijn geloof tegenwoordig portable zijn. Moderne mensen zoeken geen credo, geen onwankelbaar geloof, maar eerder ervaring. God bezoekt nog steeds zeer velen, maar het adres van God is niet noodzakelijkerwijs in de dichtstbijzijnde kerk te vinden.

Maar bijvoorbeeld ook in een klooster, in een viering met jongeren, tijdens een wandeling, in een inloophuis of in het drugspastoraat. Om maar wat te noemen.

Joep de Hart, onderzoeker bij het Sociaal Cultureel Planbureau

In dit inleidende hoofdstuk komt aan de orde hoe de beleidsantenne van de gemeente gericht staat. Er zijn grote verschillen tussen gemeenten. Die hebben te maken met hun geschiedenis, hun huidige samenstelling, de theologische opvattingen en de directe omgeving waar zij in leven en uit putten. Daardoor ontstaan verschillende profielen van gemeenten.

Op wie is de antenne gericht?

Om een begin te maken met het schrijven van dit werkboek verbleef ik een week in het gastenverblijf van het Dominicaans Activiteitscentrum in Huissen. Daar ontmoette ik Sara uit Groningen, 17 jaar oud, laatste jaar gymnasium, naar eigen zeggen niet-gelovig opgegroeid. Ik was verbaasd haar op deze plek aan te treffen en vroeg of de discotheek tijdens deze herfstvakantie niet een prettiger verblijf voor haar was dan dit weliswaar rustige, maar toch wel sobere onderkomen.

Haar antwoord was dat ze graag uitging, maar dat zij al een tijdje rondliep met allerlei vragen rond geloof en zingeving waar ze in een rustige omgeving wat over na wilde denken. Uiteraard was haar tegenvraag wat mij zoal bezighield deze week. Ik vertelde haar iets over dit werkboek en zei dat ik hoopte dat dit een hulpmiddel zou kunnen zijn voor geloofsgemeenschappen om plannen te kunnen maken naar aanleiding van vragen en behoeften zoals Sara die heeft.

Terwijl ik dit antwoord gaf, realiseerde ik me echter dat daarvoor nodig is dat de antenne van de lokale geloofsgemeenschap zodanig gericht is, dat zij deze signalen op kan vangen. Sara is niet de enige die op zoek is naar zingeving, geloof of God. Er is in deze tijd

onverminderd behoefte aan spiritualiteit, symbolen en godservaring. Mensen worden weer nieuwsgierig naar religie, zetten zich er niet meer tegen af. Ze lezen er graag over. Rijp en groen. Die behoefte is zowel binnen als buiten de kerkelijke gemeente aanwezig. De gemeente kan deze behoefte oppakken als een aanleiding om gericht beleid te ontwikkelen. Gevolgen (de 'vruchten en effecten' van het beleid) kunnen bijvoorbeeld zijn: een reis naar Taizé, een bijbelgroep voor 'dummies', een cursus iconenschilderen, voorgaan in een kerkelijk huwelijk van religieus geïnteresseerde niet-leden, bespreking van een indringend boek over spiritualiteit, een kerkvader of -moeder, een meditatiekring enz.

Hoe staat de antenne of de schotel van de gemeente gericht? Op mensen zoals Sara, of zijn kerken daar niet meer op ingericht? Of zijn zij gericht op heel andere 'doelgroepen'? Kun je eigenlijk nog wel gericht aan de opbouw van de gemeente werken in deze postmoderne tijd? Niet voor niets heet één van de publicaties die zich met deze vragen heeft bezig gehouden 'Bouwen met los zand'. Voor wie wil de gemeente iets betekenen? Om daar meer zicht op te krijgen, kijken we eerst naar de praktijk zoals die gegroeid is. Het kan helpen om te kijken naar de organisatievorm en naar het profiel van gemeenten.

Territoriale en mentale gemeenten

In hoofdlijnen zou je kunnen zeggen dat we twee organisatievormen kennen: gemeenten kunnen geografisch georganiseerd zijn (naar 'territorium'), of naar mentaliteit. Het uitgangspunt van de territoriale gemeente is een bepaald gebied op de landkaart. Het uitgangspunt van de mentale gemeente ligt erin dat gemeenteleden voorkeuren delen. Het territoriale principe stamt uit de Middeleeu-

wen, voor het mentale principe is vanaf circa 1970 steeds meer belangstelling gekomen. Dat had alles te maken met de moderne tijd: mensen maken zelf keuzes en hoeven bovendien nog maar tien minuten in de auto te zitten om bij het kerkgebouw 15 km verder te komen. Het is de vraag of je deze twee organisatievormen tegenover elkaar moet zetten. Ook een territoriale gemeente heeft door haar traditie, geschiedenis, samenstelling en omgeving een eigen profiel gekregen. En mentale gemeenten moeten het toch veelal hebben van de leden die niet te ver van het kerkgebouw afwonen, als het op de uitvoering van het beleid aankomt.

Het profiel van de gemeente

Kerkenraden buigen zich over de opbouw van de gemeente. Daartoe worden bouwplannen ontwikkeld. Welk model past het beste op de eigen situatie? De opbouw van een kleine gemeente op het platteland stelt andere eisen dan de opbouw van een gemeente in een oude stadswijk. Een plurale gemeente, gekenmerkt door een veelkleurigheid aan geloofsbeleving, stelt andere eisen dan een geprofileerde confessionele of evangelicale geloofsgemeenschap.

Gerben Heitink in het Ouderlingenblad van februari 2004

Aan de hand van de term profiel kan een eerste, snelle analyse van de gemeente gemaakt worden, een 'quick scan'. We beschrijven hier vijf profielen, maar er zijn ook andere indelingen denkbaar. Ook zijn deze profielen steeds aan verandering onderhevig. In een mentale gemeente ontstaat zo'n profiel gemakkelijker dan in een geografische. Maar in beide gevallen zal er in de praktijk een combinatie van profielen ontstaan. Dat heeft te maken met praktische vragen van kerkgangers of de stoelen wel goed zitten, of er iets leuks is voor de kinderen, de dominee niet te lang preekt, of er evangelisch wordt gezongen of à la Huub Oosterhuis.

Sake Stoppels (2009) onderscheidt vijf profielen¹: "Het is goed daarbij te bedenken dat de profielen allerlei overlappings kennen en dat er mengvormen denkbaar zijn. Concreet gaat het om de volgende vijf profielen:

Het klassieke calvinistische profiel. Centraal staat hier de Woordverkondiging die cirkelt rondom Christus, zijn verzoenend lijden en

sterven en zijn opstanding. Schuldbelijdenis en genadeverkondiging vormen een vast onderdeel van de eredienst. Er is verbondenheid met de klassieke belijdenisgeschriften en met de traditie van de kerk. De Psalmen worden graag en veel gezongen in de kerkdienst. De liturgie is sober en de preek staat centraal. Opzicht en tucht zijn geen vieze woorden in dit profiel. In de gemeente van Christus kan immers niet alles maar worden goedgevonden. Met name in de GB binnen onze kerk vinden we dit profiel terug.

Het oecumenische missionair-diaconale profiel. Er is hier vooral het verlangen om dienstbaar present te zijn in de samenleving, zowel dichtbij als ver weg. Over kerkgrenzen heen vinden mensen elkaar in hun inzet voor een betere samenleving. Er is ruimte voor een veelkleurig geloofsleven, want wat verenigt, is immers niet de leer, maar vooral de maatschappijkritische inzet. In de vieringen is ook ruimte voor lezingen buiten de Bijbel om (gedichten, literatuur, moderne theologie). Dit model kwam vooral op in de jaren zeventig, bijvoorbeeld in de vorm van de oecumenische basisbeweging. Lieder van Huub Oosterhuis zijn hier geliefd, zeker ook zijn profetische liedteksten.

Het evangelische profiel. Hier staan begrippen centraal als bekering, wedergeboorte, groeien in geloof en een persoonlijke relatie met God. De kleine groep (Alphacursus, groeigroep Bijbelkring, celtgroep, gebedskring) neemt in dit profiel een belangrijke plaats in. Ook evangelisatie en getuigen vormen hier belangrijke elementen, het gaat er immers om dat mensen Christus leren kennen. De gemeente probeert gavengericht te werken. Opwekkingsliederen worden graag gezongen en de diensten kenmerken zich door een zekere 'losheid'. Een grote pluraliteit is in dit profiel ingewikkeld; met het evangelie kun je immers niet alle kanten op. Binnen onze kerk werk vooral het EWV aan dit profiel. Modellen als Willow Creek (Bill Hybels) en Doelgerichte Gemeente (Rick Warren) worden hierbij als inspireerde modellen beschouwd.

Het conciliaire profiel. Samen zoeken is hier misschien wel belangrijker dan vinden. God gaat ons kennen te boven. Er is ruimte voor heel verschillende godsbeelden, ook onpersoonlijke godsbeelden krijgen een plek (God als kracht, God als het goede tussen en in mensen). Het ene beeld is daarbij niet beter dan het andere. Twijfel wordt niet gezien als tekort aan geloof, maar als behorend tot geloof. Pluraliteit is geen bedreiging, maar

¹ Sake Stoppels, Voor de verandering, *werken aan vernieuwing in gemeente en parochie*, Zoetermeer, 2009, blz. 61-62.

verrijking. De klassieke belijdenisgeschriften hebben geen centrale plaats in het functioneren van de gemeente. Kerk-zijn is een 'gezamenlijke trektocht', waarbij we niet precies weten waar we zullen uitkomen. De metafoor 'kerk als herberg' (Jan Hendriks) is geliefd. De Thomasviering – bedoeld voor zoekers en ruimte biedend voor ieders beleving – past hier. Huub Oosterhuis en Taizé worden graag gezongen. Veel kerken binnen de PKN hebben (trekken van) dit profiel.

Het liturgische profiel. De eredienst staat hier centraal en is in hoge mate gestileerd. Het gaat immers om een 'heilig spel' dat geen slordigheid en losheid verdraagt. Veel teksten zijn uitgeschreven en er wordt gewerkt met responsies en beurtzangen. Een cantorij is vanzelfsprekend en doet zo mogelijk wekelijks mee. Dit profiel ontleent veel aan de RK-eredienst. Voorgangers dragen liturgische gewaden. Het kerkelijk jaar is belangrijk (liturgische kleuren, namen van de zondagen, leesroosters). Er ligt geen groot accent op groepswork, de zondagochtend staat centraal. Kerken met een 'cityfunctie' hebben nog weleens dit profiel. De kracht van dit profiel ligt mede in de ruimte voor anonimiteit. Kerken met dit profiel trekken vaak een wat hoger opgeleid 'publiek'."

N.B. Voor het maken van een gemeenteprofiel verwijzen we naar werkblad 5.

Gevolgen voor het beleid

Welke elementen uit bovenstaande profielen herkent u? Met de beantwoording van deze vraag krijgt de gemeente een instrument in handen voor verdere beleidsontwikkeling. Zij kan zichzelf nu de vraag stellen: als we dit profiel (of deze profielmix) hebben, voor welke mensen met welke vragen zijn we dan interessant?

Daarbij hoort ook de vraag: Zijn we blij met dit profiel? Welk aanbod hebben we voor mensen als Sara? Hoe zouden we ons verder willen ontwikkelen?

De organisatievormen en de profielen bieden een eerste verkenning van wie de gemeente is en wie ze wil zijn. Een ander hulpmiddel is het benoemen van de 'kernfuncties' van de gemeente. Wanneer de gemeente de vragen uit haar midden en uit haar omgeving weet te verbinden met haar energiebronnen, kan dat leiden tot inspirerend beleid. Over deze vragen en bronnen gaat het in het volgende hoofdstuk.

N.B. Voor de verbinding van het profiel met het beleid zie ook de werkbladen 6 en 7.



Vindplaatsen

- ☑ Joep de Hart, *Spirituele nomaden; individualisering en religie in het huidige Nederland*. In: André Lascaris, Barbara Leijnse, Leo Oosterveen (red.) - *Langs de kramen van het geluk. Heil zoeken in deze tijd*. DSTS-cahier nr. 9. Nijmegen/Zoetermeer, 2000.
- ☑ Bernard Lutikhuis, *De territoriale gemeente*. Ouderlingenblad nr. 934, januari 2004.
- ☑ Gerben Heitink, *De zevensprong of iedereen op zijne wijs?* Ouderlingenblad nr. 935, februari 2004.
- ☑ Ploeger en drs. J.J. Ploeger-Grotegoed, *De gemeente en haar verlangen*. Hoofdstuk 6.
- ☑ Sake Stoppels, *Voor de verandering, werken aan vernieuwing in gemeente en parochie Zoetermeer 2009*
- ☑ Gerben Heitink, *Een kerk met karakter*, tijd voor heroriëntatie, Kampen 2007
- ☑ Jan Hendriks, *Verlangen en vertrouwen*, het hart van gemeenteopbouw. Kampen 2008

Hoofdstuk 2

Herbronning

*Gij geeft ons oren voor uw woord, een poort naar licht en leven:
laat het op aarde zijn gehoord en mensen vrijheid geven.*

*Gij geeft ons ogen voor uw licht, een lamp voor onze voeten:
laat ons, uit donker opgericht, elkaar hoopvol begroeten.*

*Gij geeft ons voeten om te gaan in vrede met elkander:
laat ons niet door het kwaad verslaan, wek kracht om niet te stranden.*

*Gij geeft ons handen om te doen gerechtigheid integer:
laat ons volharden, onvermoeid, om in uw geest te leven.*

Henk Jongerius (naar Psalm 81)

Dit hoofdstuk gaat over de noodzaak voor de gemeente om verschillende energiebronnen aan te boren, waardoor ze haar huidige profiel (wie zijn we?) kan verbinden met haar beleid (wie willen we zijn, wat willen we doen, welke keuzen willen we maken?). Of, om met Henk Jongerius te spreken, hoe ogen, oren, voeten en handen vorm krijgen. Dit hoofdstuk bevat een eerste aanzet; in hoofdstuk 11 vindt u een verdere uitwerking.

Verwaaide spiritualiteit

De kerkenraad van de Protestantse gemeente te X had behoefte aan kritisch zelfonderzoek en ging twee dagen 'de hei op'. Hij trok een opvallende conclusie. Op zoek naar specifieke kenmerken van deze gemeente vond de kerkenraad dat de gemeente maatschappelijk betrokken, consumptief, behoudend, tolerant en gezellig was. Hij vond haar echter niet een vindplaats van geloof. Dat leverde een schrikreactie op en daarna een zoektocht naar de vraag hoe het gemeente-zijn ook in de toekomst vol te houden en welke energiebronnen daarvoor nodig zijn.

Iets van dit proces is verwoord in een artikel in het dagblad Trouw, najaar 2003:

Alleen die kerken groeien waar gelovigen het heilige rechtstreeks in hun leven kunnen ervaren. Juist met dat punt hebben protestanten de grootste moeite. Het protestantisme is een tragedie, omdat de bedoelingen oorspronkelijk zo zuiver waren. Maar helaas, het zal het niet redden. De winnaars zijn de rooms-katholieken en oosters-orthodoxen met hun eucharistie als persoonlijk belevingsmoment en de evangelicalen met hun persoonlijke ervaring...

Dit legt de vinger op een gevoelige plek. In menige protestantse kerk is de ervaring van het heilige inderdaad weggeslopen en vervangen door gêne en verlegenheid... In de gemiddelde protestantse eredienst is te weinig ruimte voor persoonlijke beleving, terwijl daar wel behoefte aan is. De protestantse spiritualiteit is verwaaid in de secularisatie. Ten onder gegaan in de verlegenheid voor grote woorden. Ze moeten opnieuw ontdekt en ervaren worden... Het vereist durf en tegen-draadsheid om het stof er af te halen waaronder het is bedolven, maar die durf en creativiteit is er.

We denken dat plaatselijke geloofsgemeenschappen nog steeds goede mogelijkheden hebben om deze durf en creativiteit te ontwikkelen. Wij stellen voor dat zij daartoe vier bronnen aanboren. Daardoor worden vruchten en effecten van beleid zichtbaar. Aan het eind van dit hoofdstuk is dit in schema gezet.

Enkele aanleidingen en vragen

- Aan welk profiel moet de nieuwe predikant of kerkelijk werker voldoen?
- Er blijkt behoefte aan bijeenkomsten in de streektaal. Komen we daaraan tegemoet?
- Kunnen we niet vaker uit de evangelische liedbundel zingen?
- Kan er geen grotere variatie komen in gastpredikanten?
- Er is een asielzoekerscentrum in de buurt gekomen. Vraagt dat iets van de gemeente?
- Het geld is op. Zullen we stoppen met het zoeken naar een nieuwe predikant of zullen we het kerkgebouw verkopen?
- Er is meer crisispastoraat nodig voor boeren die het niet meer redden. Kan de

dominee daar niet nog meer tijd aan besteden?

- We kunnen geen ambtsdragers meer vinden. Vraagt dat iets van het vrijwilligersbeleid?
- Jongeren willen alleen nog maar naar de jeugdkerk 20 km verderop. Wat zegt dit over het jeugdbeleid?
- De plaatselijke rooms-katholieke kerk wil meer gezamenlijke diensten. Willen we dat?

Enzovoort.

Vier bronnen voor duurzame energie

Bij de huidige energiewinning wordt steeds meer overgeschakeld op duurzame energie als zon, wind, waterkracht en het gebruik van biomassa. Zo kunnen we ons ook als geloofs-gemeenschap steeds afvragen wat onze duurzame energiebronnen zijn, waardoor de gemeente steeds goed verwarmd blijft en er een belangrijke 'milieuverbetering' kan optreden. Maakt de gemeente gebruik van duurzame energie of van conventionele bronnen? Bij het maken van beleid kunnen deze aanleidingen en vragen worden verbonden met vier energiebronnen waaruit kan worden geput. Er zijn grote verschillen tussen de energiebronnen onderling, maar ze zijn alle vier nodig:

- de bron van de Schriften en van de christelijke traditie: de schatkamer van de kerk, als geschiedenis van de uitleg van de Schriften;
- de bron van deze concrete samenleving waarin wij leven, met al haar impulsen en zorgen, waarin tegelijk het Rijk van God gestalte mag en kan krijgen;
- de bron van de geschiedenis van de gemeente. Haar ontstaan en haar ervaringen met veranderingen in het recente verleden, die sterke invloed hebben op mensen nu. Mensen hebben in het verleden de gemeente met toewijding en inzet opgebouwd;
- en de bron van de eigen biografie of levensgeschiedenis, het eigen persoonlijke leven en geloven, als het meest unieke wat de mens heeft. Zo ontstaat aandacht voor groei en ontwikkelingskansen van mensen. Want in dit leerproces mag iedereen mee zoeken.

Het 'verwerkingsstation' van de gemeente

In een verwerkingsstation wordt de energie omgezet in elektriciteit. Zo'n verwerkingsstation is bijvoorbeeld een windturbine, een zonnepaneel of een waterkrachtcentrale. Wanneer de gemeente put uit haar vier

bronnen kan de nodige energie worden omgezet in het beleid van de gemeente. Dat gebeurt in het verwerkingsstation van de gemeente. De energie die door de bronnen is opgewekt wordt daar omgezet in groei in de omgang met het Geheim, in zelfontmoeting, enzovoort. Het station doet dat volgens een aantal voorwaarden, die de gemeente zelf kan bepalen. Afhankelijk van de kenmerken van de gemeente en van haar omgeving kan zij het transformatieproces of beleidsproces kiezen dat de meeste energie oplevert. Over die processen gaat hoofdstuk 3.

Vruchten en effecten

Wat zijn de goede vruchten die een en ander voortbrengt? We noemen ze:

- groei in de omgang met het (geloofs-) Geheim. Ruimte om een eigen beeldtaal te scheppen, die bij ieders leven past. De Eeuwige is groter dan ons hart, dieper dan ons denken, ruimer dan onze intuïtie. In liturgie, diaconale activiteiten, gespreks-groepen, catechese zal bewust de vraag naar de ontmoeting met God opgeroepen worden;
- groei in zelfontmoeting. Inkeer. Aandacht voor onze persoonlijke identiteit en uniek-zijn. Hier mag de mens zelf centraal staan. Deze vorm van ontmoeting is vaak onder-gewaardeerd. Verwaarlozing van deze zelfontmoeting schaadt op den duur de omgang met elkaar en met het Geheim. Zelfontmoeting onthult wat mensen aan kracht en zwakte, aan donkerte en licht met zich meedragen;
- groei in de omgang met elkaar, leren meer open te staan en naar elkaar om te zien. Er is een verlangen naar onderlinge verbondenheid. Tegelijkertijd is er weinig binding en wordt veel waarde gehecht aan de eigen vrijheid. Dat is een dubbel gevoel. Om de omgang met elkaar vorm te geven is steeds nieuwe creativiteit nodig;
- groei in de dienst aan de samenleving, de cultuur waar christenen zelf ook deel van uitmaken. Het Rijk van God dat komt heeft betrekking op de hele wereld. Gerechtigheid is hier een grondwoord.

Het woord 'groei' staat hier dus centraal. Maar groei is een proces en kost tijd. Neem die tijd dan ook!

In de gemeente wordt noch gehaast, noch de boel op zijn beloop gelaten. Soms moet nuchter worden geconstateerd dat er geen groei is maar een periode van windstilte is ingetreden. Dan komt het aan op uithouden of,

met een Bijbels woord, volharden. En soms moeten we gewoon tegen elkaar durven zeggen dat het tijdstip is aangebroken dat de gemeente moet uithuilen en opnieuw beginnen.

We zetten het voorgaande nu in een schema. Zowel bij de energiebronnen als bij de vruchten en effecten (groei) draaien de cirkels rond. Dat is van groot belang, want stilstand is achteruitgang. Verder gaan we van de laatste vier cirkels terug naar de eerste vier cirkels, steeds opnieuw. Van het beleid gaan we terug naar de bronnen. Want het blijft steeds nodig om te evalueren en bij te stellen. Belangrijk is dat de gemeente zich niet krampachtig richt op de resultaten, maar op de bronnen van energie. Dan kunnen de vruchten rustig groeien en de effecten zichtbaar worden. Anders gezegd: dan kunnen de bronnen overlopen, sproeien, druppelen, lekken, sijpelen. Het water van de bronnen vindt zijn weg wel. De vloeibare bronnen zijn voortdurend in beweging en maken het makkelijker mogelijk dat de kerk als open netwerk gaat functioneren waar ook de postmoderne Sara zich makkelijker thuis zal voelen.

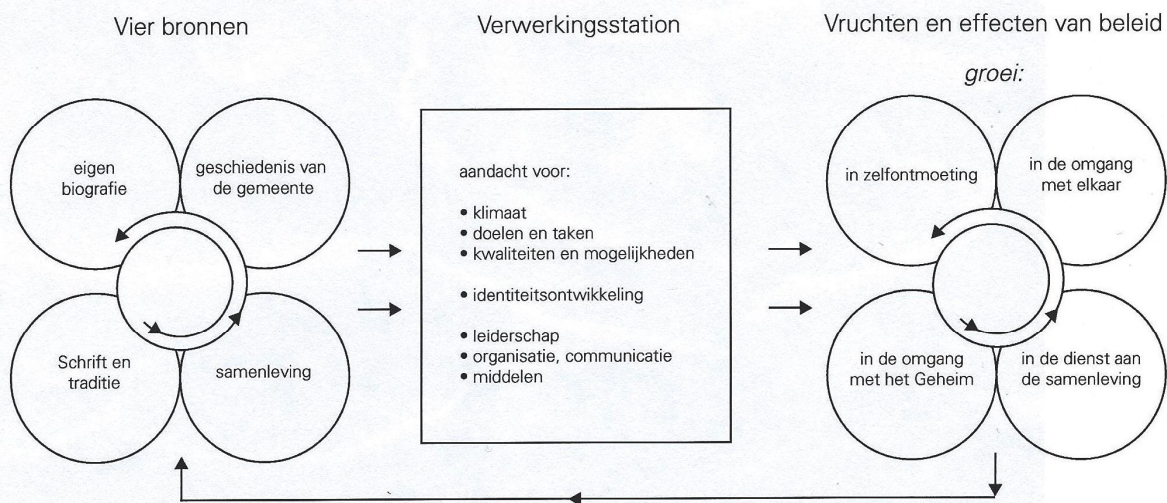
Zie voor een verwerking van dit hoofdstuk de werkbladen 1 t/m 4. Deze werkbladen kunnen ook worden gebruikt in gesprekskringen, op groothuisbezoeken enzovoort.



Vindplaatsen

- ☑ Piet Schelling, *Tegen de stroom in*. Waarom mensen toetreden tot de kerk. Zoetermeer, 1996.
- ☑ Het 'bronnenschema' is een bewerking uit het proefschrift van Nico Derksen, *Eigenlijk wisten we het wel maar we waren het vergeten*. Een onderzoek naar parochieontwikkeling en geloofscommunicatie in parochies van het aartsbisdom Utrecht. Kampen, 1989.
- ☑ Pete Ward, *Kerk als water*. Pleidooi voor een vloeibare manier van kerk-zijn. Kampen, 2003
- ☑ Marius Noorloos. *Leven uit de bron*, via geloofsopbouw naar gemeenteopbouw. Kampen 2005.
- ☑ Marius Noorloos. *Groeien bij de Bron*, kansen voor christelijk en kerkelijk leven. Kampen 2005
- ☑ Henk de Roest, *En de wind steekt op*, kleine ecclesiologie van de hoop. Zoetermeer 2005
- ☑ Henk de Roest, *Een huis voor de ziel*, gedachten over de kerk voor binnen en buiten. Zoetermeer 2010.
- ☑ Stanley Hauwerwas *Een robuuste kerk*, de christelijk gemeente in een postchristelijke samenleving. Zoetermeer 2010.

Bronnenschema



Vier bronnen	Het 'verwerkingsstation' van de geloofsgemeenschap	Vruchten en effecten van beleid
Mijn eigen biografie of levensgeschiedenis als bron van leven en geloven	Mensen zijn medeverantwoordelijk, nemen elkaar serieus en hebben de kans om invloed uit te oefenen. Er is een klimaat van respect in omgangsvormen.	Groei in zelfontmoeting. Aandacht voor ons innerlijk, onze identiteit en uniciteit.
De Schrift en de traditie als uitleggingsgeschiedenis van de bijbel	Mensen definiëren inspirerende, duidelijke, concrete en uitvoerbare doelen en taken, waarbij rekening wordt gehouden met de kwaliteiten en (on)mogelijkheden van mensen.	Groei in de omgang met het Geheim (spiritualiteit).
Onze samenleving als bron van invloed en inspiratie (cultuur, economie, politiek, wetenschap, onderwijs etc.)	Die zijn verbonden met de identiteitsontwikkeling van de gemeente, waarbij de vragen worden gesteld: 'Wie zijn we?' en 'Waar gaan we voor?'	Groei in de dienst van de gemeente aan de samenleving.
Geschiedenis van de gemeente. Haar ontstaan en ervaringen met verandering in het recente verleden	Dat vraagt om inspirerend leiderschap en een open interne en externe communicatie, gericht op diverse doelgroepen in kerkelijke en burgerlijke gemeente. Daarbij helpt een zo eenvoudig mogelijke organisatie en een efficiënt gebruik van de middelen, zoals beroepskrachten, gebouwen en geld.	Groei in de omgang met elkaar; mensen zien elkaar en laten zich zien/helpen in zorg.

Hoofdstuk 3

Het ene beleidsproces is het andere niet

Ik vraag me voortdurend af wat een organisatie doet werken of niet doet werken. Wat geeft energie en goesting en wat blokkeert haar? Er worden heel geleerde traktaten geschreven over wat een organisatie is, maar eerlijk gezegd geloof ik daar niet zo in. Vergelijk het met dat schilderij van Magritte, waarop een pijp afgebeeld staat, maar dat als titel heeft: 'Ceci n'est pas une pipe'. Welnu, onder een moeizaam bij elkaar gesprokkeld organigram zou je kunnen schrijven: 'Ceci n'est pas une organisation'. Waar het op aankomt, is dat je leert samenleven en samenwerken.

Roland Vermeulen

In dit hoofdstuk laten we zien dat je op diverse wijzen kunt werken aan beleidsontwikkeling. Dat past ook bij het veelkleurig kerkelijk landschap van de Protestantse Kerk in Nederland (hoofdstuk 1) en bij het verschillend gebruik maken van de bronnen (hoofdstuk 2). Om in de beeldspraak van duurzame energiebronnen te blijven: de gemeente kan een windmolen, een waterkrachtcentrale of een zonnepaneel gebruiken. Als het maar om duurzame energie gaat!

Van de volgende beschrijvingen over beleid in gemeenten, herkent u vast wel iets:

- er is altijd 'geleefd beleid' ('zo doen wij dat hier', het is zo gegroeid, zonder een 'beleidsproces' en een beleidsplan);
- afwachten tot een ander/de situatie je stuurt is ook een beleidskeus; wel één waarmee je je speelruimte beperkt. Geen keuze is ook een keuze;
- er is vaak een verschil tussen een beleidsplan (de blauwdruk) en geleefd beleid (de roodruk, zoals de lijnen feitelijk lopen);
- een beleidsplan is geen korset, maar een flexibele steun in de rug;
- mensen gaan met beleid te werk (als ze in de Alpen gaan wandelen, pakken ze niet alleen teenslippers in);
- in complexe situaties (zoals in een gemeente met allerlei werkterreinen, veel vrijwilligers en beperkte geldmiddelen, uiteenlopende inspiratiebronnen en voorkeuren) is kiezen voor afwachten-hoehet-loopt een mogelijkheid. Een plan trekken geeft enige mogelijkheid tot zelfsturing.

Het gaat hier alleen over gepland beleid. Over die kleine fracties van veranderingsprocessen waar je invloed op zou willen uitoefenen. Waarin je het geloof overeind wil houden dat het eigen leven, de eigen organisatie, de eigen samenleving ook een beetje maakbaar is. Dat er nog oorzaak en gevolg-relaties bestaan. Want daarnaast zie je ook ongeplande veran-

dering optreden. Dingen gebeuren 'spontaan' en daar kun je iets mee doen. Ze vormen als het ware een natuurlijke begrenzing voor de (kerkelijke) plannenmakers.

Een voorbeeld van ds. Paula Irik maakt dit duidelijk:

'De Nassaukerkgemeente heeft nooit met beleidsplannen gewerkt, laat staan met lang lopende beleidsprocessen. Alleen al de grote doorstroming in kerk en buurt maakt het heel moeilijk om meer dan een jaar vooruit te kijken. Toch is er wel degelijk sprake van een proces. Terugblikkend tekent zich een logische koers af. In tien jaar tijd zijn er twee hoofdoelen gegroeid, die gaandeweg gemeentegoed zijn geworden. Gegroeid, dat wil zeggen: de reflectie kwam achteraf, de doelen dienden zich onderweg aan'.

Volharding en flexibiliteit

Beleidsontwikkeling is: proberen de toekomst te sturen. Tegelijkertijd kennen wij die toekomst niet. Beleid moet daarom op de juiste wijze openstaan voor de toekomst. Het zit dan altijd tussen de uitersten in van strakke regelgeving enerzijds en 'laat maar waaien' anderzijds. Openstaan voor de toekomst is niet hetzelfde als chaos en gebrek aan regelgeving.

Sommigen zeggen dat je geen beleid kunt of moet maken: de toekomst is toch altijd weer anders dan je denkt. Zoals Oscar Wilde schreef: 'Profeteren is moeilijk, zeker als het om de toekomst gaat'.

Anderen zweren bij het maken van plannen en willen een stevige greep hebben op allerlei ontwikkelingen in kerk en samenleving. Wij pleiten hier voor flexibele beleidsontwikkeling, die snel op wisselende omstandigheden kan inspelen. Bij acute problemen dient snel gehandeld te worden.

Maar om in een gemeenschap toe te groeien naar beleid en een beleidsplan vraagt tijd. Zeker als de kerk zich in een 'woestijnperiode'

bevindt, is het putten uit haar bronnen een geduldig proces waar volharding voor nodig is.

Misschien moet het allemaal wat 'postmoderner'. Minder denken vanuit de maakbaarheid. Minder plan-, proces-, modelmatig. Minder aanhaken bij een marktideologie. Primair meer investeren in het erkennen, bevestigen, steunen, zich laten tonen van geloofsgemeenschappen en het versterken van de aanwezige hulpbronnen. (Rein Brouwer)

Bouwwakkers en boeren

De genoemde spanning in de kerkelijke plannenmakerij wordt ook wel geschetst als het dilemma tussen bouwwakkers en boeren. Kunnen gelovigen de kerk plannen en maken als een bouwwerk, of is zij een gewas waaraan God de wasdom geeft? Zijn kerkleden geroepen om bouwwakker of boer te zijn?

Hier kan een spanning worden gezien tussen hervormd en gereformeerd, die terug te voeren is op de breuk tussen Kuyper en Hoedemaker in 1886. Een verschil in visie op de organisatie van de kerk veroorzaakte deze breuk. Kuyper koos principieel voor een planmatige aanpak voor de opbouw van kerk en gemeente. Hoedemaker vond die planmatigheid ten diepste onaanvaardbaar. De kerk is immers van Christus en niet van haarzelf.

Beide beelden, zowel 'bouw' als 'groei' worden gebruikt in de Schrift (zie bijv. 1 Kor. 3:9). Zij kunnen elkaar aanvullen en corrigeren. Het beeld van het bouwen benadrukt vooral de inzet, het beeld van de groei het geduld. Beide hebben elkaar nodig. Met alleen de inzet en de plannenmakerij wordt het niets. Met het geduldig afwachten ook niet. De bouwwakker is van zijn dagelijkse voedsel afhankelijk van de boer. De boer is afhankelijk van de bouwwakker als hij een nieuwe schuur wil bouwen. In de gemeente gaan aandacht en productie samen. Teveel aandacht voor de organisatie in en van de gemeente kan met wantrouwen worden bekeken.

De huidige praktijk: gereformeerd, hervormd en luthers

Misschien zou je zelfs kunnen zeggen dat de verschillen tussen Kuyper en Hoedemaker doorwerken tot in de kerkelijke praktijk van vandaag. Voor de helderheid zetten we 'hervormd' en 'gereformeerd' beleid even scherp tegenover elkaar. Het beeld van het bouwen is dan terug te vinden bij de gereformeerden, het beeld van groei bij de hervormden.

Beleidsplannen van *gereformeerde kerken* kenmerken zich vaak door een grondige verkenning van de feitelijke situatie en mooie dromen van het perspectief. Daarbij ontwikkelt zich een samenspel tussen de kerkenraad en overige groepen. In veel gemeenten heeft men op deze manier beleid gemaakt. Er is wat afgebouwd! Soms had dit vernieuwing tot gevolg. In andere gemeenten lukte het niet, bijvoorbeeld omdat er onvoldoende middelen aanwezig waren, er geen deskundige begeleiding was, omdat de kloof tussen de feitelijke en de gedroomde situatie te groot was of omdat men niet kon denken in kleine stapjes.

In *hervormde gemeenten* is er sinds 1991 de kerkordelijke plicht om een beleidsplan op te stellen. Daarbij start men meestal bij de feitelijke situatie en de beschrijving van het huidige kerkenwerk. Dat wordt dan verder bijgepunct. Het beleidsplan is meestal alleen een zaak van de kerkenraad.

De sterke kant hiervan is het geduld. Het gaat hier immers om de gemeente van Christus! Hier komen de dromen echter minder aan bod, zodat men kan blijven steken in de traditie. Men ziet soms onvoldoende mogelijkheden om de netten aan de andere kant uit te werpen. Ook het draagvlak voor het beleidsplan is niet altijd zo groot als wel nodig zou zijn.

En de *lutheranen*? De actuele situatie van de lutherse kerk is die van een kleine gemeente in de diaspora. De kleinschaligheid van veel lutherse gemeenten noopt niet zelden tot een 'leven bij de dag'. Een positieve kant daarvan is grote flexibiliteit. Men kan betrekkelijk snel inspelen op de actuele situatie. De groep is immers overzichtelijk en er zijn korte communicatielijnen. Nadeel hiervan is dat er weinig consistentie is in wat de gemeente doet. De omstandigheden bepalen het beleid. Men vraagt zich te weinig af wat men zelf wil en wat de specifieke kenmerken van de gemeente zijn.

Beleidsprocessen: aandacht voor de mens en de zaak

Bij hervormden, gereformeerden en lutheranen hebben zich verschillende beleidspraktijken ontwikkeld, ook in gemeenten van dezelfde kerk. De omvang van de beleidsplannen varieert van vier kantjes tot een boekwerk. Er is ad-hoc-beleid of uitvoerige planning of een kleine notitie. Er is geloof in maakbaarheid en geduld met de bestaande kerk.

Het ene beleid komt tot stand na een gemeentebreed proces, het andere is een hamerstuk op de kerkenraadsagenda.

Het ene plan leeft en het andere rust in een la. Er zijn beleidsplannen om de gemeente te vitaliseren en plannen om bij de meerdere organen subsidie te vragen, enzovoort.

Beleid helpt om te kiezen voor nieuwe wegen, kan uitzicht bieden in sombere tijden, weer wat hoop geven aan wie zich door alle veranderingen zwaar aangedaan voelen.

Een beleidsproces dat zowel rekening houdt met de algemene koers van de gemeente als met de persoonlijke gevoelens van de leden, vond plaats in de Leidse Binnenstads-gemeente in de jaren '90 van de vorige eeuw. Een bezuinigingsoperatie van de Samen-op-Weg-kerken heeft daar tot vernieuwing geleid. De samengevoegde wijkgemeentes zijn gegroeid in diepgang en omvang. De gemeente ging zich intens bezinnen op de vragen: 'Hoe willen wij kerk zijn? Welke nieuwe doelen willen wij nu stellen?' Er werd ook gewerkt aan een nieuwe ondersteunende organisatie. En tegelijkertijd werden er een jaar lang honderden gesprekken gevoerd met mensen die het federatieproces als een rouwproces beleefden (bijvoorbeeld door afstoting van 'hun' kerkgebouw).

We zien hier dat er zowel aandacht is voor het neerzetten van een stevige nieuwe organisatie, als ook voor een zorgvuldig omgaan met mensen en de vragen (die in dit geval te maken hadden met een rouwproces). Aandacht voor de zaak en voor de mens, zou dr. Jan Hendriks zeggen.

Wanneer je als gemeente wil werken aan de abstracte doelen van een beleidsplan, vraagt dat om een planmatige aanpak. Van gemeentelieden vraagt zo'n manier van werken dat zij zich actief en doelgericht opstellen binnen de kerk. Dit kan heel vervreemdend zijn voor veel mensen die naar de kerk gaan. Velen bezoeken de kerk helemaal niet vanuit een bepaalde doelstelling. Ze zoeken wel bepaalde dingen in een gemeente, maar die hebben niet zoveel te maken met het stellen van doelen en het bedenken van strategieën om die doelen te bereiken. Het effect van het praten in termen van doelen is dan dat het gemeentelieden verdeelt in twee groepen: de actievelingen die nuttig bijdragen aan het doel, en de consumenten, die er gewoon willen zijn, willen freewheelen.

De tweede groep zit er dan naast. Ze mogen wel meedoen, maar tellen niet volwaardig mee.

Samenvattend kunnen we zeggen dat er zich in het 'verwerkingsstation' uit het bronnen-schema van hoofdstuk 2 heel verschillende beleidsprocessen kunnen ontwikkelen. Deze sluiten aan bij de mogelijkheden van de gemeente (de deskundigheid van vrijwilligers en beroepskrachten, de beschikbare financiën), bij de tot nu toe gangbare cultuur van beleid maken en bij het type beleidsvragen.

Bij het beschrijven van de diverse manieren van beleid gaan we te rade bij het boek 'Leren veranderen' van De Caluwé en Vermaak. Zij schetsen vijf verschillende hoofdmethoden, gebaseerd op een theorie en ervaring uit de bedrijfskunde. Elke methode wordt een kleur gegeven:

- (geel) om te gebruiken bij belangentegenstellingen en conflicten,
- (blauw) bij het opstellen van een rationeel stappenplan,
- (rood) om veel aandacht te geven aan behoeften van mensen,
- (groen) om leerprocessen in gang te zetten.
- (wit) als resultaten van plannings toch nauwelijks te voorspellen zijn.

De uitwerking van deze methoden (en uitleg van de kleuren) is in hoofdstuk 12 verder beschreven.



Vindplaatsen

- ☑ Roland Vermeylen, Salto Humano. *Over samenwerken, leidinggeven en veranderen*. Schiedam, 2000.
- ☑ Rick Warren, *Doelgerichte gemeente*. Voor God en voor mensen. Vaassen, 2003.
- ☑ Paula Irik, *Een dapper zootje ongeregeld*. Kerk zijn in en met de buurt. Gorinchem, 1995.
- ☑ Hans Pasveer, *En toch... Over volharding bij tegenslag*. Kampen, 2002.
- ☑ Bernard Lutikhuis, *Bouwvakkers en boeren*. Een bijdrage in het gesprek over de opbouw van de gemeente. Zoetermeer, 2002.
- ☑ Peet Valstar, Douwina Zoutman, *Een kerk met smoel. 12 geloofsgemeenschappen tonen hun gezicht*. Kampen, 2000. Hoofdstuk 12.
- ☑ Jan Hendriks, *Een vitale en aantrekkelijke gemeente*. Model en methode voor gemeentelopbouw. Kampen, 2000.
- ☑ Robert Warren, *Handboek gezonde gemeente*, kerkvernieuwing in de praktijk Ekklesia 2008.
- ☑ Rein Brouwer e.a. *Levend lichaam*, dynamiek van christelijke geloofsgemeenschappen in Nederland. Kampen 2007.
- ☑ Jan Hendriks, *Kerkvernieuwing een Uitdaging* Heeswijk 2010.

Deel II

Naar een beleidsplan dat werkt!

Beleidsontwikkeling in de protestantse gemeente van Vrijwilligerdam

Al een tijd lang ligt achter in de kerk een blaadje dat bezoekers van buiten iets uitlegt over het gebouw, hoe lang het er staat, welke ruimtes we er hebben, hoe het is ingericht en waar we wat doen. Achter op dat foldertje staat wie wij zijn, de mensen die deze kerk gebruiken. Dit staat er:

- We willen een open en gastvrije gemeente zijn, die in verbondenheid met de traditie waarin wij staan, zoekt naar een eigentijdse vertolking van de christelijke boodschap.
- Aan een actief diaconaat en pastoraat hechten wij grote waarde.
- In de eredienst is ruimte voor liturgische vernieuwing en ook de kinderen worden er actief bij betrokken. De diversiteit aan geloofsstijlen binnen de gemeente wordt steeds meer beleefd als een bron van verrijking. Een breed aanbod aan gesprekskringen en catechesegroepen, alsook andersoortige ontmoetingen in kleiner en groter verband dragen daartoe bij. We dragen de oecumene een warm hart toe, zowel binnen Vrijwilligerdam alsook over de grens met onze partnergemeente. De inzet van vrijwilligers maakt de gemeente tot een levend geheel.

Dat blaadje ligt er al een paar jaar en we weten niet precies wie dat zo heeft opgeschreven. We herkenden ons er goed in toen we in de kerkenraad en in de gemeente de laatste maanden er veel tijd en energie in staken om met elkaar te spreken, te discussiëren en op te schrijven wat voor gemeente we zijn, in wat voor traditie we staan, waar we heen willen en waar we voor gáán. Dat bleek een plezierig, want inspirerend en verrassend werk. We hadden het nodig omdat we een vrijwilligersorganisatie zijn die de hele boel niet kan overlaten aan beroepskrachten, want daar is er maar één van onder ons... We willen veel en er moet ook veel en we komen dus altijd mensen tekort. Dat is ook niets nieuws en daarom moeten we ons eens in de zoveel jaar weer eens afvragen waar het nu vooral op aankomt, wat we het belangrijkste vinden en wat ook wel met iets minder toe kan...

Hoofdstuk 4

Plaats en functie van het beleidsplan

Duidelijkheid scheppen in het doel is iets anders dan de gemeente met een beleidsplan opzadelen en haar over de zelfopgeworpen horde jagen. Dat werkt niet. De opdracht is: de medewerkers de vrijheid geven zelf uit te spreken wat hun doel is. Onbevreesd voor kritiek of hoon moeten ze hun eigen diepste verlangens kenbaar kunnen maken. Dat waar ze voor willen gaan.

Maarten den Dulk

Het woord 'beleidsplan' roept in onze kerk heel veel verschillende associaties op. We spraken al over een beleidsplan als een nuttig hulpmiddel. Wij zien een beleidsplan niet als doel in zichzelf maar een middel om uiteindelijk te groeien in geloof, hoop en liefde. Maar natuurlijk vraagt het in veel gevallen om enig uithoudingsvermogen en ordening om een beleidsplan te maken.

In dit hoofdstuk gaan we verder in op de plaats van het beleid (beleidsplan).

Met beleid te werk gaan is heel gewoon

Plannen maken doen we allemaal. Zodra we proberen om dat wat systematisch te doen, kun je over beleid spreken. Ons dagelijkse leven zit vol met vragen die we bijna van nature op een 'beleidsmatige' manier proberen op te lossen. De aanschaf van een huishoudelijk artikel, het op elkaar afstemmen van de werkschema's van tweeverdieners, het rond zien te komen van de bijstand, het plannen van een vakantie enzovoort. Als het dan gaat om veel of complexe vragen, dan maken we er een plan voor!

Beleid maken is eigenlijk heel gewoon, maar wel iets wat gedaan moet worden. Het beleid van de gemeente is geen privé-plan, maar het plan van een complexe organisatie.

Allerlei vragen spelen een rol:

- Hoe maken we van het beleid een plan op schrift?
- Hoe groot of hoe klein moet het plan zijn?
- Gaat het over de korte of lange termijn (het dak repareren of de kerk verkopen)?
- Wie praten er mee en wie voeren het uit?
- Hoe stem je doel en middelen op elkaar af?
- Kan het plan tussentijds worden bijgesteld? Het werken aan en met een beleidsplan is een goede manier om met het beleid bezig te zijn. Daarbij gaat het niet om het beleidsplan zelf, maar om het beleid.

Een beleidsplan is een hulpmiddel, dat soms wel een flink stuk werk vraagt!

Geen beleid is ook beleid

Als gelovige kan je zomaar gevraagd worden naar het doel van de kerk. En wie weet heb dan een prachtig antwoord. Maar het is ook heel wel denkbaar dat zo'n vraag heel wat anders bij je oproept en dat een gevoel van grote vermoeidheid je overvalt. Hoe vaak hebben we niet gezien dat al die plannenmakerij voor het creëren van een ideale samenleving tot eindeloze frustraties leidde bij kerkmensen en anderen. Toch hanteert elke gemeente in zekere zin beleid, al is het maar het beleid van de gewoonte.

Een gemeenteadviseur heeft een gesprek met een kerkenraad. Het gesprek gaat over de toekomst van de gemeente. Er wordt een levendig en creatief gesprek gevoerd. Ideeën vliegen over tafel.

Aan het eind van het gesprek wordt de conclusie getrokken dat het zinvol zou kunnen zijn een aantal beleidslijnen op papier te zetten. 'Misschien dat een beleidsplan zou kunnen helpen?', suggereert de gemeenteadviseur. Op dat moment reageert de scribe: 'O, maar dat hebben wij allang ...'

Verschillende praktijken

Wat betreft het beleidsproces en het beleidsplan laat de praktijk verschillende situaties zien.

- Er zijn geen beleidsvoornemens en er is geen beleidsplan op papier. De kans bestaat dat daar onuitgesproken gewoonten en tradities het voor het zeggen hebben.
- Er zijn wel beleidsvoornemens, maar geen beleidsplan. Misschien kost het niet eens zoveel moeite om het beleid in samenhang op papier te zetten.
- Er zijn geen beleidsvoornemens, wel een beleidsplan, maar dat functioneert niet. Het plan is anders dan de praktijk.

- Wel beleidsvoornemens, ook een beleidsplan dat in de praktijk werkt, dat geregeld even tevoorschijn wordt gehaald en wordt bijgesteld. Jaarlijks worden er per werkerterrein nieuwe werkplannen gemaakt.

We sommen een aantal valkuilen en voordelen van een beleidsplan puntsgewijs op:

Valkuilen van een beleidsplan

- Het kost veel tijd en bevordert de bureaucratie.
- De gekozen methode past niet bij het doel en bij de gaven van gemeenteleden.
- Het resultaat oogt fraai maar het werkt niet.
- Het plan wordt niet gedragen, want er is geen proces aan voorafgegaan.
- Er staan alleen maar algemene waarheden in, niet toegepast op de plaatselijke situatie.
- Het heeft weinig realiteitswaarde, de kloof tussen werkelijkheid en wens is te groot.
- Het plan roept vervreemding op: het staat vol termen uit de organisatiekunde.
- Het is een rijtje dat is uit te breiden.

Voordelen van een beleidsplan

- Het werkt uitnodigend naar de gemeente om mee te denken en te doen.
- Het geheel van activiteiten wordt in samenhang gezien.
- Er ontstaat evenwicht tussen wens en mogelijkheid, tussen ideaal en praktijk.
- Het geeft een mogelijkheid van herbezinning in een tijd van verwarring.
- Het geeft rust. Hoofdpijnen zijn uitgezet en daar kan op worden teruggegrepen. Bekende discussies hoeven niet steeds te worden herhaald. Er is op hoofdpijnen continuïteit voor opvolgers.
- Het helpt bij het maken van keuzes. Niet alles hoeft ineens te worden gedaan.

Spelregels

Het in werking treden van de nieuwe kerkorde van de Protestantse Kerk in Nederland (enige jaren geleden) is een van de aanleidingen geweest voor het schrijven van dit werkboek. En het kan ook aanleiding zijn voor een gemeente om nu een beleidsplan te gaan maken. Daarom is als bijlage in dit werkboek ordinantie 4.8.5. opgenomen, die handelt over het vaststellen van het beleidsplan door de kerkenraad. (bijlage VII) Elke (vrijwilligers-) organisatie, dus ook de kerk, heeft rekening te houden met de (beperkte) spelregels die er zijn. Bij het maken van een plan is het daarom van belang om tevoren het kader vast te stellen waarbinnen men zich kan bewegen.

Welke ruimte is er? Dat speelveld wordt aangegeven door de kerkorde, met inbegrip van de ordinanties en de generale regelingen.

In de kerkorde is geprobeerd om rekening te houden met zoveel mogelijk verschillende praktijken, gewoonten en gegroeide vormen. Wegens die grote verschillen is er heel veel en zeer zorgvuldig overleg geweest met verschillende geledingen. Dat hoort bij de Protestantse Kerk in Nederland. Door goed gebruik van de spelregels kunnen gemeenten ook tegen zichzelf in bescherming worden genomen.

Hoofdstuk 5

Het maken van het beleidsplan

Ambtelijke leiding zal een pastoraal karakter dienen te dragen en erop gericht moeten zijn, dat gemeenteleden hun gaven kunnen ontplooien in het kerkenwerk. Dat vraagt om overleg, beraad en ontmoeting, om de bereidheid ook taken en verantwoordelijkheden te delegeren.

Dr. A. Noordegraaf

We noemen in dit hoofdstuk een aantal praktische zaken waarmee rekening gehouden kan worden bij het opstellen van een beleidsplan. We gaan er daarbij van uit dat het beleidsplan wordt opgesteld voor een periode van vier jaar: een soort regeerakkoord. De kerkenraad kan daartoe een beleidsplancommissie instellen. Elk jaar of elke twee jaar wordt het werkplan (zie hoofdstuk 9) opnieuw bekeken en geëvalueerd. Na vier jaar gebeurt dat ook met het beleidsplan. Maar ook een regeerakkoord moet soms tussentijds worden opengebroken!

Het belang van een duidelijke route

De kerkenraad is verantwoordelijk voor het bepalen van de route. Hij kan eerst bedenken wat hij precies wil en volgens welke methode hij dat wil bereiken. De gebruikte methode is bepalend voor de tijd die in het beleidsproces wordt gestoken. Een goed uitgangspunt lijkt in elk geval: zo plezierig en effectief mogelijk. Maar beter een onvoltooid plan waaraan met plezier is gewerkt dan een professioneel ogend document dat de kerkelijke betrokkenheid geen goed doet.

E = K x A x M: Effect is Kwaliteit maal Acceptatie maal Management

Om beleidsontwikkeling in gang te zetten is een goede inhoud van het beleidsplan namelijk niet voldoende. Acceptatie door ambtsdragers, taakdragers en gemeenteleden is nodig om zover te komen dat het beleidsplan ook wordt uitgevoerd. Bij het opstellen van het beleidsplan kan daarmee al rekening worden gehouden!

Acceptatie van een plan zonder veel inhoud is echter net zo oninteressant als een plan met inhoud maar zonder acceptatie. En ook wanneer zowel de kwaliteit van de inhoud als de acceptatie door betrokkenen verzekerd zijn, kan een beleidswijziging nog mislukken door gebrekkige begeleiding. Ondanks de goede bedoelingen van iedereen wordt het beleid dan toch niet gerealiseerd.

*De volgende formule is daarom van belang:
 $E = K \times A \times M$.*

De vertaling hiervan is dat het effect van het beleid(splan) gelijk is aan het product van de kwaliteit (k), de acceptatie (a) en de wijze waarop dit 'gemanaged' (m) wordt. (U kunt voor 'managen' ook 'leiding geven' lezen).

Wie doet wat aan het beleidsplan?

De kerkenraad is verantwoordelijk voor het beleidsplan en neemt daarvoor het initiatief. En dan? We noemen enkele mogelijkheden.

1. De kerkenraad gaat een half weekend 'de hei op', omschrijft globaal het profiel van de gemeente en zijn visie op de gemeente en deelt die vervolgens mee aan de beleidsplancommissie die is ingesteld. Deze vraagt vervolgens aan werkgroepen, commissies, enzovoort, hoe zij aan de uitwerking van die visie kunnen bijdragen.
2. Dit alles is ook mogelijk zonder beleidsplancommissie. De kerkenraad houdt dan de regie.
3. De beleidsplancommissie vraagt meteen aan werkgroepen en commissies waar ze naar toe willen werken en wat zij als knelpunten en aandachtspunten ervaren. Aan de hand daarvan omschrijft de kerkenraad later de visie op de gemeente.
4. Op een gemeenteberaad wordt gesproken over de vraag waar de gemeente de komende jaren voor wil gaan. Een kleine groep mensen werkt dit uit en stelt een kernprogramma op. Dat wordt dan weer in diverse geledingen besproken en uitgewerkt.

De rol van kerkenraad, beleidsplancommissie, diverse werkgroepen en gemeenteberaad kan dus per gemeente verschillen.

- Een belangrijk uitgangspunt is dat degenen die daadwerkelijk met een taak bezig zijn, een belangrijke stem hebben in het maken van de plannen.
- Een tweede uitgangspunt is dat de kerkenraad uiteindelijk het totale plan vaststelt.

Samenstelling beleidsplancommissie

Voor een beleidsplancommissie kunnen allerlei groepen of commissies of personen uit de gemeente worden ingeschakeld. Een paar tips:

- Zoek mensen die er affiniteit mee hebben en het leuk vinden om mee te denken.
- Zoek een mix van (beleidsmatige) denkers, dromers en ja-maar-ders, oude rotten en nieuwkomers.
- Zoek iemand die de grote lijnen van de werkwijze kan uitzetten en bewaken.
- Voor een goede communicatie met de kerkenraad is het nuttig als er één of meerdere ambtsdragers deel uitmaken van de commissie.
- Leden 'aan de rand' of niet-leden met sympathie voor de kerk kunnen een verfrissende invloed hebben.
- Voorkom dat een of enkele 'deskundigen' alleen het plan schrijven, zonder dat het eerst met anderen is besproken.
- Zowel goede deskundigheid als voldoende draagvlak zijn nodig. Zo nodig kan het advies of de begeleiding van 'buitenaf' worden ingeschakeld. (de gemeenteadviseur wordt regelmatig bij deze processen betrokken)

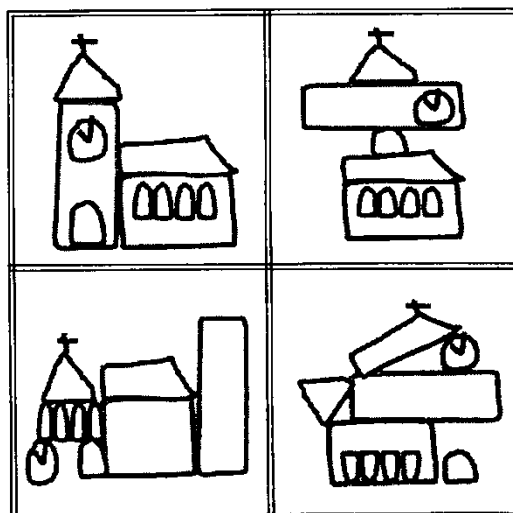
We hebben een voorbeeld van een model-taakomschrijving voor een beleidsplan-commissie opgenomen die naar plaatselijke omstandigheden aangepast kan worden (zie bijlage I).

Lengte

Beleidsplannen/notities kunnen aanmerkelijk in lengte variëren. Dat is erg afhankelijk van gegroeide gewoonten, hoe complex de plaatselijke situatie is en van de aanwezige mogelijkheden. Van belang is dat een gemeente haar beleidsvoornemens op papier zet. Of dat nu op vier of op veertig pagina's A4 geschreven wordt, is dan minder belangrijk.

Helderheid in taal en functie

Elk beleidsplan of beleidsnotitie dient helder geschreven te zijn en voldoende begrijpelijk voor gemeenteleden en verdere belangstellenden. Voor direct betrokkenen is meestal wel duidelijk welke functie het beleidsplan heeft en hoe het werkt. Voor andere geïnteresseerden kan dit minder vanzelfsprekend zijn. Een publieksversie in ronde taal is zeer te overwegen.



Indeling beleidsplan

1. Visie
 2. Wie zijn we
 3. Waar willen we naar toe
 4. Waar gaan we aan werken.
- Visie op de gemeente.
Zie bv. werkbladen 5 t/m 7 en 11.
- Het profiel van deze gemeente.
Hierbij kunnen de volgende werkbladen worden gebruikt:
- Typering van de gemeente. Zie bijvoorbeeld werkbladen 5 en 6.
 - De gemeente en haar omgeving. Zie werkblad 4 en hoofdstuk 6. Betrek hierbij ook de geschiedenis van de gemeente en de ontwikkeling van ledental, leeftijdsopbouw en financiën.
- Het programma van de gemeente.
Uitwerking van het programma in deelterreinen.
 - kerkenraad
 - pastoraat
 - diaconaat
 - missionair werk
 - financiën en beheer
 - (kerk)gebouwen
 - zending, werelddiaconaat, ontwikkelingssamenwerking (ZWO)
 - kinderen, tieners, jongeren
 - eredienst en kerkmuziek
 - catechese
 - vorming & toerusting
 - Kerk & Israël
 - interreligieuze dialoog / ontmoeting met moslims
 -
 - De werkbladen 8 t/m 20 kunnen helpen om hierover aandachtspunten te formuleren. Bij het benoemen van de deelterreinen is aanpassing bij de plaatselijke praktijk en mogelijkheden altijd weer nodig.

- De middelen. Bij het programma dient globaal aangegeven te worden welke middelen nodig zijn voor de uitvoering. Denk hierbij aan de inzet van het personeel, de vrijwilligers, de financiën, de gebouwen. (Zie bijlagen III en IV, hoofdstuk 8, werkbladen 12 en 13)
- De communicatie van het beleid (Zie hoofdstuk 10).
- Het werkplan van de gemeente. Welke prioriteiten worden het eerste jaar of de eerste twee jaar gesteld? (Zie hoofdstuk 9.) Het werkplan noemt de middelen, het moment van uitvoering en degenen die de plannen uitvoeren. Het werkplan kan ook in een aparte bijlage worden genoemd.
- De evaluatie van het beleidsplan. Wie doen dat, op welk tijdstip en op welke manier?

Spelregels uit de kerkorde

De begroting en jaarrekening van de gemeente (ordinantie 11-2, 11-7 en 11-8), evenals de diaconale begroting en jaarrekening (ordinantie 11-3, 11-4 en 11-5) hoeven niet in hetzelfde stuk opgenomen te worden. Het beleidsplan wordt elk jaar vóór 15 december voorgelegd aan het Regionaal College voor de behandeling van Beheerszaken (RCBB), als bijlage bij de begroting voor het komende kalenderjaar (ordinantie 11.8.1).



Vindplaatsen

- ☑ Dr. A. Noordegraaf, *Vijf broden en twee vissen*. Missionair gemeentezijn in een (post)moderne samenleving. Zoetermeer, 1998.
- ☑ Hanna Nathans, *Adviseren als tweede beroep*. Resultaat bereiken als adviseur. Deventer, 2e druk, 11e oplage 2002.
- ☑ Petra Stassen en Ad van der Helm, *Geloof in de toekomst*. Samenwerking van parochies als instrument van vitalisering. Zoetermeer, 2002.
- ☑ Jodien van Ark, *Het nut van kerkenraads-weekenden*. Ouderlingenblad nr. 866, november 1997.
- ☑ Mathilde de Graaf *Verlangen en vertrouwen*, oud.blad 993 mei 2009
- ☑ Henk de Roest *Bruggen bouwen in de wijk* oud.blad 993 mei 2009
- ☑ Nelleke Boonstra *Zorg voor de werkers* oud.blad 1020 nov. 2011
- ☑ Gerrie Kramer Hasselaar *De hele week druk met de kerk* oud.blad 1022 jan. 2012

Hoofdstuk 6

De gemeente en haar omgeving

Mede door de grote verschillen weten de meeste buitenstaanders niet meer wat het christelijk geloof inhoudt, of ze hebben een verouderd beeld. Ook al volgt men christelijk onderwijs, de cognitieve kennis beklijft niet omdat het niet aansluit bij de leefwereld, de eigen leefstijl, noch bij de overige kennisinhouden die men opbouwt.

Albert Ploeger en Joke Ploeger-Grotegoed

Het beleidsplan begint met een schets van de huidige gemeente, haar (recente) geschiedenis, de samenstelling van de kerkelijke gemeente en haar omgeving. We geven bij deze onderdelen enkele aandachtspunten.

Geschiedenis

In hoofdstuk 2 zagen we dat het van belang is om verschillende bronnen te verbinden met het beleid van de gemeente. Eén van die bronnen is de geschiedenis van de gemeente. Deze geschiedenis ontwikkelt zich in relatie tot de omgeving en de vragen die vanuit gebeurtenissen en situaties aan haar gesteld worden. Die omgeving is overal weer anders en het is dus van belang haar goed te kennen.

Een stukje geschiedschrijving van de lokale gemeente kan veel verhelderen over haar ontwikkeling en kan ook relativiseren: in de kerkgeschiedenis is het altijd zo geweest dat ouders zich druk maakten over zaken waar hun (klein)kinderen de schouders over ophaalden.

We pleiten ervoor om in beleidsnotities iets van deze geschiedenis mee te laten klinken. Niet om de gemeente bij het verleden te bepalen, maar om dat te waarderen. In de praktijk vinden geloofsgemeenschappen dat zelf ook belangrijk. Wie bijvoorbeeld op internet websites van plaatselijke gemeenten bekijkt, ontdekt dat daar heel vaak iets is opgenomen over de geschiedenis, ook over het kerkgebouw en haar historie.

- Hoelang bestaat de gemeente? Wanneer is zij opgericht? Wat was daarvan de oorzaak?
- In welk kerkverband is deze gemeente ontstaan? Hoe verhiel en hoe verhoudt die zich tot andere kerkgenootschappen in dorp, buurt of stad?
- Wat waren typische kenmerken van dit kerkverband? Welke waarde hechtten we toen aan belijdenisgeschriften, de Heidelbergse Catechismus en dergelijke, en waarom vonden/vinden we dat zo belangrijk?

- Hoe gingen en gaan we om met mensen die er een afwijkende ('ketterse') mening op nahouden?
- Hoe gaan we om met pluriforme verscheidenheid in de gemeente? Vinden we het zonde of een zegen? Vinden we verschillen de moeite waard om soms eens flink over door te praten of zijn ze eigenlijk niet relevant meer?
- Waar maakten onze ouders zich eigenlijk druk over? Waar maken wij ons druk over? En onze kinderen?

Wegwijs in je woonplaats

Voor kerkelijke gemeenten is het belangrijk om zicht te hebben op wat zich afspeelt op het gebied van welzijn in dorp, buurt of stadswijk. Als je dat in kaart brengt ontstaat er iets van een 'sociale kaart'. Zo'n kaart kan helpen om een goed beeld te krijgen van de directe samenleving om je heen en op de veelheid aan (dienstverlenende) instanties. Je hoeft namelijk niet alles zelf uit te vinden en ook niet alles zelf op te lossen. De diaconie kan hierin het initiatief nemen, maar voor het beleid van de gemeente is het noodzakelijk dat ook de kerkenraad zich een beeld vormt van de omgeving van de gemeente en daar in haar beleid rekening mee houdt. Het gaat hierbij om allerlei gegevens over de burgerlijke gemeente, de bevolking en voorzieningen op welzijnsgebied. Bedenk tevoren welke gegevens nuttig zijn voor het beleid.

Denk aan:

- bevolkingssamenstelling,
- beroepsuitoefening,
- samenstelling van de gemeenteraad,
- kerken en adressen van diaconale organen en groepen,
- instelling(en) voor maatschappelijke dienstverlening,
- gemeentelijke sociale dienst,
- gewestelijk arbeidsbureau,
- zelfhulpgroepen (denk aan rouwverwerking, familieleden van psychisch zieken, alleenstaanden e.d.),

- belangenorganisaties,
- scholen,
- RIAGG's,
- vluchtelingenwerk,
- landbouworganisaties,
- vormen van rechtshulp,
- instanties die opvang bieden aan mensen die er nodig eens tussenuit moeten,
- gecoördineerd ouderenwerk,
- instellingen voor kinderadoptie,
- instellingen die gastgezinnen ondersteunen,
- instellingen voor kledinginzameling,
- instellingen voor thuiszorg, verpleging of verzorging,
- sociaal-cultureel werk,
- huisvesting en ruimte.

Voor deze gegevens kun je zeker terecht bij het gemeentehuis, maar ook bij de instelling voor maatschappelijke dienstverlening. Ook de plaatselijke pers kan je verder helpen.

Via contacten met allerlei sleutelfiguren in de wijk kun je veel te weten komen. Gesprekken op straat of bij de kapper en het lezen van de plaatselijke krant helpen soms nog het best!

Van de website van het Centraal Bureau voor de Statistiek (www.cbs.nl) zijn ook veel gegevens van de burgerlijke gemeente te halen. Kijk bijvoorbeeld eens bij 'vaak gestelde vragen' en klik daarna door naar 'regionale gegevens' en verder.

Kerkelijke kaart

Enig inzicht in de ontwikkeling van ledentallen, leeftijdsopbouw enzovoorts is gewenst. U kunt het inhoudelijke en financiële beleid erop afstemmen. Dit is extra belangrijk wanneer de gemeente in een reorganisatie, een federatie- of fusieproces verkeert.

Ledentalontwikkeling

De grootte van de plaatselijke kerkelijke gemeente wordt bepaald door het ledental en het ledenverloop. De gemeente groeit door geboorte en doop, maar ook door het binnenkomen van nieuwe leden. De nieuwe leden kunnen, door verhuizing of 'perforatie', afkomstig zijn uit andere plaatselijke kerkelijke gemeenten binnen het kerkgenootschap, maar ook overkomen uit andere kerkgenootschappen. We spreken dan van kerkelijk grensverkeer. Ook kunnen niet-kerkleden toetreden.

Omgekeerd neemt het ledental af door sterfte, verhuizingen, omgekeerde perforatie naar een buurgemeente, overgang naar andere kerkgenootschappen of door het opzeggen van het lidmaatschap. De groei of afname kan voor

een kortere of langere periode in kaart worden gebracht. Zo kan inzicht worden gekregen in positieve en negatieve groeifactoren. Ook kan de ledentalontwikkeling vergeleken worden met de ontwikkeling van het inwonertal van de burgerlijke gemeente.

Deelname aan activiteiten

Een ander overzicht kan worden gemaakt van de ontwikkeling van deelname aan activiteiten. In veel gemeenten wordt regelmatig 'geturfd' hoeveel kerkgangers er op zondag zijn. De volgende vraag is dan welke ontwikkeling daarin te zien is en wat oorzaken zouden kunnen zijn. We geven het voorbeeld van een gemeente die ontdekte dat per zondag zo'n 10% van het aantal gemeenteleden aan de viering deelneemt. Welke gevolgen heeft dat voor de inrichting van het pastoraat? Welke religieuze behoeften leven er eigenlijk onder deze 10% en welke onder de overige 90%? Valt daar iets over te zeggen? Betekent dat iets voor de missionair-diaconale presentie? Of voor de commissie voor Vorming en Toerusting?

Specificatie

Bovenstaande kan nog verder gespecificeerd worden, bijvoorbeeld in leeftijd of samenlevingsverband. Verdeel bijvoorbeeld de totale gemeente in leeftijdsgroepen van vijf of tien jaar (0-9; 10-19; 20-29 enz.). Hoe verhoudt de leeftijdsopbouw van de kerkgemeenschap zich tot die van de burgerlijke gemeente? Hoe verklaren we deze gegevens?

Hetzelfde kan worden gedaan met de indeling in samenlevingsverbanden. Over een bepaalde periode gezien kan een ontwikkeling duidelijk worden. Vergelijk bijvoorbeeld in een staatje de samenlevingsverbanden gehuwd, samenwonend, eenoudergezin, alleenwonend en wat u verder nog tegenkomt in een aantal jaren met elkaar (bijvoorbeeld in 2000, 2005, 2010 en heden).

Samenwerking tussen gemeenten

Bij het maken van een kerkelijke kaart hoort ook een inventarisatie van de mogelijkheden en deskundigheden van overige geloofsgemeenschappen in de woonplaats en van de andere gemeenten in het classicaal kerkverband.

Een classicaal kerkblad kan het aanbod op diverse terreinen in kaart brengen: kerkdiensten, vormings- en toerustingsactiviteiten, diaconale avonden en dergelijke. Sommige classes doen al jarenlang een classicaal aanbod voor gemeenteleden.

Bij goed overleg kunnen predikanten zich enigszins specialiseren. Zo snijdt dit mes naar meerdere kanten.

Levensstijl

Een gemeente bestaat uit leden die allemaal hun eigen biografie of levensgeschiedenis hebben (zie hoofdstuk 2). Zij hebben vaak zeer diverse opleidingen gevolgd en belangstelling ontwikkeld voor heel verschillende zaken. Vooral meer geografische gemeenten (zie hoofdstuk 1) zullen bij het ontwikkelen van activiteiten rekening moeten houden met de samenstelling van de gemeente uit verschillende 'doelgroepen'. Niet alleen wat betreft leeftijd, sekse en samenlevingsverband, maar ook met persoonlijke (leef)stijl en opleiding.

Maar misschien is het voorgaande meer een wens dan een feit. In Nederland is er nog geen onderzoek naar gedaan, maar onderzoeken van de Evangelisch-Lutherse Kerk in (West-) Duitsland sinds 1972 laten zien dat het merendeel van haar leden goed geschoolde middenklassers zijn. Kerkelijke betrokkenheid lijkt samen te gaan met een specifieke levensstijl. Anders gezegd: de levensstijl van de meerderheid van de kerkleden kan een belangrijke barrière vormen voor anderen.

Wanneer geloofsgemeenschappen pogingen doen om mensen met diverse leefstijlen aan zich te binden, vraagt dit veel van de verschillende medewerkers. Een gemeente die gastvrijheid hoog in het vaandel heeft staan kan dit als een uitdaging zien!

Een andere mogelijkheid is dat men accepteert dat in één gemeente nu eenmaal niet alles mogelijk is en het aanbod van andere plaatselijke geloofsgemeenschappen of classicale gemeenten ruimhartig onder de aandacht brengt.



Vindplaatsen

- ☑ www.cbs.nl
- ☑ Gerard Dekker, *Waarom niet meer samenwerking?* Ouderlingenblad nr.923, januari 2003
- ☑ Petra Stassen en Ad van der Helm - *Geloof in de toekomst*. Samenwerking van parochies als instrument van vitalisering. Zoetermeer, 2002.
- ☑ Gert de Jong, *Ons soort mensen. Over leefstijl, kerk en geloof*. In 1996 uitgegeven bij het blad Toerusting door het Boekencentrum, Zoetermeer.
- ☑ Ploeger en J.J. Ploeger-Grotegoed, *De gemeente en haar verlangen*, Kok Kampen, 2001.
- ☑ Hans Groen, *Kerkelijken en randkerkelijken voelen niets voor elkaars levensstijl*. Centraal Weekblad 9 januari 2004.
- ☑ Daniel de Wolf *Jezus in de Millinx*, woorden en daden in een Rotterdamse achterstandswijk Kampen 2006
- ☑ René van Loon *Kerk voor de buurt, zo kun je als kerkelijke gemeente iets betekenen voor je dorp of wijk*. Zoetermeer 2010
- ☑ Janet v. d. Spek, *De kramp voorbij Gorinchem* 2010
- ☑ K. Jonge en A.J. Jonker *de parochiemonitor* Tilburg 2011
- ☑ PCTE *Diaconie van de buurt* cursus 2011



*Wie meer houdt van zijn droom over een christelijke gemeenschap
dan van de christelijk gemeenschap zelf,
breekt iedere christelijke gemeenschap af,
hoe eerlijk, ernstig en edelmoedig zijn instelling ook mag zijn.*

Bonhoeffer

Hoofdstuk 7

Visie en visitekaartje

De kerk onderscheidt zich fundamenteel van de meeste andere organisaties, doordat zij zich bezighoudt met problemen waarvoor geen oplossing is. Natuurlijk leven er in een kerkelijke gemeente tal van problemen die om een oplossing vragen en waarvan het onverstandig is ze te laten liggen. Maar in de 'kern van de Zaak' betreft 'het Geheimenis' de fundamentele vragen van het menselijk bestaan waarop ieder menselijk antwoord tekort schiet.

Hans Alma

Dit hoofdstuk gaat over het ontwikkelen van een visie van de geloofsgemeenschap en de rol die een visitekaartje daarbij kan spelen.

Als het visioen ontbreekt...

Als tweede onderdeel van het beleidsplan noemden we in hoofdstuk 5, na het profiel, de visie van de gemeente. Een visie geeft antwoord op de vraag waartoe deze gemeente zich geroepen weet. Het is de verbindende schakel tussen het profiel van de gemeente enerzijds en het programma anderzijds. Een visie daagt uit om het bestaande gemeentewerk kritisch te bekijken. Ze is het fundament van de gemeente, toekomstgericht, uitdagend, ze sluit aan bij de boodschap van het evangelie, bij haar profiel en bij de mogelijkheden van de gemeente.

Een gemeente zonder visie heeft op termijn geen perspectief. Hoewel het veel werk is, zijn het maken van een analyse van het profiel - de huidige situatie van de gemeente - en het ontwikkelen van een visie over het algemeen goed te doen. Maar tussen deze botert het niet altijd.

De kloof tussen feit en wens kan soms te groot zijn. Of uiteindelijk is er toch te weinig motivatie om vanuit de bestaande praktijk een nieuwe visie te ontwikkelen. De verleiding is groot om alles maar bij het oude te laten. Het is dan zaak om weerstanden te bespreken of om een meer realistische visie te ontwikkelen. Vraag advies aan mensen die dwars liggen, daar wordt het plan beter van!

Zin en functie van een visitekaartje

Steeds meer geloofsgemeenschappen gaan ertoe over om als vertaling van een visie een visitekaartje op te nemen. Soms wordt dit ook, in navolging van het bedrijfsleven, een *mission statement* genoemd. Wanneer zo'n visitekaartje het resultaat is van een proces in de gemeente kan het een goede functie hebben. Op een visitekaartje staat geen geloofsbelijdenis, maar in rond Nederlands in enkele woorden of zinnen waar de gemeente voor wil

staan en gaan: haar bronnen, opdracht en toekomstperspectief. Het geeft antwoord op de vraag van een buitenstaander die aan een betrokken gemeentelid vraagt of zij of hij in twee zinnen wil vertellen wat het bijzondere van deze gemeente is.

Functies

Enkele functies van een visitekaartje:

- het vat kort en kernachtig samen waar deze gemeente voor staat en gaat;
- het doet daarmee een appel op dorps- of stadsgenoten;
- het doet een appel op gemeenteleden om na te denken over wat hen verbindt;
- het biedt gemeenteleden een identificatiemogelijkheid.

Kortom: het visitekaartje kan een nuttig middel zijn zowel binnen de gemeente als naar buiten, voor de interne en de externe communicatie.

Het formuleren van een visie

Bij de samenstelling van het visitekaartje is het dus nodig om eerst tot een formulering van de visie te komen. Daarbij komen de volgende vragen aan de orde:

- Waar geloven wij in?
- Wat vinden we de kerntaken of kernfuncties van de geloofsgemeenschap?
- Wat willen wij naar buiten uitdragen?
- Wat zijn onze specifieke bekwaamheden, vaardigheden, gaven of kwaliteiten?
- Wat willen we bereiken voor wie?
- Wat is de toegevoegde waarde van deze gemeente?

Voorwaarden voor een visitekaartje

Een visitekaartje kan worden geformuleerd, dat aan de volgende voorwaarden voldoet:

- Er is een proces aan voorafgegaan waardoor het draagvlak heeft. Het proces is net zo belangrijk als het uiteindelijke resultaat.
- Het is enerzijds duidelijk en niet te algemeen, maar anderzijds ook abstract genoeg om er nadere invulling aan te geven.
- Het is zo realistisch dat mensen zich erin herkennen en erop aangesproken kunnen worden.
- Het is kort en begrijpelijk, zodat de boodschap in een kort tijdsbestek overgebracht kan worden.
- Een logo kan deze boodschap direct zichtbaar maken. Soms heeft een gemeente al heel lang een logo of een zegel. Dat kan dan uitgangspunt zijn voor het visitekaartje, mits het bij de tijd is gebracht.

Methoden

Bij de ontwikkeling van visie en visitekaartje kunnen verschillende methoden worden gebruikt. Het gaat in elk geval om een creatief en aanstekelijk proces waarbij we elkaar op nieuwe gedachten brengen; niet om elkaar op

een woord te vangen. Vooral in de eerste fase kan een variatie aan werkvormen behulpzaam zijn:

- een foto uitkiezen die iets laat zien van het karakter van de gemeente;
- een stille wanddiscussie die bijvoorbeeld begint met een woord als 'gastvrij' of 'gesloten';
- een tekening maken over de bron waar je het laatste jaar het meeste hebt geput;
- aan de gang gaan met werkbladen 5 t/m 7. Kerkenraadsweekenden zijn hier vaak heel geschikt voor. Zo nodig kan de gemeenteadviseur de helpende hand bieden.

Enkele voorbeelden van visitekaartjes

Hieronder staan enkele voorbeelden van visitekaartjes. We geven ze zonder commentaar aan u door. Ze zijn overal vandaan geplukt en eindeloos aan te vullen. Ze zijn dus niet om te kopiëren maar om het voorgaande te illustreren en om na te denken over uw eigen visitekaartje.

We willen een gemeente zijn van Jezus Christus die tijd neemt voor God en tijd overhoudt voor mensen.

Onze filosofie: Momenten van rust, stilte en bezinning. Even op adem komen.

Ieder mens heeft dat op zijn tijd nodig.
De dorpskerk wil met zijn vieringen en activiteiten mensen een plaats bieden...
Ruimte creëren om na te denken...
En een dialoog mogelijk te maken over de eigen levensvragen,
maar ook over politieke en/of ethische vragen.

A small church with a big heart.

De kerk: een plaats om tot rust te komen en om uitgedaagd te worden.

De ... kerk wil een levende, hechte en toegankelijke gemeenschap vormen.
Het is een kerk die de orthodox-gereformeerde inhoud wil bewaren.
Daarmee wil zij een ruimte bieden waarin het Woord van God klinkt voor de gemeenteleden, voor nieuwkomers en voor de vele, veelal jonge mensen om ons heen die ontvankelijk zijn voor het evangelie van Jezus Christus.
De kerk: een plaats om tot rust te komen en uitgedaagd te worden.:

Hoofdstuk 8

Vrijwilligersbeleid

Ondanks merkbare teruggang van het kerkelijk leven is de kerk nog steeds de grootste 'vrijwilligersorganisatie' van het land. Met groot enthousiasme soms, met taaie volharding dikwijls nemen velen deel aan het kerkenwerk.

A. Romein

In dit hoofdstuk besteden we aandacht aan de vrijwillige medewerkers in de gemeente. Wat bindt of boeit hen in het kerkenwerk? Hoe kunnen geloofsgemeenschappen daarop inspelen bij de werving en begeleiding van de medewerkers?

De gemeente kan worden getypeerd als een vrijwilligersorganisatie met een ideële doelstelling. In een gemeente wordt gemiddeld per predikantsplaats voor meer dan 11 fte aan vrijwilligerswerk verzet (bron: KASKI, 2000).

Op één of enkele betaalde krachten na wordt alles in de gemeente gedaan door mensen die zich vrijwillig inzetten. Deze fantastische inzet van vrijwillige medewerkers verdient optimale voorwaarden, zodat zij zo goed mogelijk hun werk kunnen doen. Zonder hun inzet komt het voortbestaan van de gemeente in gevaar en daarom staan we in dit hoofdstuk apart bij hen stil.

Sommige vrijwilligers hebben een bijzondere positie: ze bekleden een ambt. Ze zijn ouderling of diaken. Daar blijken er nogal wat van af te haken als meelevend gemeentelid na hun ambtsperiode, volgens een ander onderzoek (De Roest, 2001).

Daarnaast is een nog groter percentage kerkleden buiten de kerk als vrijwilliger actief. Vooral op de terreinen sociale zorgverlening en scholen, maar ook op het terrein van sport en recreatie, gezondheidszorg en opbouwwerk. Kerkleden zijn actiever in vrijwilligerswerk dan niet-kerkleden. De vrijwillige activiteiten die zij verrichten buiten het kerkenwerk zijn voor hen vaak een vindplaats van geloof en levensbeschouwing. Anders gezegd: de activiteiten voeden hen.

Algemene ontwikkelingen

In het jaar 2010 werkte 27 procent van de Nederlandse bevolking van twaalf jaar en ouder wel eens als vrijwilliger. De animo voor vrijwilligerswerk in ons land neemt echter vrij

snel af: in 2000 was dit nog 31 procent. Van de mensen die vrijwilligerswerk doen, blijkt één op de drie een taakcombineerder (taco) te zijn: mensen die zorg en werk combineren. Maatschappelijke ontwikkelingen zijn ook van invloed op vrijwilligerswerk:

- Vergrijzing. Het aantal ouderen dat vrijwilligerswerk doet wordt groter.
- Ontgroening. Steeds minder jongeren doen vrijwilligerswerk.
- Jongeren doen korter vrijwilligerswerk dan ouderen.
- Mensen zijn steeds drukker en dat is ook te zien in de vrijwilligershouding.
- Vrijwilligerswerk kan bijdragen aan werkdruk en stress.
- Mensen kiezen steeds meer zelf voor het soort vrijwilligerswerk dat ze willen doen. Wanneer zij er niet direct persoonlijke motieven voor hebben, zeggen zij steeds vaker nee.

Ontwikkelingen binnen kerken

Binnen de kerken zijn deze ontwikkelingen ook zichtbaar, net als andere belangrijke ontwikkelingen:

- De relatie met de (plaatselijke) gemeente duurde vroeger levenslang. Kerkelijke activiteiten hadden een zeker verplichtend karakter. Nu bepaal je veel meer zelf wanneer je verplichtingen aangaat. Vroeger was het kerkelijk lidmaatschap vanzelfsprekender. Je was trouw aan de kerk en haar leer. Nu zijn eigen opvattingen en ervaringen steeds belangrijker geworden. De mensen die lid blijven van een gemeente, kiezen voor een flexibele benadering. Ze doen mee waar, wanneer, hoe en hoeveel ze zelf willen.

- Voor sommige vrijwilligers is er echter een grote emotionele barrière om te stoppen met hun taak, ook als er privéomstandigheden zijn die dat billijken. Zij hebben een groot verantwoordelijkheidsbesef en het gevoel dat zij de boel in de steek laten.
- Onderzoek wijst uit dat veel van mensen vragen en weinig bieden geen toekomst heeft en dat men over het algemeen niet erg op resultaat en uitkomst is gericht. Veel kerkelijke vrijwilligers schatten hun werk laag in, dan kan het ook niet tegenvallen! (KASKI 1997).

Zeven functies van kerkenwerk

Welke betekenis heeft kerkenwerk voor de mensen die het doen? Onderzoek leverde de volgende zeven functies op (van belangrijk naar minder belangrijk):

1. *Zich inzetten voor geloof en kerk.*
Actief zijn binnen de kerk betekent uiting geven aan je geloof en je inspannen voor het Koninkrijk.
2. *Waarden en normen omzetten in actie.*
Het betekent ook invulling geven aan zaken die men als persoon belangrijk vindt, zoals het kunnen helpen van anderen.
3. *Mogelijkheid om te leren.*
Een kerkelijke vrijwilliger leert de eigen sterke en zwakke kanten en kan zich ontwikkelen op allerlei terreinen.
4. *Een goed gevoel krijgen.*
Kerkelijk actief zijn geeft je het gevoel dat je als mens bezig bent met iets waarop je trots kan zijn en wat fijn en nuttig is om te doen.
5. *Doen wat anderen doen.*
Actief zijn binnen een kerkgemeenschap doe je omdat familie en vrienden dit ook doen.
6. *Eigen problemen oplossen.*
Een kerkelijke vrijwilliger ziet soms, door anderen te ontmoeten, kansen om eigen besommeringen op te lossen.
7. *Carrière kansen vergroten.*
Sommige kerkelijke vrijwilligers zien hun kansen op de arbeidsmarkt stijgen of doen contacten op die voor hun bedrijf interessant zijn.

Boeiers en binders

Je zou kunnen zeggen dat kerkgemeenschap en vrijwilliger een sociaal contract met elkaar afsluiten. De vrijwilliger steekt tijd en energie in iets wat haar of hem wat oplevert en de gemeente wil dat daar resultaten uitkomen die voor de organisatie van vitaal belang zijn. Er zijn vrijwilligers die in een organisatie de gemeenschap zoeken: ze zoeken verbinding, maken graag deel uit van een groep. Anderen willen graag geboeid worden door een taak of door anderen; zij hechten aan persoonlijke groei en zelfontplooiing. Je kunt dit het onderscheid tussen 'boeiers' en 'binders' noemen. Beide typen vrijwilligers zijn onmisbaar voor een geloofsgemeenschap. De gemeente die het genoemde onderscheid tussen boeiers en binders maakt, hanteert de volgende drie principes:

1. Vrijwilligers krijgen de ruimte om zichzelf te zijn in hun geboeid of verbonden zijn.
2. Beide typen medewerkers hebben respect voor elkaar en werken effectief samen.
3. Het aanwezige talent in de gemeente wordt efficiënt ingezet en ontwikkeld.

Evaluatie

Hoe kan optimaal aandacht worden gegeven aan de vragen en behoeften van zowel de (potentiële) vrijwilliger als die van de kerkelijke organisatie? Anders gezegd: hoe kunnen vraag en aanbod in het kerkenwerk zo goed mogelijk op elkaar worden afgestemd? Misschien niet door een flitsend nieuw vrijwilligersproject op te zetten. Effectiever is het om het bestaande vrijwilligerswerk eens aan een kritische blik te onderwerpen: te evalueren. Bijvoorbeeld door het stellen van de volgende vragen:

- Welke gaven of kwaliteiten, aanleg of mogelijkheden hebben gemeenteleden in huis die zij graag - tijdelijk of voor wat langere periode - willen inzetten voor de gemeente?
- Wat zijn concrete uitdagingen voor de kerk, gezien haar beleidsontwikkeling en beleidsplan?
- Passen de huidige taken die worden uitgevoerd daar nog bij?
- Zijn deze taken aantrekkelijk voor de vrijwilliger en passen die bij hun gaven of kwaliteiten die zij willen inzetten?
- Als iemand weinig tijd heeft, valt daar dan een mouw aan te passen (maatwerk)?
- Welke ondersteuning kan aan de vrijwilliger worden geboden?
Denk aan een inwerkperiode, toerustings-

avonden, een goede regeling voor onkosten (reizen, telefoon, materiaal).

Werven, vasthouden en loslaten

Een vrijwilligersstrategie gaat uit van drie hoofdtaken:

- 1) werven,
- 2) vasthouden en
- 3) loslaten.

1) Werven

Het werkt niet:

- om iemand eind augustus te benaderen met de vraag om in september de tienerclub te gaan leiden;
- om daarbij aan te geven dat het met de tijdsinvestering heus wel mee valt;
- om verder weinig of geen informatie te geven;
- om te benadrukken dat het ieders plicht is om het kerkenwerk draaiende te houden.

Het werkt wel:

- om iemand aan te spreken op gaven, kwaliteiten en motivatie;
- om potentiële vrijwilligers ruim op tijd te benaderen en in te werken;
- om een duidelijke taakomschrijving te geven;
- om te vragen hoeveel tijd men beschikbaar heeft en aan te geven hoeveel tijd nodig is.

2) Vasthouden

Bij vasthouden hoort:

- *Inwerken*: uitleg over de gang van zaken, procedures, manieren van werken. Misschien eerst proefdraaien of een snuffelstage? Een mentor die meedenkt en beschikbaar is voor vragen?
- *Toerusting*: trainingen en cursussen, zodat kennis en vaardigheden vergroot worden.
- *Samenwerken*: bemoedigen, scheppen van een bevestigend klimaat.
- *Evaluatie*: hoe gaat het? Doen we het goed? Doen we de goede dingen? Zijn we nog betrokken bij het werk?

3) Loslaten

Bij loslaten hoort

- Is het afscheid goed geregeld? Wordt er een punt gezet? Feestje?
- Hoe wordt er bedankt? Ook plenair?
- Wil men ingeschakeld worden voor opvolgers? Bijvoorbeeld als mentor?
- Kan iemand nog eens om hulp worden gevraagd?
- Is er een exitgesprek geweest met als standaardvragen:
- Wat inspireerde je en waar was je tevreden over?
- Wat stelde teleur, zou anders moeten en hoe dan?

Vrijwilligers zijn vrouwen en mannen

Vrijwilligers zijn vrouwen en mannen, jong en oud, denkers en doeners, en verbinden zich kortdurend en langlopend. Binnen synodes en colleges van kerkrentmeesters overheerst meestal het aantal mannen. Bij bezoeken diensten en kindernevendiensten het aantal vrouwen. Tussen individuele vrouwen en mannen bestaan grote verschillen in opvattingen, voorkeuren en gedrag. Wanneer we echter naar vrouwen en mannen als groep kijken, kunnen we misschien ook statistische verschillen onderkennen. Het is wel goed om hiermee rekening te houden.



Vindplaatsen

- ☑ Peet Valstar (samenstelling), *Werven, begeleiden en uitzwaaien, werkboek voor kerkelijk vrijwilligersbeleid*. Uitgave Protestant Landelijk Dienstencentrum, december 2005. Te bestellen via www.pkn.nl.
- ☑ Lucas C.P.M. Meijs, *Management van vrijwilligersorganisaties*. Utrecht, 1997.
- ☑ Jeroen van der Kolk, *Motivatie en werkbeleving van vrijwilligers binnen de Gereformeerde Kerken in Nederland en de Nederlandse Hervormde Kerk*. Een studie naar enkele A&O psychologische constructen in de context van kerkelijke vrijwilligers. Doctoraalscriptie 1998. (Uitgave in eigen beheer.)
- ☑ Jeroen van der Kolk, *Werven van vrijwilligers een succesvolle aanpak*. In: Kerkinformatie, februari 1999.
- ☑ *Onvoltooide toekomst*. Trendrapport vrijwilligerswerk 2002. Uitgave van NOV, Utrecht.
- ☑ Govert J. Buijs e.a. *Pro Deo Zoetermeer 2002*
- ☑ W. Dekker e.a. *Inspirerend leiderschap* Barneveld 2002

Hoofdstuk 9

Van beleidsplan naar werkplan

Openheid naar de gemeente van de toekomst betekent beperkingen voor de gemeente van vandaag.

Okke Jager

Dit hoofdstuk gaat over het maken van een werkplan. Dat plan kan onderdeel zijn van het beleidsplan, het kan er ook apart worden bijgevoegd.

Enkele kenmerken van het werkplan

In het werkplan staan activiteiten vermeld die het komende jaar of de komende twee jaar prioriteit hebben en waarmee niet gewacht kan worden. Het is een uitwerking van het beleidsplan. Sommige werkzaamheden zullen elk jaar opnieuw worden opgenomen, omdat ze een wezenlijk onderdeel vormen van het gemeentelijke-zijn. Misschien is het werkplan daarom te vergelijken met de jaarlijkse zakagenda. Gemaakte afspraken worden erin genoteerd. En wie de agenda goed beheert, doet dat flexibel en houdt ruimte vrij voor onverwachte gebeurtenissen! De vragen die dus elk jaar worden gesteld:

- welke voornemens dienen te worden uitgevoerd,
- waarom,
- door wie,
- wanneer,
- met welke middelen?

Wanneer deze stap niet wordt gezet, zal het beleidsplan weinig effect hebben op de plannen in de gemeente.

Draagvlak en overdracht

Dat geringe effect is ook te verwachten bij plannen die weliswaar mooi bedacht zijn, maar nauwelijks draagvlak hebben omdat er geen goed proces aan vooraf is gegaan. Een verdere voorwaarde voor het functioneren van beleidsplan en werkplan is een goede overdracht en inwerkperiode. Zeker wanneer er een snelle wisseling van de wacht is binnen kerkenraden of werkgroepen, is dit van belang.

Eén van de eerste mogelijkheden voor een nieuwe ambtsdrager of een nieuw commissielid om ingewerkt te raken, is het vertrouwd raken met haar of zijn individuele taak én met

het gezamenlijke beleids- en werkplan. In een taakomschrijving kan de individuele taak in het grotere kader worden gezet van het algemene beleid.

Maar het gaat niet alleen om keuzes voor nieuwe plannen. Soms zullen bestaande activiteiten beëindigd moeten worden. Omdat er geen medewerkers meer zijn die deze willen of kunnen uitvoeren, omdat het niet relevant meer is in deze tijd of omdat er geen geld meer voor is.

- Aan het einde van het jaar of werkseizoen wordt geëvalueerd wat er van de plannen terecht is gekomen, en of er vervolgstappen nodig zijn.
- Daarna wordt een werkplan gemaakt voor het nieuwe jaar of seizoen.
- In het vierde jaar wordt het totale beleidsplan opnieuw bekeken en bijgesteld.

Bij het opstellen van zowel het beleidsplan als het werkplan kan een kerkenraadsweekend goede diensten bewijzen. Bij al het genoemde kan uw gemeenteadviseur ondersteuning geven.

De keuze van La Place

Een voorbeeld van concentratie, van bewuste beperking, is te vinden bij de La Place-restaurants van V&D. Daar is de boel in 2002 behoorlijk 'gerestyled'. Men wilde kwaliteit op basis van biologische grondstoffen. Paul Bringmann, de bedenker ervan, lanceerde hierbij het begrip 'duurzaam eten'. In het zicht van het publiek staan zoveel mogelijk de ruwe grondstoffen uitgestald. Ter plekke, 'from scratch', wordt de etenswaar klaargemaakt: versgeperste seizoensvruchtensappen (minder dan een half uur oud), vers gedraaid sorbetijs (puur fruit met suikerstroop, zonder bindmiddelen), versgebakken zuurdesembrood (op een stenen ovenvloer gebakken), vers bereide roomkaas (de bieslook wordt ter plekke gesneden) en warme appeltaart (van appels die een uur geleden zijn geschild).

De herkomst van ingrediënten is zoveel mogelijk regionaal, kleinschalig en niet-anoniem. Er wordt traditioneel op fornuizen gekookt, pretenties als van een sterrenrestaurant ontbreken in de recepten. Deze zijn zo eenvoudig mogelijk: vier of vijf ingrediënten per gerecht is een maximum.

Hoe kwam Bringmann op dit idee? Hij gaat ervan uit dat mensen houden van betrouwbare en lekkere producten, maar dat je ze wel zelf op dat idee moet brengen. En niet aan het publiek vragen wat het wil, je moet vooral doen waar je zélf zin in hebt. Het publiek heeft geen idee wat het wil, of komt indien geënquêteerd nog altijd met huzarensalade, kroketten, tompoezen en moorkoppen aanzetten.

Kerken zouden hier veel van kunnen leren! Zij kunnen zich puur op kwaliteit richten. Niet elitair, maar wel beseffend wat zij 'in huis hebben' (bronnen!): een eeuwenlange traditie van liederen, verhalen en verhalenvertellers, een antenne voor het bijzondere van de gewone dagelijkse dingen. Gericht op de duurzame basisbehoeften van ieder mens: begeleiding en rituelen bij zingevingsvragen, overgangs- en crisismomenten in het leven. Om maar wat te noemen. Elke gemeente heeft haar eigen geschiedenis, omgeving en mogelijkheden. Misschien kunnen we leren van La Place: richt je op kwaliteit, niet in eerste instantie op de verkoopcijfers. Maak gebruik van je bronnen en laat er de vruchten en effecten maar van zien! Gemeenten hoeven dat niet op dezelfde manier te doen als V&D. Ze kennen hun plaats: veelal een gemarginaliseerde plek in dorp, buurt, stad of wijk. Maar ze mogen trots zijn op wat zij 'in huis' hebben!

Het voorbeeld van La Place heeft beperkingen voor de toepassing in de kerkelijke (non profit) context. We geven dit voorbeeld omdat het maken van keuzes hiermee zo helder wordt geïllustreerd.

We gaan nu over tot enkele voorbeelden uit het kerkenwerk.

Voorbeelden van de vertaling van het beleidsplan in een werkplan

Drie illustraties.

1. Vieren

In gemeente X zijn voor het vieren de volgende voornemens in het beleidsplan geformuleerd:

- meer variatie in het aanbod van de diensten;
- verlevendiging, meer dialoog, oog voor stilte en symboliek tijdens de diensten;
- meer muzikale experimenten; verdieping van wat in en om de kerkdiensten gebeurt om God en elkaar te ontmoeten;
- een grotere betrokkenheid van meer mensen bij de voorbereiding en uitvoering van de diensten;
- nadere oriëntatie op kind- en jeugd vriendelijkheid van de kerkdiensten.

In het werkplan van de gemeente staan de volgende activiteiten (de initiatiefnemer of eindverantwoordelijke staat bij elk onderdeel ook genoemd, maar wordt hier weggelaten):

- aanpassing van het liturgisch centrum (de afstand tussen voorganger en gemeente verkleinen);
- experimenten op muzikaal gebied door middel van een talentenjacht om op het spoor te komen van instrumentalisten en vocalisten;
- bezinning en studie over liturgische vormen;
- het samenstellen van een liedboekje voor de kinderen;
- het stimuleren van het koffiedrinken na de kerkdienst.

2. Diaconie

In gemeente Y heeft de diaconie een globale doelstelling voor haar werk geformuleerd: 'Bij de diaconale arbeid van onze gemeente gaat het om de dienst van barmhartigheid en gerechtigheid in de kerk en in de wereld die vorm krijgt in delen, helpen en getuigen van de gerechtigheid van God.'

In het werkplan voor het jaar X staat vermeld:

Januari

- Voor de groep die betrokken is bij de diensten voor verstandelijk gehandicapten zoeken we in januari en februari twee nieuwe leden. Voorbereiding: geschikte kandidaten zoeken samen met de groep;
 - uitvoering: gesprekken met eventuele kandidaten;
 - realisatie: introduceren in groep, oriëntatie op werk en nieuwe taakverdeling.
- In februari extra aandacht voor Kinderen in de Knel, in aansluiting op zondag Wereld-

diaconaat.

Om dit voor te bereiden een bezoek aan de classicale informatieavond; publicaties in het kerkblad en op de website; overleg met jeugdwerk over hun aandeel.

Februari

- Indien nog nodig: afronden uitbreiding groep verstandelijk gehandicapten
- Kinderen in de Knel: uitvoering: verspreiden folders/collectemateriaal en inzameling; realisatie: afwerken van geldzaken en evaluatie.

Maart

- Enzovoort.

Uit de voorbeelden blijkt dat bij de invulling van het werkplan de vragen naar communicatie, samenhang en samenwerkingsmogelijkheden een rol spelen. Er kunnen aparte kolommen worden toegevoegd over de kosten in tijd en geld en over de vraag wie zorgen voor de uitvoering.

3. Pastoraat

Een goed voorbeeld van de samenhang tussen het 'visitekaartje', de visie en het pastoraat biedt de beleidsnotitie 'Waar gaan we voor?' van de gereformeerde kerk te Leersum. Enkele gedeelten daaruit:

Het visitekaartje heeft de volgende tekst:
'Wij willen een gemeente zijn van Jezus Christus die tijd neemt voor God en tijd overhoudt voor mensen.'

Uit de visie:

'Toen we in de kerkenraad ieder voor zich op een papiertje schreven wat we nu belangrijk vinden, waar het op aankomt en waar we voor gaan, kregen we een bonte verscheidenheid van woorden en zinnen; maar die gingen allemaal over slechts twee thema's: de verscheidenheid van opvattingen én: we zijn er voor elkaar. Met elkaar en voor elkaar. Met elkaar: als onze verscheidenheid wat meer is dan onverschilligheid, wordt het de moeite waard over onze opvattingen te spreken.'

Interesse en respect zijn in de plaats gekomen van vroegere angst en verkettering. Pastoraat noemen we dat wat plechtig in de kerk, luisteren naar wat een ander bezig houdt, iets zeggen als dat pas geeft'.

Gevolgen voor de organisatie van het pastoraat het komende jaar (werkplan):
'Bij het pastoraat zijn in de onderlinge omgang de laatste jaren veel nieuwe vormen gegroeid. De oude vorm: de gemeente in wijken verdelen en een ouderling 'doet' een wijk, is onder druk komen te staan, vooral door een tekort aan beschikbare ouderlingen.

Intussen is een voorstel tot reorganisatie met de gemeente besproken. Bedoeling van die reorganisatie was niet om alles strak te organiseren, maar om te verzekeren dat zoveel mogelijk leden op hun manier, in hun beschikbare tijd en met hun verschillende voorkeuren en talenten hun bijdrage leveren'.

In bijlage V vindt u informatie over een werkplan voor en met een kleine dorpskerk.



Vindplaatsen

- ☑ Fred Steenwinkel, *Werken met een beleidsplan*. Ouderlingenblad juli/augustus 1997, nr. 863.
- ☑ Diny Schouten, *Vers bij V & D*. In: Vrij Nederland 21 september 2002.

Beleidsplan, werkplan en aanpak (checklist)

In een beleidsplan zet een gemeente op een rij wat zij in de nabije toekomst (4 jaar) wil bereiken. In het plan noemt zij:

- de inspiratiebronnen van de gemeente (werkbladen 1 t/m 4),
- het profiel van de gemeente (werkblad 5),
- visie, doelen en prioriteiten (werkbladen 6 en 7),
- het programma (de activiteiten) (werkbladen 8 t/m 20),
- mensen en middelen.

Zo'n plan geeft richting, verheldert voor gemeenteleden, vrijwilligers en bestuurders waar de accenten de komende tijd liggen en richt de blik op de toekomst, die nog veel onverwachte mogelijkheden kan bieden. Motivatie en communicatie zijn tijdens het hele beleidsproces sleutelwoorden.

Beleidsplannen maken kan uw gemeente voor allerlei terreinen

- de hele gemeente,
- gebouwenkeuze,
- vrijwilligersbeleid,
- diaconaat,
- kindvriendelijk beleid,
- publiciteit,
- jeugdwerk,
- ...

Een meerjarenbeleidsplan is één, het werkplan (per seizoen) is een tweede. Het werkplan bevat de concrete uitwerking:

- Wat gaan we doen?
- Wanneer?
- Wie gaat wat doen?
- Met welke middelen?

Concrete, haalbare, meetbare en inspirerende doelen helpen daarbij. Daarna volgen:

- uitvoering,
- evaluatie:
 - Zijn onze plannen gelukt?
 - Wat liep anders?
 - Wat leren we ervan voor de volgende beleidsperiode of andere beleidsterreinen?

Aanpak

In een training (enkele bijeenkomsten), een bezinningsweekend of één of meer extra bijeenkomsten van de kerkenraad kunt u een start maken door aan de gang te gaan met de vragen:

- Hoe zit een beleidsplan in elkaar?
- Welke onderdelen wilt u erin hebben?
- Welk materiaal heeft u nodig?
- Hoe verzamelt u dat?
- Hoe betreft u gemeenteleden bij de plannen?
- Hoe komt u van plan tot uitvoering?

Hoofdstuk 10

De communicatie van het beleid

De christelijke kerk van de eerste eeuwen volgde een duidelijke strategie bij het veroveren van nieuwe markten. Dat had niets te maken met bewust agressieve marketingtechnieken, maar met de innerlijke houding van de kerk, noem het een 'mentaliteit', die zich uitdrukte in een 'aantrekkelijk' maatschappelijk handelen.

Anne van der Meiden

Wanneer het beleidsplan af is, is duidelijk geworden waar de gemeente voor wil gaan, hoe zij dat wil bereiken, wat haar werkplan voor de komende tijd is en wie daarin wat en wanneer gaat doen. Dat licht zal zij niet onder de korenmaat verborgen willen houden. Het is van belang dat 'potentiële doelgroepen' in de directe omgeving op de hoogte raken en blijven van wat de gemeente doet en wat zij van plan is te gaan doen. Een werkgroep communicatie kan hierbij helpen. Als het beleidsproces goed is verlopen, zijn er al diverse mensen uit deze 'doelgroepen' betrokken geraakt.

In dit hoofdstuk vindt u een aantal suggesties voor de communicatie van het beleid(splan) en over andere taken van de werkgroep communicatie (of één of meer mensen die aangesteld zijn voor de 'portefeuille' communicatie).

De kernfuncties van de gemeente (zie bijvoorbeeld werkblad 7) kunnen worden gebruikt om de beeldvorming en herkenbaarheid te versterken.

Bijvoorbeeld: de kernfuncties van een gemeente zijn 'samen uit de bijbel lezen en leven' en 'maatschappelijk betrokken zijn'. Het *kerkblad* heeft daarom de twee vaste rubrieken 'meditatie' en 'De wereld in en rondom ons'. Op de *website* verschijnt een column waarin een maatschappelijk thema Bijbels wordt benaderd. Bij profielschetsen voor vrijwilligers en betaalde krachten keren deze trefwoorden terug.

Organisatie

De communicatieve uitingen in de gemeente vinden plaats onder eindverantwoordelijkheid van de kerkenraad. Deze laat zich hierin bijstaan door een werkgroep communicatie. Nieuwe leden van de werkgroep worden benoemd door de kerkenraad, nadat de werkgroep zelf in de gelegenheid is gesteld namen van kandidaten te noemen. De scriba van de algemene kerkenraad en een van de

predikanten zijn in ieder geval lid van de werkgroep.

Doelen en taken

De werkgroep communicatie is verantwoordelijk voor:

- het ondersteunen van de gemeente bij het zo creatief mogelijk overbrengen van de inhoud van verschillende activiteiten op concrete doelgroepen. De twee hoofddoelgroepen die geïnformeerd worden, zijn de interne en externe groep;
- het bevorderen van de gewenste beeldvorming in algemene zin;
- het maken van een communicatieplan;
- het ondersteunen van de diverse raden en commissies in de communicatie over diverse activiteiten;
- redactie en eindredactie van het kerkblad;
- redactie en eindredactie van de website;
- publicitaire ondersteuning van enkele grote campagnes, te weten: de actie kerkbalans in januari, de kerkelijke bazaar in september en acties voor noodhulp van de diaconie. Bij deze campagnes zorgt de werkgroep voor bredere publiciteit, bijvoorbeeld door het schrijven en versturen van een persbericht, door het produceren van een affiche en door het maken van artikelen voor website en kerkblad.

Voorbeeld:

de communicatie van het beleid(splan)

We kunnen twee hoofddoelgroepen onderscheiden die geïnformeerd worden over de inhoud van het beleidsplan: interne en externe groepen. Daartoe kunnen verschillende middelen gebruikt worden. Zo kan er naast het beleidsplan ook een gebruiksvriendelijke publieksversie worden gemaakt. Wanneer u een website beheert, is het vanzelfsprekend dat daarop aandacht wordt besteed aan het beleidsplan.

Misschien is het aanleiding voor een 'video-freak' om een opname te maken waarop in een

minuut of twintig een aantal aspecten van het gemeentewerk worden belicht.

Over dit alles kan een persbericht worden gemaakt, dat wordt verstuurd naar de plaatselijke en regionale pers, naar de andere lokale geloofsgemeenschappen en naar naburige gemeenten.

Publieksversie

In de publieksversie wordt een aantal zaken kernachtig verwoord: in goed leesbaar Nederlands, in een beperkt aantal woorden en met behulp van illustraties. Onderdelen zouden bijvoorbeeld kunnen zijn:

- de visie van de gemeente;
- de vragen waar de gemeente vooral op wil in springen;
- de inzet van beroepskrachten en vrijwilligers op de verschillende terreinen;
- de activiteiten die voor een breder publiek bestemd of toegankelijk zijn dan alleen de eigen kerkleden. Denk hierbij bijvoorbeeld aan activiteiten van de diaconie en van de commissie Vorming & Toerusting;
- een portret van een beroepskracht en van een vrijwilliger.

Interne groepen

Omdat het beleidsplan gaat over het werk van de gehele gemeente, is het vanzelfsprekend dat ieder gemeentelid kan beschikken over het plan. Dat wordt dan ook op meerdere manieren bekend gemaakt. Als het goed is, zijn er al veel groepen en/of commissies in de gemeente ingeschakeld bij het maken van het beleidsplan of het nadenken hierover. Deze groepen krijgen als vanzelfsprekend het beleidsplan overhandigd. Daarnaast ontvangt ieder gemeentelid de publieksversie. Beide versies worden ook ter beschikking gesteld aan de gemeenteadviseur en de classis.

Externe groepen

Binnen de lokale samenleving zijn er diverse groepen en instanties die door u geïnformeerd kunnen en willen worden. Welke potentiële doelgroepen zijn er op de markt van geloven, gezien uw activiteiten in de komende tijd? Vraag aan de diverse werkgroepen en/of commissies met wie zij samenwerken en wie in ieder geval het persbericht moet ontvangen, met de uitgebreide of de publieksversie van het beleidsplan.

Daarnaast kunt u denken aan het verspreiden van de publieksversie:

- via de bibliotheek,
- via spreekkamers van huis- en tandartsen, instanties voor maatschappelijk werk, zorginstellingen enzovoort,
- aan de burgerlijke gemeente.

Communicatieplan

Communicatie is een proces en geen eenmalig gebeuren. Publiciteit is daarom een weg naar een doel dat nooit optimaal verwezenlijkt zal worden. Om deze weg goed te bewandelen, agendeert de kerkenraad ieder jaar de interne en de externe communicatie. Het gesprek vindt plaats in aanwezigheid van de betreffende commissieleden.

Vragen die daarbij aan de orde komen:

- Is het beeld dat we naar buiten brengen representatief voor wat er in de kerk gebeurt?
- Welk publiek/welke doelgroepen hebben we benaderd? Met welke middelen? (Bij deze vraag kan de hierna volgende communicatiematrix worden gebruikt, aangepast aan de plaatselijke situatie.)
- Hebben we de verschillende media voldoende benut?
- Welke activiteiten en meningen zijn in het afgelopen jaar niet naar buiten gebracht, maar kwamen daar achteraf gezien wel voor in aanmerking?
- Welke zaken speelden er in de plaatselijke gemeenschap waarin de kerk een relevante bijdrage kon leveren?
- Zijn de kerkelijke communicatiemiddelen redactioneel voor verbetering vatbaar?

Naast de terugblik is het van belang vooruit te kijken. Hulpvragen zijn:

- Welke zaken spelen er komend jaar in de plaatselijke gemeenschap waarin de kerk een relevante bijdrage kan leveren?
- Welke activiteiten zetten we komend jaar op touw, waarin we afwijken van de activiteiten in het achterliggende jaar?
- Waar ligt het speerpunt van het beleid in het komende jaar? Met het antwoord op deze vragen is het communicatieplan te actualiseren voor het komende jaar.

Een voorbeeld: actiepunten voor het komende jaar (werkplan)

Het komende jaar gelden de volgende speerpunten:

- het beginnen met een fotoarchief met honderd foto's van situaties met mensen in de plaatselijke gemeente;
- enkele interviews in het kerkblad met mensen uit de middenstand over 'de ethiek in mijn werk';
- verbetering van de berichtgeving uit de kerkenraad door aan de redactie naast de kopij van de scriba ook de notulen van de kerkenraad beschikbaar te stellen, ten einde hieruit ideeën op te doen voor achtergrondverhalen.

Timing

Voor bijzondere evenementen is het aantrekkelijk om een meer uitgewerkte publiciteitscampagne op te zetten. Bij een actie is het niet alleen van belang om de goede toon te vinden. Zeker zo belangrijk is de timing. Het heeft weinig zin om een berichtje op de kabeltelevisie te laten zetten drie maanden voor een feitelijke actie. De mensen zijn het dan al weer vergeten als de actie daar is.

Aan de andere kant is het naïef om veel bezoekers te verwachten voor een evenement als je daags tevoren pas bekendheid gaat geven aan de activiteiten. Het is verstandig om bij voorbaat een strategie van informatie op te zetten, waarbij de publiciteit meer gericht is op 'scoren' naarmate de activiteit dichterbij komt. In juni kan je als catecheet een algemeen verhaal houden over de zin en onzin van catechisatie. In september mik je erop dat de catechisanten het concrete briefje invullen dat achter in de kerk ligt.

Sociale media

Zie voor het gebruik en meer informatie over de mogelijkheden van de sociale media Hyves, Facebook en Twitter, etc. de bijlagen VIII en IX.



Vindplaatsen

- ☑ Uitgeverij Narratio, *Een boodschap aan mensen; handboek voor kerkelijke communicatie*. Gorinchem 1998.
- ☑ Anne van der Meiden, *De markt van geloven*, Baarn, 1999.
- ☑ Dr. A.C.J.M. Olsthoorn, drs. J.H. van der Velden, *Elementaire communicatie*. Zutphen, 1996.

Communicatiematrix

De volgende matrix (aangepast aan de plaatselijke situatie) kan eens per jaar worden

ingevuld. Wanneer een publieks- of doelgroep is benaderd, kan een kruisje worden gezet. Zo wordt vanzelf zichtbaar waar veel energie in wordt gestoken en wat de witte vlekken zijn.

<i>Publieks- groepen</i>	<i>afkondiging kerkdienst</i>	<i>prikbord kerkebouw</i>	<i>kerkblad</i>	<i>gesprek</i>	<i>publieksversie beleidsplan</i>	<i>bijwonen jubileumviering</i>	<i>persbericht</i>	<i>informatiefolder</i>	<i>informatiemap</i>	<i>lezing/les</i>	<i>werkoverleg</i>	<i>ingezonden brief</i>	<i>informeel contact</i>	<i>rondleiding</i>	<i>.....</i>
Medewerkers															
Kerkenraad															
Beroepskrachten															
Werkgroepen															
Kerkleden															
Mogelijke leden															
Andere kerken															
Raad van Kerken															
Adm. en beheer															
Gemeenteadviseur															
Stad, dorp, wijk															
'Iedereen'															
Media															
Lokale overheid															
Leveranciers															
Bedrijfsleven															
.....															



Deel III

Achtergrond



Hoofdstuk 11

De vier bronnen en hun uitwerking: een permanente pelgrimstocht

In beeld komen mensen die onderweg zijn. Een kind op de schouder, een zieke gedragen. Verschillende mensen: jong en oud, arm en rijk, vrouwen en mannen. Sommigen lopen samen, anderen alleen. Dat kan, ze erkennen elkaars eigenheid, geven elkaar de ruimte. Noem het een permanente pelgrimstocht. In het spoor van de traditie op zoek zijn naar vernieuwing, bezieling, beleving, genezing zelfs. Hóór hoe ze samen zingen. Kijk hoe ze samen delen. Breken hun brood, reiken elkaar de bidon met het water. En 's avonds... dan zijn er de verhalen. Verhalen als brood. Verhalen als werkelijkheid. Als vanzelf ontstaat het: vieren.

Ciska Stark

Dit hoofdstuk is een uitwerking van hoofdstuk 2 over herbronning. Wezenlijk is het openstaan voor vragen. We geven een praktijkvoorbeeld van de 'bronnenwerking' en gaan nader in op enkele onderdelen van het bronnenschema op blz. 16.

Een vraag stellen: bedreiging of kans

In hoofdstuk 2 werd duidelijk dat het wezen van de geloofsgemeenschap is dat zij open staat voor vragen. De antwoorden daarop bepalen het gezicht van de gemeente. Zij kan daardoor groeien, niet alleen in de dienst aan de samenleving, maar ook tegelijkertijd in de relatie tot het Geheim en tot elkaar. Wanneer we wezenlijke vragen niet meer willen toelaten, verworden we tot een gemeente waarin het nergens meer over gaat en die geen betekenis meer heeft voor haar leden en haar omgeving. Elke vraag wordt dan een bedreiging. Effecten daarvan zijn bijvoorbeeld:

- dat geloven niets meer met het leven van alledag te maken heeft;
- dat bij voorbaat alle tegenstellingen worden toegedekt en dat men ook nog de illusie heeft dat dit kan;
- het vervagen van het tijdsperspectief. Er heerst een gevoel van tijdnood, en tegelijk lijkt het tijdsbesef verloren te gaan, de tijd als levensdimensie gaat verloren. Er kan lang vergaderd worden over de prijs van een kopje koffie na de kerkdienst;
- het vervagen van de werkzin. Er ontstaat weerstand tegen het vervullen van taken, men zit de tijd uit;
- de vlucht in negatieve identiteit. Men weet wel wat men niet wil, maar niet wat men wél wil.

Wanneer vragen echter worden opgevat als kans, ontstaat een nieuwe situatie. Een vraag wordt dan een kans om te leren, om te groeien in geloof, hoop en liefde. In dat geval is elke vraag een goede vraag. Dan kan één vraag voor een gemeente die bereid is zichzelf te ontwikkelen, te verhelleren en te versterken, tot gevolg hebben dat deze gemeente en haar omgeving veranderen. Deze gemeente kan dan de schatkamer van bijbel en traditie openen en gebruikmaken van de mogelijkheden die zij heeft. Leden kunnen aangesproken worden op hun gaven en talenten.

De Kananese vrouw

Een prachtige illustratie over het al dan niet openstaan voor vragen is te vinden in Matteüs 15, waar Jezus een Kananese vrouw ontmoet. In dit verhaal komen twee verschillende belangen bij elkaar. Jezus heeft behoefte aan afzondering, vertrekt met zijn leerlingen naar een plek waar hij denkt tot rust te kunnen komen en heeft zo zijn ideeën over zijn zending: hij is er voor de verloren schapen van het huis van Israël.

De vrouw uit de streek van Tyrus en Sidon heeft andere besognes: haar dochter is van de duivel bezeten en wordt verschrikkelijk gekweld. Het hele leven van deze moeder wordt daardoor bepaald. Zij vraagt de Zoon van David om medelijden. Door deze vraag gebeurt er iets met Jezus. Zijn eerste reactie is er één van negeren. Op de volgende hulpvraag geeft hij als verstandelijk antwoord dat zij niet behoort tot zijn doelgroep. Wanneer de vrouw blijft aanhouden geeft Jezus toe: 'Vrouw, ge hebt een groot geloof! Uw verlangen wordt ingewilligd' (Matteüs 15, 21-28; Willibrord-vertaling). Dit is een ontroerend spiegelverhaal voor de gemeente. Het leert haar dat er ook buiten haar grenzen ontferming te vinden is. Het leert

haar om te luisteren naar vragen die haar gesteld worden. Het leert haar om steeds opnieuw in te keren, zich te bekeren, zich af te vragen waar zij voor bedoeld is en zich niet helemaal vast te pinnen op een visitekaartje. Het leert haar om gebruik te maken van de mogelijkheden die zij heeft.

Het is dus de vraag of vragen vrij staat. Of vragen worden toegelaten en of alle leden (en niet-leden) de gelegenheid krijgen vragen te stellen. Iedere vraag kan alles in beweging brengen.

Je kunt het ook omdraaien. Een gemeente die zich afsluit voor vragen, verliest haar gezicht. Zij lijdt aan gezichtsverlies omdat ze geen gehoor geeft. Ze laat zich niet 'bevragen'. Niet door de mensen en niet door God. Haar groei, vruchten en effecten blijven uit.

Iedere vraag kan alles in beweging brengen: de vier bronnen

We geven een praktijkvoorbeeld van de bronnenwerking.

Terwijl de diakenen nog nadachten over de vraag of we niet wat meer tijd, aandacht en geld zouden moeten besteden aan de asielzoekers, stonden ze najaar 2002 plotseling voor onze neus: uitgeprocedeerden zonder onderdak. Dankbaar constateerden diakenen de bereidheid van de gemeente om voor hun opvang veel te betalen, samen met de hervormde gemeente en de katholieke parochie. Hun gezamenlijke aandrang bij gemeentebestuur en gemeenteraad om de burgerlijke gemeente deel te doen nemen in de noodopvang voor vluchtelingen, leidde begin 2003 tot het raadsbesluit daartoe.

(Uit een beleidsnotitie van de Gereformeerde kerk te Leersum)

We zien hier dat de gemeente een concrete vraag laat stellen uit de samenleving.

1) Doordat er in de geschiedenis 2) van de gereformeerden voldoende ruimte was gegroeid voor samenwerking tussen hervormden en katholieken, konden zij gezamenlijk een vuist maken bij de burgerlijke gemeente. Het verhaal vermeldt niet uit welke andere bronnen werd geput, maar zonder de bewogenheid en doortastendheid die vorm kreeg in de biografie van één of enkele mensen van de diaconie zal het niet gegaan zijn 3). Daarbij zouden verhalen uit de Schrift (zoals het genoemde uit Matteüs 15) en beelden van de gemeente zoals die in de christelijke traditie gevormd zijn een grote vormende rol kunnen hebben gespeeld 4).

Een voorbeeld bij deze laatste bron is het beeld van de gemeente als volk van God onderweg, als een permanente pelgrimstocht. Zie het citaat van Ciska Stark boven dit hoofdstuk. Dat volk van God is niet richtingloos onderweg, maar wel degelijk ergens naartoe. Sommige richtingen zijn niet goed. Bij andere ben je op de goede weg als gemeente. In de bijbel gaat het over omkeer, verzet, lijden en op weg gaan. In het gedenken van de gemeente laten we verdriet en angst toe, we dekken het niet af, maar zien het in het licht van een liefde die sterker is dan de dood.

De eigen biografie

Dat de bijbel een energiebron voor beleidsontwikkeling kan zijn is voor protestanten geen nieuws. De eigen biografie als bron is dat misschien wel. Mensen zijn subject van hun eigen levensgeschiedenis. Daarin is soms sprake van een heel gevarieerde binding en betrokkenheid. Tussen mensen, maar ook in mensen zelf: verschillend per levensperiode. Zij mogen onbekommerd in een geloofsgemeenschap hun eigen levensverhaal inbrengen.

De mens is een oplettend en respons gevend wezen dat grote talenten heeft voor spirituele groei. Daarbij neem ik de term 'spiritueel' heel ruim: alles wat met 'geestelijk leven' te maken heeft, en daar hoort bijvoorbeeld muziek maken of een goed gesprek tussen vrienden ook bij. Dat mens-zijn inderdaad geen toestand is, maar een opdracht en een groeiproces inhoudt, is een inzicht van alle tijden.

(Wil Derkse)

Het is duidelijk dat dit groeiproces veel verschillende antwoorden geeft. Dat is niet erg, alleen maar verrijkend. De kunst is om de ander, de andere groep of de andere gemeente te herkennen als mensen die ook op zoek zijn naar de betekenis van de eigen bronnen voor de huidige situatie. Daarbij is er ruimte voor een grote variatie van geloven, waarbij we elkaar wel vragen stellen maar elkaar niet bij voorbaat uitsluiten.

'De levensgeschiedenissen van gemeenteleden zijn relevant en moeten gehoord worden om tot begrip voor elkaar en tot een fundamentele acceptatie en verzoening van tegenstellingen te komen' (Dingemans).

Het aansluiten bij wat mensen meemaken heeft ook te maken met het verliezen van vertrouwen in al te grote woorden, in grootse concepten. We gaan liever op zoek naar inspirerende mensen en gemeenschappen en we kijken hoe die werken.

De concrete samenleving

We gaan nog even verder in op 'de concrete samenleving'. Het is duidelijk dat die er overall weer anders uit ziet. Alleen door aandachtig aanwezig te zijn komt men de vragen van de buurt, de wijk, het dorp op het spoor. Nemen we bijvoorbeeld de situatie van een klein dorp. We weten dat elk dorp weer anders is. Het gaat niet om de doorsnee kudde maar bijvoorbeeld om de Groninger blaarkop of het Texelse schaap: om iets bijzonders. Dat heeft te maken met de eigen, haast familiale, kleine schaal en identiteit.

Het gaat om een groep die actief is op een herkenbare, menselijke maat, relatiegericht, informeel, op de eigen geografische omgeving gericht. Men denkt praktisch en concreet. Vertrouwen, relaties aangaan, emoties delen, de familiale kunst van zwijgen en spreken, meegaandheid en 'met de voeten stemmen', het vertaalt zich zeer duidelijk in een kerkelijke dorpsgemeente.

Zonder het delen van een gevoel van saamhorigheid komt men niet verder. Alleen beleid/ een beleidsplan dat hier op uitkomt, heeft kans van slagen.

Verwerkingsstation

In het verwerkingsstation wordt de energie die door het gebruik van de vier bronnen is opgewekt, omgezet tot vruchten en effecten voor het beleid. Dat 'omzetten' kan zowel trekjes van de bouwvakker als van de boer hebben (zie hoofdstuk 3). We noemen de voorwaarden die de vitaliteit van dit proces beïnvloeden.

Klimaat

De mate waarin rekening wordt gehouden met vragen, verlangens, wensen en mogelijkheden van individuele gemeenteleden. Worden zij als subject gezien?

Doelen en taken

De doelen zijn duidelijk, concreet en inspirerend en passen bij de kwaliteiten en mogelijkheden van de medewerkers. Bij elke taak dient

de vraag te worden gesteld of deze duidelijk is, uitvoerbaar (kunnen mensen het, hebben ze er plezier in en worden hen voldoende middelen ter beschikking gesteld) en interessant, of de taak past bij de roeping van de kerk en gewaardeerd wordt.

Identiteit

Beter: identiteitsontwikkeling. De zelfdefinitie van de gemeente. Vragen die hierbij horen zijn: 'wie zijn we?' en 'waar gaan we voor?' Deze identiteit verandert omdat zij altijd een wisselwerking is tussen de vragen die aan de gemeente gesteld worden, de kijk op bijbel en traditie en de mogelijkheden van de gemeente.

Leiderschap

Er is sprake van zowel formeel als informeel leiderschap. Dit leiderschap heeft zowel taakgerichte als sociaal-emotionele aspecten. Men streeft naar open communicatie, ondersteunt mensen en groepen in de gemeente en bevordert de samenwerking tussen hen.

Organisatie

De structuur van de gemeente dient in een eenvoudig organisatieschema weergegeven te kunnen worden. Dat schema heeft een gering aantal lagen (zo plat en decentraal mogelijk) en dient de communicatie te bevorderen. De middelen moeten efficiënt ingezet worden.

Communicatie

Nog steeds is deze functie in tal van geloofsgemeenschappen stiefmoederlijk bedeed. Bij alles wat bedacht en gedaan wordt dient de vraag te worden gesteld voor wie dit relevant is (doelgroep) en hoe dit gecommuniceerd kan worden (middel). Het gaat hier zowel om interne als externe communicatie. Eigenlijk zou elke gemeente een PR-ouderling moeten hebben.

Middelen

Zie ook bij doelen en taken. Het gaat hier niet alleen om de medewerkers (beroepskrachten en vrijwillige medewerkers), maar ook om de inzet van de 'harde kant': financiën, gebouwen en dergelijke.

Enkele kenmerken van een gemeente die op deze manier gestalte krijgt

Als uitwerking van het bronnenschema noemen we samenvattend enkele kenmerken van een gemeente die op deze manier gestalte krijgt. Tussen deze kenmerken zijn onderling allerlei raakvlakken en overlappingsen. Er ontstaat het beeld van een herkenbare, bescheiden maar zelfbewuste gemeenschap.

- 1 *Groei in de omgang met het Geheim*
Binnen de gemeente zijn er plekken waar mensen kunnen groeien aan het verhaal van het volk Israël en van Jezus, met alle rust en onrust, troost en uitdaging die dat geeft. Onverminderd is er in onze samenleving behoefte aan godservaring, aan rituelen en symbolen.
- 2 *Groei in zelfontmoeting*
De gemeente is een plek waar je gestimuleerd wordt om je radar uit te zetten en waar je een innerlijk kompas kunt ontwikkelen. Er is ruimte voor stilte en meditatie. Het leven mag er even langzaam zijn. Je leert om naar binnen te kijken, nieuwe kanten aan jezelf te ontdekken, jezelf meer te accepteren met je goede en zwakke kanten.
- 3 *Groei in de omgang met elkaar*
De geloofsgemeenschap is een plek van ontmoeting, waarin niet alles in productiviteit hoeft te worden gemeten. Tegenover anonimiteit en vereenzaming is er in de gemeente de mogelijkheid om naar elkaar om te zien. Er is de mogelijkheid om in kleine groepen aandachtig naar elkaar te luisteren en er is een klimaat van betrokkenheid en bevestiging. Daardoor ontstaat ook de mogelijkheid om botsingen aan te durven; voor een vitale en plurale gemeente een noodzaak.
- 4 *Groei in de dienst aan de samenleving*
De gemeente staat open voor vragen die van dichtbij en verderaf aan haar gesteld worden. Dat kunnen zowel structurele als incidentele vragen zijn. Zij maakt daarin keuzes die passen bij het profiel en de missie van de gemeente en bij de mogelijkheden én beperkingen van gemeenteleden en middelen. Zij springt niet verder dan haar polsstok lang is.



Vindplaatsen

- ☑ Ciska Stark, *Een plaats voor vieren*. In: Gerben Heitink, Jaap van der Meent, Sake Stoppels (red.), Een gezamenlijke trektocht. Meedenken met Jan Hendriks over gemeenteopbouw. Kampen, 1998.
- ☑ Joris Vercammen, *Identiteit als collectieve prestatie*. In: Andries Baart (red.), Kerken en sociale interventie. Amsterdam/Meppel, 1995.
- ☑ Henk de Roest, *Nader bekeken*. In: Peet Valstar en Douwina Zoutman (red.), 12 geloofsgemeenschappen tonen hun gezicht. Kampen, 2000.
- ☑ Gereformeerde kerk van Leersum, Beleidsnotitie
- ☑ Marius Noorloos, *Leven uit de bron. Via geloofsontwikkeling naar gemeenteopbouw*. Kampen, 2003.
- ☑ Wil Derkse, *Een levensregel voor beginners*. Benedictijnse spiritualiteit voor het dagelijkse leven. Tiel 2003.
- ☑ J. Hendriks, *Een vitale en aantrekkelijke gemeente*. Model en methode van gemeenteopbouw. Kampen, 1990.
- ☑ G.D.J. Dingemans, *De stem van de roepende. Pneumatheologie*. Kampen, 2000.
- ☑ Jan Hendriks *Terug naar de kern* Kampen 1995
- ☑ Gerrit Noort e.a. *Als de kerk opnieuw begint* Zoetermeer 2008

Hoofdstuk 12

Veelkleurig beleid

'Kunt U mij alstublieft de weg wijzen?' 'Dat hangt er nogal vanaf waar je heen wilt', zei de Kat. 'Dat kan me niet zoveel schelen' zei Alice. 'Dan doet het er ook niet toe welke weg je neemt', zei de Kat. '...als ik maar ergens kom', legde Alice uit. 'Oh, dat lukt zeker', zei de Kat, 'als je maar lang genoeg doorloopt'.

Uit: Lewis Carroll, Alice in Wonderland

We zagen in hoofdstuk 3 over beleidsprocessen dat zich in de gemeenten van de Protestantse Kerk in Nederland diverse vormen van beleidsvorming hebben ontwikkeld. Dat is geen enkel probleem.

Integendeel: het voorgaande liet zien dat het zelfs noodzakelijk is om methoden te gebruiken die passen bij het type van beleidsvraag, de cultuur, de mogelijkheden en middelen van de geloofsgemeenschap.

Het belang van een methode die past

De methode is van groot belang en zou in overeenstemming moeten zijn met het doel dat wordt nagestreefd. Ze is wellicht zichtbaar in het eindresultaat dat op papier staat, maar nog veel meer af te lezen aan de mensen die aan het beleidsproces hebben deelgenomen. Een willekeurig voorbeeld: veel beleidsplannen pleiten voor verandering in de gemeente, maar pinnen zichzelf bij voorbaat vast op de manier waarop dat zou moeten. Het vermogen tot veranderen is in zo'n gemeente meestal niet hoog! Een kenmerk van verandering is juist dat het oog heeft voor het spontane, onverwachte en daarop kan inspelen.

We pleiten voor een methode die past bij de plaatselijke situatie, die niet onnodig vermoedt en altijd iets van inspiratie in zich heeft voor de medewerkers.

We komen nogal eens tegen dat gemeenteleden via bedrijfskundige methoden het 'product God' weer aantrekkelijk proberen te maken. Zij produceren een plan dat door velen niet wordt begrepen en door nog meer gemeenteleden niet wordt gedragen. Het prachtige papier verdwijnt in de prullenbak of functioneert in elk geval niet. Het is duidelijk dat velen geen zin hebben om hieraan mee te doen. Zij haken voortijdig af.

Nu hoeft er niets mis te gaan als de kerk inzichten uit de organisatieontwikkeling gebruikt. Alleen is een 'vertaling op maat' altijd nodig. De Caluwé en Vermaak schrijven in hun boek 'Leren Veranderen' over vijf verschillende

'kleurfamilies' of hoofdmanieren om beleid te maken. We doen hier een poging om deze manieren te vertalen voor de gemeente.

Vijf kleuren

We beschrijven nu vijf verschillende manieren om beleid te ontwikkelen. Het zijn vijf manieren van denken die verschillen in de veronderstellingen die men heeft over waarom en hoe mensen veranderen, en die elk een andere 'kleur' hebben. U kunt dan zelf een keuze maken welke wijze, welke kleur het beste bij uw situatie en uw type beleidsvraag past, en die vervolgens weer verder aanpassen aan uw mogelijkheden en omstandigheden. In de praktijk zullen de 'kleuren' door elkaar heen lopen. Voor de duidelijkheid doen we nu eerst even alsof er geen kleurvermenging plaats vindt.

Bovendien vergelijken we hierbij het maken van beleid met het inrichten van een ruimte met tafels.

1 - Geel

Geel als kleur van macht (de zon, het vuur).

Een gesprek aan één ronde tafel (of tafels in een cirkel), zodat mensen er gezamenlijk aan gaan zitten en met elkaar zullen praten en onderhandelen, tot gezamenlijke beleidskeuzen komen en die gaan uitvoeren.

De uitkomsten van het proces zijn te zien in het stellen, bereiken en actualiseren van doelen. We geven een voorbeeld.

Bij een conflict rondom het afstoten van kerkgebouwen in een federatieve gemeente in een middelgrote stad werden twee externe adviseurs ingeroepen. Vooraf bepaalden zij hun werkwijze samen met het moderamen van de Algemene Kerkenraad:

- vertrouwelijke gesprekken met negen groepen en raden;
- een korte schriftelijke rapportage van elk gesprek na afloop met hoofdpunten, met de

mogelijkheid van amendering door de gesprekspartners;

- een kort, niet bindend rapport met aanbevelingen voor de opdrachtgever (de algemene kerkenraad).

Deze werkwijze werd vooraf doorgenomen met de raden en groepen. In het kerkblad werd kort mededeling gedaan van deze werkwijze. Het communiceren over de opdracht bracht rust. Dat was minstens zo belangrijk als de inhoud van de gesprekken en de rapportage zelf.

Hier is sprake van verschillende belangen die in het spel zijn en waarmee rekening gehouden dient te worden.

Dingen of mensen zullen veranderen als je:

- belangen bij elkaar kunt brengen;
- mensen ertoe kunt brengen bepaalde standpunten in te nemen of ze kunt overhalen tot bepaalde meningen;
- win-win situaties kunt creëren of mensen de voordelen kunt laten zien van bepaalde opvattingen;
- de neuzen dezelfde kant op kunt krijgen. Veranderen is gericht op haalbare oplossingen en het is vaak nogal complex.

Een missie wordt geformuleerd om een onderhandelingsresultaat vast te leggen. Als er conflicten zijn, kan dit een goede methode zijn met de hulp van een externe begeleider. Een commissie werkt een plan uit waarbij alle (belangen)groepen vertegenwoordigd zijn. De hoofdrol van de begeleider is die van onderhandelaar. Het is bij deze ronde tafel niet de bedoeling dat er regelmatig aangeschoven wordt. Als je eenmaal aanzit, zit je de rit ook uit. Valkuil is ontaarding in machtsstrijd. De methode is zowel intuïtief als rationeel. We noemen dit 'geeldrukdenken'. In situaties waar spanningen of conflicten zijn, moet eerst vertrouwen worden opgebouwd. Dat kan door mensen (bestuurders én medewerkers) bijeen te brengen rond een stuk van het werk om te bekijken wat er nog mogelijk is. Het is van belang om oplossingen uit te werken die op voldoende draagvlak kunnen rekenen, en tegelijkertijd lange-termijndoelen voor ogen te houden.

2 - Blauw

Blauwdrukdenken: er is een tevoren gemaakt ontwerp dat de toekomst voorspelt. Meerdere tafels van sober materiaal en makkelijk te onderhouden. Ze zijn zodanig opgesteld dat men elkaar niet stoort en je efficiënt kunt werken. De uitkomsten van het proces zijn te zien in het meetbare resultaat.

Een voorbeeld.

Een beleidscommissie werkt gestructureerd aan een beleidsplan. Commissies en werkgroepen worden benaderd om mee te werken. Een heldere visie wordt ontwikkeld, de plaatselijke situatie in kaart gebracht, doelen beschreven en werkplannen gemaakt. Binnen een half jaar ligt er een inspirerend en realistisch plan op hoofdlijnen op tafel dat door velen wordt gedragen. Zowel de beleidsgroep als de afzonderlijke werkgroepen en commissies houden de resultaten bij.

Processen gaan via een zorgvuldig opgesteld beleidsplan, stap voor stap doordacht en op papier gezet. Het zijn rationele trajecten. Eerst denken, dan doen. De verandering is vaak op vorm en structuur gericht. Het resultaat is te omschrijven en te garanderen.

Dingen of mensen zullen veranderen als je:

- van te voren een duidelijk resultaat/doel formuleert;
- een goed stappenplan maakt van a naar b;
- de stappen in de gaten houdt en op basis daarvan bijstuurt;
- de processen zoveel mogelijk stabiel houdt en beheerst;
- de complexiteit zoveel mogelijk reduceert.

Een missie wordt geformuleerd om te gebruiken als PR-middel of als stuurmiddel. De hoofdrol van de begeleider is het beheersen van het proces naar een resultaat toe. Het proces is minder afhankelijk van individuele opvattingen en voorkeuren van mensen.

Valkuil is het onvoldoende rekening houden met irrationele aspecten zoals ongeduld en het gevoel bij mensen niet betrokken te zijn bij het resultaat.

De methode is sterk rationeel. Deze methode wordt nogal eens gebruikt bij het werken aan de 'harde kant' van de organisatie: gebouwen, personeel, financiën.

3 - Rood

Rood, de kleur van het bloed van mensen.

Zulke tafels en zodanig geschikt dat mensen zich prettig voelen in een aangename omgeving. Gemaakt van materiaal met een warme uitstraling zodat mensen worden uitgedaagd tot prestaties. De uitkomsten van het proces zijn te zien in veranderingen in gedrag, sfeer, klimaat en cultuur. De mate van tevredenheid.

We geven een voorbeeld.

Een ouderling neemt het initiatief om aan het einde van het seizoen een avond te organiseren voor alle vrijwillige medewerkers in de gemeente. De avond begint met een gezamenlijke maaltijd. Er worden enkele activiteiten van het afgelopen seizoen belicht en bevraagd, diverse mensen worden in het zonnetje gezet. Ook worden alvast wat plannen voor het nieuwe seizoen ontvouwd. En vooral wordt gevraagd waar mensen zelf aan mee willen werken en wat hun kwaliteiten zijn. Er werden 120 mensen uitgenodigd, waarvan er ongeveer 80 aanwezig zijn.

Dingen of mensen zullen veranderen als je:

- mensen op de juiste manier prikkelt, uitdaagt; veel aandacht hebt voor behoeften van mensen, creatief zoekt naar wegen om hen mee te krijgen; tijd neemt om mensen te laten wennen;
- het voor mensen aantrekkelijker maakt via beloningen, promoties;
- mensen iets teruggeeft voor wat zij voor jou doen (voor wat hoort wat). Als mensen ergens niet aan toe zijn moet je niets forceren, maar wel proberen om het aantrekkelijker te maken. Het gaat om een combinatie van te bereiken veranderingen en de mensen die het moeten doen.

Een missie wordt geformuleerd om verbondenheid op te roepen, een 'wij-gevoel' te creëren. De hoofdrol van de begeleider is die van stimulator. Valkuil zit in een gebrek aan 'harde' uitkomsten en een gebrek aan ruimte voor individuele motieven en maatwerk.

De methode is zowel intuïtief als rationeel. Bij het werven en inwerken van vrijwilligers wordt deze methode vaak toegepast.

4 - Groen

Groen als kleur van groei, van de natuur.

Zulke tafels en zo neergezet dat je van elkaar kunt leren. Ontwikkelingen vinden plaats door scholing en vorming. De uitkomsten van het proces zijn te zien in veranderingen in gedrag met betrekking tot lerend vermogen.

We geven een voorbeeld dat is beschreven in het boek *Geloof ligt op straat*.

In de Apeldoornse wijk 'De Maten' gingen ruim honderd vrijwilligers op bezoek bij ruim 650 mensen in de wijk. Zij stelden open vragen als:

- Wat houdt je bezig?
- Welke gebeurtenissen zijn van invloed geweest op je kijk op het leven, je geloof of je ongeloof?
- Welke betekenis zou de kerk daarin voor je kunnen hebben?

Tijdens deze gesprekken met wijkbewoners wordt geen voorbedachte agenda gehanteerd; het gaat niet om interviews, maar om een verkenning. De mensen die worden bezocht bepalen zelf de gespreksthema's.

Uitgangspunt is dat er naar hen geluisterd wordt. Vervolgens wordt ook gekeken naar de gezamenlijke leermomenten. Op grond daarvan wordt een verder traject ontwikkeld.

Dingen of mensen veranderen als je:

- hen bewust maakt van nieuwe zienswijzen;
- ze kunt motiveren om nieuwe dingen te zien, te leren en te kunnen;
- voor hen geschikte leersituaties weet te creëren. Het kost veel tijd want er wordt veel af- en aangeleerd. Veel vallen en opstaan.

Een missie wordt geformuleerd om goed met elkaar zienswijzen uit te wisselen. De hoofdrol van de begeleider is die van leraar. Valkuil is dat sommigen niet willen of kunnen leren, soms een gebrek aan actie en een overmaat aan reflectie. De methode is zowel intuïtief als rationeel.

5 - Wit

Wit als optelsom van de primaire hoofdkleuren.

De tafels op zijn kop zetten zodat er iets onverwachts en creatiefs kan gebeuren en je in elk geval niet lekker kunt zitten. De uitkomsten van het proces zijn te zien in een andere manier van werken, het ontstaan van allerlei netwerken.

Een voorbeeld.

Er is een crisis rondom het zingen van liederen in de kerkdienst ontstaan in een wijkgemeente met twee predikanten. Er is een voorstel op de kerkenraadsvergadering om opwekkingsliederen te gaan zingen. Ter plekke wordt de sfeer emotioneel. Er wordt met deuren geslagen en de vergadering wordt voortijdig beëindigd. De twee predikanten hebben geheel verschillende geloofsopvattingen en -belevingen. Maar ze kunnen wel goed met elkaar samenwerken. Na enige tijd doen zij een voorstel om in de verschillende taakgroepen de vraag aan de orde te stellen wat het favoriete lied van een ieder is en hoe het komt dat zij/hij daar zo door geraakt wordt. Daardoor ontstaan goede gesprekken, waarin heel persoonlijke belevenissen aan de orde komen. Iemand stelt voor om dit thema aan de orde te stellen in een ronde groothuisbezoeken die spontaan georganiseerd worden.

Dingen of mensen zullen veranderen als je:

- uitgaat van de zelforganisatie van mensen, datgene wat zij zelf willen en verlangen;
- energie losmaakt (alles stroomt), conflicten productief maakt;
- blokkades wegneemt, aandacht hebt voor persoonlijke groei;
- symbolen en rituelen gebruikt. Beïnvloeding van buiten is slechts beperkt mogelijk. Eigenlijk alleen als het gewild wordt door degene die verandert. Resultaten zijn nauwelijks of niet te voorspellen. Het 'nu' is belangrijk voor de volgende stap. Ruimte geven. Wel valt er af en toe een beslissende keuze te maken. Zingeving is belangrijk. Chaos of crisis is een kans. Soms kun je dingen beter in de soep laten lopen zodat er iets nieuws kan ontstaan. Er wordt gebruik gemaakt van dynamiek en spanning. Het toeval wordt serieus genomen, maar dat is een weldoordachte strategie.

Een missie wordt geformuleerd om uit te dagen en creatieve gedachten los te maken. De hoofdrol van de begeleider is waarnemen, dynamiek aanbrengen, nieuwe mogelijkheden zoeken. Valkuil is het oordeelkundig laten gaan van dingen (laissez faire; mensen opzadelen met zelfsturing), ontarding in betekenisloos gezwets. De methode is zowel intuïtief als rationeel.

Misschien is de kleur wit ook herkenbaar in de presentiebenadering. Presentie komt op gang door het zich bloot stellen aan de omgeving, ontvankelijkheid voor de aangetroffen leefwereld, het zonder vaste agenda binnemen. Mensen nemen daarbij zelf initiatieven en worden daarbij ondersteund, begeleid. Dan kan er in een buurt heel veel gebeuren.

Combinaties

Dit zijn vijf verschillende 'kleuren', vijf verschillende soorten processen waar niet alleen een bepaalde vorm van begeleiding, maar ook van leiderschap bij hoort (dat hoeft niet altijd dezelfde te zijn): onderhandelaar, beheerser, stimulator, leraar en 'losmaker'.

Elke kleur heeft zijn sterke en minder sterke kanten. De (lange of korte) geschiedenis, de mogelijkheden van de gemeente en de vragen die vanuit en aan de gemeente worden gesteld zijn sterk van invloed.

Een combinatie van kleuren (lees: verschillende vormen van beleid maken) zal vaak voorkomen. Van belang is wel:

- dat de (groep in de) gemeente zich bewust is van de manier waarop men wil werken. Anders gezegd; van de kleur waarvoor men kiest. Met nadruk noemen we hier ook de diverse (werk)groepen of commissies. Zij kunnen door het type werkzaamheden een strategisch aanknopingspunt vormen, daar waar de gemeente wellicht een mengeling is van verschillende culturen en groepen en er dus niet één bepaalde strategie mogelijk is. Vooral bij door samenvoeging nieuw gevormde gemeenten is dit inzicht van belang.
- dat verschillende typen soms vragen om verschillende kleurbenaderingen. Zo kan het schrijven van een beleidsplan om een blauwe aanpak vragen. Besluitvormingsprocessen kunnen 'geelgekleurd' zijn. Het invoeren (implementeren) van deze besluiten kan om 'groendruk' vragen, het uitvoeren om 'roeddruk'. En het geheel kan omgeven zijn door 'wit'; het steeds weer losmaken van rollen, verwachtingen en dergelijke.

- dat de kleuren zo sterk verschillen in uitgangspunten, aanpak en stijl dat een willekeurige mix, bijvoorbeeld om iedereen een beetje te vriend te houden, een recept voor mislukking betekent. Binnen een gemeente kunnen verschillende werkgroepen/commissies verschillende 'kleuren' hanteren. Als men zich daar niet van bewust is kan er gemakkelijk veel fout gaan. Zo zullen pastores vaak een rode, groene of witte aanpak hebben, terwijl colleges van kerkrentmeesters vaak met blauw of geel werken. Daar is niets mis mee, maar het kan makkelijk botsen als ze elkaars 'kleur' onvoldoende invoelen.
- dat vooraf de beleidsmethode goed wordt gecommuniceerd met elke belanghebbende. Bedenk dat je niet niet kunt communiceren. Anders denkt iedereen er het zijne van.



Vindplaatsen

- ☑ Veerle Rooze, *Het product God*. In: Woord & Dienst, 5 augustus 2003
- ☑ J.A. van der Ven, *Ecclesiologie in context*. Kampen, 1993
- ☑ Léon de Caluwé en Hans Vermaak, *Leren veranderen*. Met name de hoofdstukken 3,4 en 8. Deventer, 2002.
- ☑ Peter Hendriks, *Geloof ligt op straat. Een verkenning naar spiritualiteit in parochie en gemeente*. Boekencentrum Zoetermeer, 2001
- ☑ Simon J. Dingemanse *In beweging blijven* Vught 2010

	Mensen veranderen	Rol begeleider	Doel van een visie	valkuil
geel	<ul style="list-style-type: none"> als je rekening houdt met hun belangen. Je kunt mensen verleiden of dwingen tot bepaalde opvattingen. 	<ul style="list-style-type: none"> Onderhandelaar Procesbegeleider die kan bemiddelen/arbitreren. 	<ul style="list-style-type: none"> Vastleggen resultaat onderhandeling 	<ul style="list-style-type: none"> Machtsstrijd
blauw	<ul style="list-style-type: none"> als je het veranderingsresultaat ondubbelzinnig vastlegt en het veranderingstraject zorgvuldig plant en uitvoert. 	<ul style="list-style-type: none"> Expert, gericht op beste oplossing. Controle 	<ul style="list-style-type: none"> PR-middel Sterk sturend 	<ul style="list-style-type: none"> Geen rekening houden met onderhuidse gevoelens
rood	<ul style="list-style-type: none"> als je hen prikkelt, het zo aantrekkelijk mogelijk voor ze maakt zich in te zetten en hen beloont. 	<ul style="list-style-type: none"> Procedure-expert; stimulator 	<ul style="list-style-type: none"> Oproepen van verbondenheid 	<ul style="list-style-type: none"> Gebrek aan 'harde' uitkomsten
groen	<ul style="list-style-type: none"> door ze te motiveren om te leren en zich te ontwikkelen; door hun leervermogen te vergroten. 	<ul style="list-style-type: none"> Leraar. Inhoudelijk een coach, procesmatig een expert 	<ul style="list-style-type: none"> Uitwisselen van zienswijzen 	<ul style="list-style-type: none"> Sommigen kunnen of willen niet leren
wit	<ul style="list-style-type: none"> als energie losgemaakt wordt Als blokkades worden weggenomen. 	<ul style="list-style-type: none"> Dynamiseerder. Persoonlijkheid die zich richt op krachten die oplossingen frustreren of mogelijk maken. 	<ul style="list-style-type: none"> Uitdagen 	<ul style="list-style-type: none"> 'Laissez faire'

	Ontwikkeling door	Gericht op	Geschikt bij
geel	<ul style="list-style-type: none"> • Onderhandelingen • Diverse belangen • Betrekken meerdere partijen 	<ul style="list-style-type: none"> • Haalbare oplossingen • Verandering van beleid 	<ul style="list-style-type: none"> • Conflictbegeleiding
blauw	<ul style="list-style-type: none"> • Beleidsplannen zorgvuldig opgesteld • Eerst denken, dan doen 	<ul style="list-style-type: none"> • Vorm en structuur • Verandering 'harde' aspecten van de gemeente 	<ul style="list-style-type: none"> • Beleidsplanning 'harde' kanten (financiën, gebouwen)
rood	<ul style="list-style-type: none"> • Stimuleren en motiveren van mensen 	<ul style="list-style-type: none"> • Extrinsieke motivatie • Veranderingen in gedrag, sfeer, klimaat en cultuur • Meetbaar door mate van tevredenheid 	<ul style="list-style-type: none"> • Het prikkelen en uitdagen van mensen
groen	<ul style="list-style-type: none"> • Scholing en vorming 	<ul style="list-style-type: none"> • Opdoen van nieuwe inzichten • Bewustwording eigen tekorten • Ontwikkeling van mensen 	<ul style="list-style-type: none"> • Allerlei leerprocessen
wit	<ul style="list-style-type: none"> • Losmaken van energie • Het toeval serieus nemen • Dingen bewust in de soep laten lopen • Een wild idee achterna lopen 	<ul style="list-style-type: none"> • Losmaken van creatieve gedachten • ruimte voor verandering 	<ul style="list-style-type: none"> • Crisis, chaos • zoeken naar een volstrekt nieuwe start

Werkbladen

Werkwijze bij de werkbladen 1 t/m 4 Bronnen

Werkblad 1: Schrift en traditie als bron.

Werkblad 2: De eigen biografie als bron.

Werkblad 3: De geschiedenis van de gemeente als bron.

Werkblad 4: De concrete samenleving als bron.

Start het beleidsproces door het verkennen van de verschillende bronnen met behulp van deze werkbladen. Er zijn verschillende manieren denkbaar om te werk te gaan.

Enkele voorbeelden:

- Stel een jaar lang op gespreksavonden, groothuisbezoeken en dergelijke de verschillende werkbladen aan de orde. Dat inspireert gemeenteleden en levert bouwstenen op voor de kerkenraad.
- Ga met de werkbladen aan de gang tijdens een kerkenraadsweekend of een extra bijeenkomst van de kerkenraad.
- Gebruik één werkblad of een onderdeel ervan als bezinning tijdens de kerkenraadsvergadering.

Het 'sneeuwbalgesprek'

Een voorbeeld van een bespreking tijdens een kerkenraadsweekend

20.00 uur	Eenieder vult individueel in een kwartier de vier werkbladen snel en intuïtief in (geef om de vier minuten aan dat een kwart van de tijd om is) en bekijkt daarna wat hem/haar het meeste opvalt en wat zij/hij met een ander wil bespreken.
20.15 uur	Vorm tweetallen en wissel uit wat je kwijt wilt. (bv. ieder vertelt 5 minuten, dan 5 minuten gesprek).
20.45 uur	Voeg de tweetallen samen in groepen van vier. Ieder vertelt in drie minuten wat de ander het belangrijkste vindt (deze kan zo nodig nog aanvullen).
21.00 uur	Pauze.
21.15 uur	Rapportage uit de verschillende groepen van vier. Bijvoorbeeld door trefwoorden op te schrijven op een bord/flipover, enkele symbolen te bedenken die kenmerkend waren voor de inhoud van de gesprekken of door een foto te kiezen die kenmerkend was voor de inhoud van het gesprek.
21.30 uur	Bevraag elkaar plenair over de rapportage. Stel alleen informatieve, verhelderende vragen.
21.50 uur	Formuleer enkele conclusies uit de gesprekken.

Werkblad 1

Schrift en traditie als bron

Mijn favoriete bijbelverhaal / bijbeltekst:

.....
.....
.....
.....

Een persoon (m/v) uit de bijbel die mij erg aanspreekt (en waarom):

.....
.....
.....
.....

Mijn herinneringen aan verhalen uit de kinderbijbel (welke?) waar ik mee opgegroeid ben:

.....
.....
.....
.....

Dit ik vind het mooiste boek over de uitleg van de bijbel (en waarom):

.....
.....
.....
.....

Een persoon uit de kerkgeschiedenis:

.....
.....
.....
.....

Een kerkleider in deze tijd die mij erg aanspreekt (en waarom):

.....
.....
.....
.....



Werkblad 2

De eigen biografie als bron

De volgende gebeurtenissen zijn in mijn leven erg belangrijk geweest:

.....
.....
.....
.....

Als ik een volgorde zou moeten aanbrengen in de periodes waarin geloof een grote/minder grote invloed op mijn leven heeft gehad, zou ik dat zo doen:

.....
.....
.....
.....

Op dit moment vind ik in mijn leven heel belangrijk:

.....
.....
.....
.....

Dat heeft op de volgende wijze met mijn geloof te maken:

.....
.....
.....
.....

Dit boek / Deze film heeft het laatste jaar het meeste indruk op mij gemaakt:

.....
.....
.....
.....

De volgende activiteiten in de gemeente inspireren mijn leven:

.....
.....
.....
.....



Werkblad 3

De geschiedenis van de gemeente als bron

Als iemand mij iets zou vragen over de geschiedenis van deze gemeente, zou ik het volgende vertellen:

.....
.....
.....
.....

Ik ben trots op onze gemeente vanwege:

.....
.....
.....
.....

In de geschiedenis van deze gemeente hebben de volgende mensen een belangrijke rol gespeeld:

.....
.....
.....
.....

Onze gemeente vind ik erg voorspelbaar wat betreft:

.....
.....
.....
.....

De gemeente kent de volgende gevoelige momenten die nog steeds een rol spelen:

.....
.....
.....
.....

Uit de geschiedenis van onze gemeente vind ik het volgende zo belangrijk dat ik dit mee wil nemen naar de toekomst:

.....
.....
.....
.....



Werkblad 4

De concrete samenleving als bron

In de omgeving waar ik woon vind ik deze ontwikkelingen positief:

.....

.....

.....

.....

Over deze ontwikkelingen in mijn omgeving heb ik zorgen:

.....

.....

.....

.....

Mijn gemeente heeft aandacht voor de volgende ontwikkelingen in de omgeving:

.....

.....

.....

.....

Mijn gemeente heeft géén aandacht voor de volgende ontwikkelingen in de omgeving:

.....

.....

.....

.....

Zelf ben ik op de volgende manier(en) actief in mijn directe omgeving:

.....

.....

.....

.....

Daarin speelt mijn geloof de volgende rol:

.....

.....

.....

.....



Werkwijze bij de werkbladen 5 t/m 7

Profiel en Visie

Werkblad 5	Het profiel van de gemeente
Werkblad 6	De gemeente als persoon en als winkel
Werkblad 7	Kernfuncties van de gemeente

Met werkbladen 5, 6 en 7 kunt u een inhoudelijke visie op de gemeente ontwikkelen. Het gaat er hierbij om een vruchtbare spanning te ontwikkelen tussen de wenselijke en de huidige situatie. Deze werkbladen kunnen op verschillende manieren worden gebruikt.

De werkbladen 5 en 6 staan stil bij de huidige situatie. Werkblad 7 geeft een aanzet voor de beschrijving van de wenselijke situatie. Maar uiteraard kunt u met deze werkbladen 'spelen'.

Mogelijkheden

We noemen enkele mogelijkheden:

- Door het huidige profiel van de gemeente (werkbladen 5 en 6) te verbinden met de wenselijke kernfuncties (werkblad 7) kan het contrast tussen werkelijkheid en wens zichtbaar worden. Als dat contrast te groot is en daardoor vermoeiend werkt, zal de wens misschien bijgesteld moeten worden.
- U kunt ook beginnen met werkblad 7. Dan benoemt u eerst een paar wenselijke kernfuncties. Daarna kunt u via werkblad 5 bekijken welk wenselijk profiel van de gemeente daar het beste bij past. Met werkblad 6 kunt u de wens die voortkomt uit de werkbladen 5 en 6 vergelijken met de huidige situatie van de gemeente.
- Een andere route is om te beginnen bij werkblad 7 om de huidige situatie te benoemen, en dan op grond van deze analyse met werkblad 6 de vraag te stellen hoe de gemeente er als persoon en/of als winkel uit zou moeten zien om adequaat op allerlei uitdagingen en vragen in te kunnen gaan.
- Enzovoort...

Er zijn dus vele wegen die naar Rome leiden!

Werkblad 5

Het profiel van de gemeente

Zie ook hoofdstuk 1

Vooraf

De Protestantse Kerk in Nederland is vanouds een presbyteriaal-synodale kerk, met een sterk accent op de woordverkondiging op basis van de belijdenisgeschriften.

De laatste decennia hebben de kerken die in de Protestantse Kerk gefuseerd zijn een veranderingsproces doorgemaakt: er is een sterke nadruk op de eigen verantwoordelijkheid van de gemeenteleden, verschillen in geloofsopvattingen worden steeds meer zichtbaar.

In hoofdlijnen kennen we twee organisatievormen van gemeenten: de geografische en de mentale. En we kennen gemeenten in allerlei soorten en maten. Sake Stoppels (2009) onderscheidt vijf profielen²: "Het is goed daarbij te bedenken dat de profielen allerlei overlappingen kennen en dat er mengvormen denkbaar zijn. Concreet gaat het om de volgende vijf profielen:

Het klassieke calvinistische profiel. Centraal staat hier de Woordverkondiging die cirkelt rondom Christus, zijn verzoenend lijden en sterven en zijn opstanding. Schuldbelijdenis en genadeverkondiging vormen een vast onderdeel van de eredienst. Er is verbondenheid met de klassieke belijdenisgeschriften en met de traditie van de kerk. De Psalmen worden graag en veel gezongen in de kerkdienst. De liturgie is sober en de preek staat centraal. Opzicht en tucht zijn geen vieze woorden in dit profiel. In de gemeente van Christus kan immers niet alles maar worden goedgevonden. Met name in de GB binnen onze kerk vinden we dit profiel terug.

Het oecumenische missionair-diaconale profiel. Er is hier vooral het verlangen om dienstbaar present te zijn in de samenleving, zowel dichtbij als ver weg. Over kerkgrenzen heen vinden mensen elkaar in hun inzet voor een betere samenleving. Er is ruimte voor een veelkleurig geloofsleven, want wat verenigt, is immers niet de leer, maar vooral de maatschappijkritische inzet. In de vieringen is ook ruimte voor lezingen buiten de Bijbel om (gedichten, literatuur, moderne theologie). Dit model kwam vooral op in de jaren zeventig, bijvoorbeeld in de vorm van de oecumenische basisbeweging. Lieder van Huub Oosterhuis zijn hier geliefd, zeker ook zijn profetische liedteksten.

Het evangelische profiel. Hier staan begrippen centraal als bekering, wedergeboorte, groeien in geloof en een persoonlijke relatie met God. De kleine groep (Alphacursus, groeigroep Bijbelkring, celgroep, gebedskring) neemt in dit profiel een belangrijke plaats in. Ook evangelisatie en getuigen vormen hier belangrijke elementen, het gaat er immers om dat mensen Christus leren kennen. De gemeente probeert gavengericht te werken. Opwekkingsliederen worden graag gezongen en de diensten kenmerken zich door een zekere 'losheid'. Een grote pluraliteit is in dit profiel ingewikkeld; met het evangelie kun je immers niet alle kanten op. Binnen onze kerk werk vooral het EWV aan dit profiel. Modellen als Willow Creek (Bill Hybels) en Doelgerichte Gemeente (Rick Warren) worden hierbij als inspireerde modellen beschouwd.

Het conciliaire profiel. Samen zoeken is hier misschien wel belangrijker dan vinden. God gaat ons kennen te boven. Er is ruimte voor heel verschillende godsbeelden, ook onpersoonlijke godsbeelden krijgen een plek (God als kracht, God als het goede tussen en in mensen). Het ene beeld is daarbij niet beter dan het andere. Twijfel wordt niet gezien als tekort aan geloof, maar als behorend tot geloof. Pluraliteit is geen bedreiging, maar verrijking. De klassieke belijdenisgeschriften hebben geen centrale plaats in het functioneren van de gemeente. Kerk-zijn is een 'gezamenlijke trektocht', waarbij we niet precies weten waar we zullen uitkomen. De metafoer 'kerk als herberg' (Jan Hendriks) is geliefd. De Thomasviering – bedoeld voor zoekers en ruimte biedend voor ieders beleving – past hier. Huub Oosterhuis en Taizé worden graag gezongen. Veel kerken binnen de PKN hebben (trekken van) dit profiel.

² Sake Stoppels, Voor de verandering, *werken aan vernieuwing in gemeente en parochie*, Zoetermeer, 2009, blz. 61-62.

Het liturgische profiel. De eredienst staat hier centraal en is in hoge mate gestileerd. Het gaat immers om een 'heilig spel' dat geen slordigheid en losheid verdraagt. Veel teksten zijn uitgeschreven en er wordt gewerkt met responsies en beurtzangen. Een cantorij is vanzelfsprekend en doet zo mogelijk wekelijks mee. Dit profiel ontleent veel aan de RK-eredienst. Voorgangers dragen liturgische gewaden. Het kerkelijk jaar is belangrijk (liturgische kleuren, namen van de zondagen, leesroosters). Er ligt geen groot accent op groepswork, de zondagochtend staat centraal. Kerken met een 'cityfunctie' hebben nog weleens dit profiel. De kracht van dit profiel ligt mede in de ruimte voor anonimiteit. Kerken met dit profiel trekken vaak een wat hoger opgeleid 'publiek'."

Gespreksvragen

1. Welke beschrijving past volgens u het *beste* bij uw gemeente zoals deze nu te typeren is?
2. Welke beschrijving past volgens u het *minst* bij uw gemeente zoals deze nu te typeren is?
3. Welke beschrijving komt het meest overeen met het door u *gewenste* profiel (dus hoe zou u zelf graag willen dat uw gemeente zich zou onderscheiden)?

Werkblad 6

De gemeente als een persoon of een winkel

Het gaat hier om beelden, metaforen voor de gemeente. Voor een prettige en zinvolle bespreking dient de groep (bijvoorbeeld de kerkenraad) niet al te groot te zijn (minimaal 6, maximaal 10 personen) en dient u er minstens 45 minuten aan te besteden. Vorm zo nodig meerdere groepen.

Werkwijze

U kunt als volgt te werk gaan:

- Maak met elkaar de keus of u de gemeente als persoon of als winkel wilt beschrijven (of beide).
- Vervolgens vullen de deelnemers het werkblad elk spontaan in. Vraag ze de beschrijving zo concreet mogelijk te maken. (Bijvoorbeeld: 'Ik zie de gemeente als een vrouw van 33 met twee kinderen, zij draagt een spijkerbroek, heeft lang geverfd haar, is vrolijk en speelt tennis'.)
- Bespreek daarna de beelden. Dat kan door iedereen kort te vragen naar (als de metafoor van een persoon gekozen is): geslacht, leeftijd, uiterlijk, beroep, ... Welk kenmerk vindt ieder het meest typerend in de eigen beschrijving?
- Enkele deelnemers lezen hun complete beschrijving voor.
- Praat door over de keuze van de persoonseigenschappen respectievelijk de winkelinrichting.

1. Beschrijf de gemeente als een bepaald persoon. Hoe ziet die eruit? (denk aan geslacht, leeftijd, kleding, sieraden, beroep, gedrag, details, enz.)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. Stel je de gemeente voor als een winkel. Hoe ziet die eruit? (wat verkopen ze, hoe is de inrichting en bediening, de service, enz.?)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....


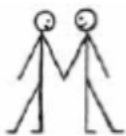








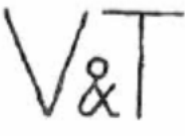

.....

Werkblad 7

Kernfuncties van de gemeente

Opdracht:

- Bekijk de onderstaande 12 pictogrammen.
- Kies er 3 die het meest overeenstemmen met de functies van uw gemeente. Omcirkel de bijbehorende nummers.
- Probeer vervolgens een zelfgekozen woord te vinden dat deze kern van gemeente-zijn benoemt.

 <p>1 open zijn, elkaar aanvaarden</p>	 <p>2 omzien naar elkaar</p>	 <p>3 samen de Goede Boodschap vieren</p>
 <p>4 helpen waar geen helper is</p>	 <p>5 het verhaal van Christus uitdragen</p>	 <p>6 samen uit de Bijbel lezen en leven</p>
 <p>7 ieders gaven inzetten</p>	 <p>8 voor anderen bidden</p>	 <p>9 maatschappelijk betrokken zijn</p>
 <p>10 het Woord van God uitgelegd krijgen</p>	 <p>11 gevormd en toegerust worden</p>	 <p>12 een gastvrij huis bieden voor jong en oud</p>

De kern van gemeente-zijn is voor mij in één woord:

.....

(Overgenomen uit *Terug naar de kern*, programma rond identiteitsontwikkeling door kerkenraden, voormalig RDC Gelderland)

Werkblad 7a

Voorkeurstijl van werken

Zie hoofdstuk 12

Bij welke werkwijze of veranderstijl voelt de kerkenraad zich het meeste thuis?
Bij het maken van beleid kan een kerkenraad (eventueel een werkgroep of beleidsplancommissie) met behulp van dit werkblad antwoord zoeken op deze vraag.

In het bijgaande schema (volgende bladzijde) staan de vijf veranderstijlen van kleurdrukdenken op een bepaalde manier beschreven: per stijl zijn zeven trefwoorden gegeven, twee typerende spreekwoorden en één typerend motto.

Opdracht

Individueel: Neem het schema op de volgende bladzijde door.

Kies één stijl die het meest bij jezelf past. Kies ook de stijl die het minst bij jezelf past.

Plenair:

- Inventariseer de voorkeurstijlen en de stijlen die niet passen.
- Probeer een conclusie te trekken over de voorkeurstijl(en) van de kerkenraad als geheel en welke stijl het minst bij deze groep past.
- Klopt het verkregen beeld met de veranderstijl die de kerkenraad tot nu toe heeft gehanteerd?
- Wat zijn de voor- en nadelen van deze stijl als we kijken naar de gemeente en de processen waaraan leiding moet worden gegeven?

Kleuren van denken over veranderen	Kernwoorden	Typerende spreekwoorden	Typerende motto's
geel	<ul style="list-style-type: none"> • achterban • akkoord • draagvlak • procedure • onderhandeling • partij • spelregel 	<ul style="list-style-type: none"> • Het is moeilijk alle hoofden in één zak te krijgen. • Als het getij verloopt, moet men de bakens verzetten. 	draagvlak creëren
blauw	<ul style="list-style-type: none"> • Activiteit • Afspraak • beheersbaar • efficiënt • middelen • plannen • taak 	<ul style="list-style-type: none"> • Het doel heiligt de middelen. • Die in de wijngaard werkt, mag van de druiven eten. 	aansturen van activiteiten en mensen
rood	<ul style="list-style-type: none"> • aangenaam • belangstelling • binding • prikkelen • sociaal • stimuleren • talent 	<ul style="list-style-type: none"> • De boog kan niet altijd gespannen staan. • Goede woorden kosten geen geld. 	talenten aanboren
groen	<ul style="list-style-type: none"> • bewustwording • coachen • evaluatie • leersituatie • ontwikkeling • opvoeding • uitwisselen 	<ul style="list-style-type: none"> • Al doende leert men. • De koe is gauw vergeten dat zij kalf is geweest. 	van elkaar leren
wit	<ul style="list-style-type: none"> • beleving • creativiteit • dynamiek • groei • ruimte • transformatie • zelforganisatie 	<ul style="list-style-type: none"> • Ruim baan maken. • Veel beekjes maken een groot water. 	energie krijgen

Werkwijze bij de werkbladen 8 t/m 20

Werkvelden

Opzet voor een bijeenkomst

Met behulp van deze werkbladen kan elk college, werkgroep of commissie haar eigen beleidspunten formuleren. Dat kan op veel verschillende manieren. Uw gemeenteadviseur kan u hierbij terzijde staan. Hier noemen we één werkwijze:

- Verspreid het betreffende werkblad. Ieder leest het thuis door en schrijft in de kantlijn:
 - een ! bij waar u direct werk van wilt maken; (Let vooral op het onderdeel 'aandachtspunten voor beleid')
 - een ? bij waar verheldering nodig is;
 - een → bij waar u graag over wilt doorpraten.
- Agendeer op de volgende vergadering alleen de beleidsvoornemens voor de komende periode. Bespreek de vraagtekens en pijlen die ieder bij de tekst gezet heeft. Inventariseer daarna uitroeptekens.
- Formuleer gezamenlijk een aantal beleidsvoornemens. Hierbij kunt u het algemene werkblad hieronder gebruiken.

De pictogrammen toegelicht

Inleiding



Dit symbool leidt het werkveld in. Het biedt een korte introductie en omschrijving van de hoofdzaken.

Terreinverkenning



Het betreffende werkveld wordt nader bekeken en beschreven. Achtergronden worden toegelicht en trends van de laatste jaren worden aangegeven.

Doelstelling



Over de bedoeling van de betreffende werkgroep. Wat zijn de beoogde resultaten? Wat is een voorbeeld van een doelstelling? Soms wordt ook aangegeven op welke doelgroep het werk zich richt.

Aandachtspunten voor beleid



Dit zijn de inhoudelijke en/of strategische vragen die beantwoord moeten worden. Bij enkele werkbladen worden ook voorbeelden gegeven.

Werkwijze



Hier kan worden ingegaan op de manier van werken van de betreffende werkgroep, of er wordt een extra werkwijze aangeboden voor het maken van beleid.

Vindplaatsen



Hier vindt u een aantal verwijzingen om verder te lezen, te studeren of te kijken, evenals enkele kerkordeartikelen over het betreffende werkveld.

N.B. Het algemene werkblad hierachter kunt u gebruiken naast de werkbladen 8 t/m 20.

Algemeen werkblad

Dit werkblad kan voor elke commissie of werkgroep als basis voor het beleidsplan dienen.

De werkgroep/commissie heeft een aantal ideeën over de toekomst van dit werk in onze gemeente.

1. Deze ideeën kenmerken zich door:

.....
.....
.....
.....

2. We zien de volgende mogelijkheden om deze ideeën te verwezenlijken:

.....
.....
.....
.....

3. Ons huidige aanbod voor ziet er als volgt uit:

.....
.....
.....
.....

We hebben onze ideeën en de praktijk met elkaar vergeleken.

4. We willen daarom stoppen met de volgende activiteiten:

.....
.....
.....
.....

5. We willen daarom starten met de volgende activiteiten:

.....
.....
.....
.....

6. We willen daarom doorgaan met de volgende activiteiten:

.....
.....
.....
.....



7. Over het aanbod van bestaande en nieuwe activiteiten willen we de beschikbare financiën en menskracht als volgt met elkaar verdelen:

.....
.....
.....
.....

8. We willen ons op de volgende manieren bij deze beleidsontwikkeling verder laten inspireren:

.....
.....
.....
.....

9. We hebben de volgende deskundigheid nodig bij het opzetten en uitvoeren van onze activiteiten:

.....
.....
.....
.....

10. Met het oog op het nieuwe beleid vragen we aan de kerkenraad:

- akkoord te gaan met de beleidsvoornemens;
- zorg te dragen voor de financiën die nodig zijn;
- in het eigen beleid rekening te houden met de gekozen beleidslijnen.



Werkblad 8

De kerkenraad



Inleiding

Leidinggeven aan een gemeente is een hele kunst. Het is een ambacht - daar zit het woordje ambt in - dat de nodige kwaliteiten van ambtsdragers vraagt. Zodra de gemeente beleid maakt, krijgt ze onvermijdelijk te maken met veranderingen. Dat vraagt nogal wat van de wijze waarop leiding wordt gegeven en beleid wordt ontwikkeld. Bovendien is het lidmaatschap van de kerkenraad allang geen erebaantje meer. Je moet tegen een stootje kunnen en het vraagt veel tijd en energie. Om allerlei redenen kost het veel moeite om vacatures vervuld te krijgen. Eén van de klachten is dat nogal wat kerkenraadsleden het vergaderen een noodzakelijk kwaad vinden. De agenda is vaak overvol of er is op de vergaderingen weinig ruimte voor gesprekken 'van hart tot hart'.

Onderzoeken (Hendriks 1995; De Roest 2001) bevestigen dit en laten zien dat het kerkelijk ambt in zijn huidige vorm in veel gevallen weinig aantrekkelijk is. Bij een deel van de oud-kerkenraadsleden vermindert de betrokkenheid na de ambtsperiode. Oorzaken zijn onder andere de wijze van vergaderen en het wederzijds niet-serieus genomen voelen.



Terreinverkenning

Alle leden van de kerkenraad dragen samen verantwoordelijkheid voor het beleid. Of, zoals de kerkorde het formuleert, voor de 'opbouw van de gemeente in de wereld' (artikel V.2). De kerkenraad neemt als ambtelijke vergadering alle beslissingen. De dagelijkse leiding (dagelijks bestuur) berust bij het moderamen.

Er zijn kerkenraden in soorten en maten. We kennen:

- de 'gewone' kerkenraad;
- de wijkkerkenraad;
- de algemene kerkenraad;
- de kerkenraad met werkgroepen;
- de streekkerkenraad.

De uitvoerende taken van de kerkenraad zijn kerkordelijk beschreven in ordinantie 4-7. Ze hebben onder andere te maken met:

- de zorg voor de kerkdiensten (vieringen);
- het ontwikkelen van beleid en de verantwoordelijkheid voor het schrijven van het beleidsplan,
- de contacten met andere geloofsgemeenschappen (denk ook aan kerkgemeenschappen uit andere culturen en de dialoog met andere godsdiensten);
- het bespreken van zaken die op de classis aan de orde komen;
- het vaststellen van de plaatselijke regeling, waarin in elk geval iets staat over:
 - de verkiezing van ambtsdragers,
 - de manier waarop de kerkenraad werkt (ordinantie 4-8-6) en
 - de beheersregeling.

Welke hoofdtaken kent het kerkenwerk en is daarbij een logische onderverdeling gemaakt? Meestal gaat het om de hoofdtaken eredienst, pastoraat, diaconaat, vorming en toerusting, missionair werk (of

evangelisatie, of apostolaat), financiën en beheer. Wellicht is het werkgroepenmodel voor de kerkenraad te overwegen (ordinantie 4-10)?



Doelstelling

De kerkenraad geeft leiding aan het werk van de gemeente. Dat is zijn belangrijkste taak. Aan het ambt gaat de gemeente vooraf. Dat betekent dat de gemeente niet op de kerkenraad hoeft te wachten om een activiteit te ondernemen. Alle leden zijn 'geroepen en gerechtigd hun gaven aan te wenden tot vervulling van de opdracht die Christus aan de gemeente geeft', zo klinkt het plechtig in de kerkorde.

Maar uiteraard vraagt dit om het aanbrengen van enige samenhang, van coördinatie en van doelgerichtheid. Eén van de mogelijkheden om het gesprek met de gemeente vorm te geven is het regelmatig organiseren van een gemeenteberaad. Ten aanzien van een aantal zaken is de kerkenraad verplicht om de gemeente te raadplegen (zie ordinance 4-8). Het gemeenteberaad functioneert dan als platform voor beleid. Maar daarnaast kan het ook functioneren als platform voor overleg en bezinning. Het beraad kan dan een bron van creativiteit zijn en bovendien het draagvlak voor het kerkenwerk vergroten.

De organisatieleer onderscheidt een driedeling in organiseren (Hendriks 1995):

- het vormen van taken of functies (functionalisatie);
- het op elkaar afstemmen van de functies (coördinatie);
- het betrekken van dit geheel op waarom het om gaat (finalisatie).

Richting geven, ruimte scheppen

We kunnen de taken van de kerkenraad ook in twee woorden samenvatten: richting geven en ruimte scheppen. Met 'richting geven' bedoelen we dan finalisatie: het gecoördineerde werk wordt gericht op de uiteindelijke ('finale') doelen van de gemeente. We zien deze terug in de 'vruchten en effecten' in het schema in hoofdstuk 2. Zo ontstaat er groei in de omgang met het Geheim, in de omgang met elkaar, in dienst aan de samenleving en in zelfontmoeting. Deze richting zal te maken hebben met de kernfuncties en het profiel van de gemeente.

Bij 'ruimte scheppen' denken we aan het stimuleren van gemeenteleden om hun gaven in te zetten. Maar in theologische zin valt hier nog iets anders over te zeggen. We dienen de kerkelijke organisatie zo te structureren dat 'in het midden ruimte blijft voor de nog onbekende geschiedenis die God met het volk zal gaan maken' (Den Dulk, 1998).



Aandachtspunten voor beleid

We werken nu enkele aspecten van het leidinggeven door de kerkenraad uit.

Structuur en organisatie

In welke mate zijn de woorden 'samenhang' en 'doelgerichtheid' vertaald in een heldere structuur en organisatie?

- Welke hoofdtaken kent het kerkenwerk en is daarbij een logische onderverdeling gemaakt? Meestal gaat het om de hoofdtaken eredienst, pastoraat, diaconaat, vorming en toerusting, missionair werk (of evangelisatie, of apostolaat), financiën en beheer. Wellicht is het werkgroepenmodel voor de kerkenraad te overwegen (ordinantie 4-10)?
- Is de structuur aangepast aan de mogelijkheden ter plekke? Is die zodanig dat de doelen waar het om gaat goed uitgevoerd kunnen worden?

Laat de organisatie maar zo 'plat' als mogelijk is en maak de 'lijnen' zo kort en informeel als maar kan. Kunnen mensen elkaar makkelijk bereiken? Wordt 'bureaucratie' zoveel mogelijk vermeden? Kun je de kerkelijke organisatie tekenen? Hangt er een organisatieschema in de hal van het kerkgebouw of het kerkelijk centrum? Staat dat schema ook in het jaarboekje, met alle werkgroepen enzovoort?

Welke route is er voor het schrijven van een beleidsplan? (zie hoofdstuk 5). Is er een heldere taakomschrijving voor een beleidsplancommissie?

Samenstelling

De kerkenraad kan zijn samenstelling afstemmen op de gestelde doelen en taken. In ordinantie 4-6 is hierover het nodige te vinden. De kerkenraad bestaat in de regel uit een predikant, ouderlingen en diakenen. In veel gemeenten is er zoveel werk met een pastoraal karakter, dat er ouderlingen of diakenen worden benoemd met een speciale opdracht. Denk aan jeugdouderlingen of -diakenen, bejaardenouderlingen, evangelisatieouderlingen, PR-ouderlingen.

- Zijn er voldoende mogelijkheden voor kwaliteitsverbetering van het werk? Denk aan een taakomschrijving voor de verschillende specialisaties? Worden nieuwe ambtsdragers voldoende ingewerkt? Mogen ze misschien eerst een tijdje 'meelopen'? Is er de mogelijkheid een cursus te volgen via de gemeenteadviseur? Worden de ervaringen van de 'specialisten' ook weer ingebracht in het geheel van de kerkenraad, zodat solistisch optreden wordt vermeden?
- Wordt er bij de samenstelling van de kerkenraad gezocht naar een goede afspiegeling van de gemeente? Denk aan spreiding in leeftijd, de verhouding mannen-vrouwen, opleidingsniveau en levenservaring.
- Is er, rekening houdend met het profiel van de gemeente, ruimte voor variatie in visies? Kan er in alle vrijheid over allerlei verschillen worden gesproken, waarbij zowel 'de mens' als 'de zaak' tot hun recht komen?



Werkwijze

(zie ook ordinantie 4-8)

Wij pleiten voor een stijl van leidinggeven waarbij er zowel aandacht is voor (individuele) mensen en groepen als voor de taken van de gemeente. Als één van deze beide wordt verwaarloosd, ontstaan gemakkelijk conflicten of frustraties. Aan de ene kant is er dan zorg voor de onderlinge relaties en aandacht voor behoeften, verwachtingen, gevoelens en wensen. Aan de andere kant wordt de 'zaak' waarom het gaat niet uit het oog verloren. Commissies en werkgroepen worden aangemoedigd om plannen te bedenken en uit te voeren. De evaluatie gebeurt dan samen met de kerkenraad. De rol van de kerkenraad is dan niet dat hij alles nog eens dunnetjes overdoet, maar dat hij richting geeft en ruimte schept.

De vergadering van de kerkenraad

Het is nodig om als kerkenraad geregeld bij elkaar te komen om tot goede overwegingen en besluiten te komen. Het gaat immers om het leidinggeven aan de gemeente. Maar de kerkenraadsvergadering is ook bij uitstek een mogelijkheid waarin ambtsdragers gestimuleerd en gemotiveerd raken om verder te gaan. Er dient ook altijd ruimte gemaakt te worden voor bezinning en een gesprek aan de hand van een Bijbelgedeelte, zodat het gesprek 'van hart tot hart' gevoerd kan worden.

In ordinantie 4-8 zijn regels te vinden voor de werkwijze van de kerkenraad. We vragen hierbij aandacht voor het volgende.

- Is er een goede voorbereiding van de vergadering door het moderamen? Is bij elk punt bij voorbaat duidelijk of het om informatie, meningsvorming of besluitvorming gaat?
- Is het klimaat voldoende ontspannen zodat alle leden hun zegje kunnen doen als zij dat willen? De voorzitter (m/v) bepaalt in hoge mate de orde en sfeer. Is de voorzitter per definitie de predikant of wijst de kerkenraad iemand aan die daarvoor de beste kwaliteiten heeft? (Daarbij hoeft niet direct aan 'managerskwaliteiten' gedacht te worden; ook de mate van acceptatie door de overige ambtsdragers doet ertoe!).
- Houdt men zich aan de agenda en aan het tijdstip van begin en einde? Via de rondvraag mogen geen nieuwe onderwerpen de agenda binnensluipen. Een vuistregel is dat na twee uur vergaderen de kwaliteit van de gesprekken afneemt. In elk geval kan, als de vergadering om

20.00 uur begint, de afspraak worden gemaakt om nooit langer dan tot kwart over tien te vergaderen. Wordt het later, dan gewoon stoppen!

Het moderamen

Het moderamen wordt elk jaar opnieuw gekozen en telt minstens drie leden: een voorzitter, een secretaris en een toegevoegd lid (respectievelijk preses, scriba en assessor genoemd). Van het moderamen maken in elk geval een predikant, een diaken en een ouderling (of ouderling-kerkrentmeester) deel uit. Het moderamen neemt in principe geen beleidsbeslissingen. Het heeft als taak:

- de vergadering van de kerkenraad voor te bereiden en te leiden;
- kerkenraadsbesluiten uit te voeren (voor zover dat niet aan anderen is opgedragen);
- zaken van formele en administratieve aard af te doen;
- zaken af te doen die geen uitstel verdragen. Bij de laatste twee situaties legt het moderamen achteraf verantwoording af aan de kerkenraad.



Vindplaatsen

Uit de kerkorde

Artikel IV.3, V en 6.
Ordinaties 3 en 4

Literatuur

- J. Hendriks, Terug naar de kern. Vernieuwing van de gemeente en de rol van de kerkenraad. Kampen, 1995
- Nynke Dijkstra-Algra, Een boekje open over de kerk De protestantse Kerk in Nederland. Wie, wat, waarom? Zoetermeer, 2003
- H.P. de Roest, Ik geloof het wel... Een onderzoek naar verminderde participatie van oud-kerkenraadsleden aan de kerkdienst. Onderzoek in opdracht van het College van Visitatoren-Generaal. Uitgave Landelijk Dienstencentrum Protestantse Kerk 2001
- Ouderlingenblad juli/augustus 2000, nr. 896. Themanummer Wegwijzer
- Maarten den Dulk, Vijf kansen. Een theologie die begint bij Mozes. Zoetermeer, 1998
- Jodien van Ark e.a., De weg van de groep, *Leidinggeven aan groepen in gemeente en parochie*. Zoetermeer, 2004

Werkblad 9

Pastoraat



Inleiding

Overall waar mensen elkaar ontmoeten en bijstaan in de naam van Christus is sprake van pastoraat. Het is dienst van mensen aan elkaar, met het oog op hun beleving van en hun vragen rondom het geloof en de zingeving van hun leven. In het pastoraat vindt een vertaling van het evangelie plaats door aandacht te geven aan:

- de hoogte- en dieptepunten van het leven,
- vragen rondom geloof en zingeving,
- het nemen van verantwoorde beslissingen,
- de ontwikkeling van vormen van gemeenschap.

Pastoraat wordt beoefend in verschillende vormen: gemeentepastoraat en categoriaal pastoraat (door bv. een gevangenis- of ziekenhuispredikant). Wisselwerking en samenwerking tussen de verschillende vormen van pastoraat is van groot belang voor de bevordering van de kwaliteit ervan.

Gemeentepastoraat

In dit werkblad gaat het over gemeentepastoraat. Vormen van categoriaal pastoraat blijven dus buiten beschouwing. Het huisbezoek heeft nog steeds een warme entree bij mensen. Velen zijn er mee bezig: predikanten, pastoraal werkers, ouderlingen, contactpersonen. Ook het groepspastoraat, al dan niet gegroepeerd rondom specifieke thema's, heeft een plek in veel gemeenten, evenals de gemeentegroei-groepen.

Afhankelijk van het beleid van de gemeente kan ook sprake zijn van pastoraat over gemeentegrenzen heen aan mensen die op een andere manier betrokken zijn bij geloof en kerk, zonder een verborgen evangelisatieagenda. In een aantal gevallen zal sprake zijn van samenbundeling van diaconale en pastorale inzichten, bijvoorbeeld in inloopcentra. Pastoraat, diaconaat en missionair werk lopen dan dwars door elkaar heen: hun grenzen zijn vloeiend geworden. Vragen die te maken hebben met bijvoorbeeld de gevolgen van chronisch ziek zijn, arbeidsongeschiktheid en financiële problemen komen dan meer in beeld.



Terreinverkenning

Het verslag Overzicht van het geestelijk leven van gemeente en kerk 1996-2002 van de Visitatoren Generaal (VG) inventariseert de volgende vormen van gemeentepastoraat:

huisbezoek, contactbezoek, bezoek naar specifieke aanleiding, pastoraat aan ouderen, crisis-pastoraat, jeugdpastoraat, pastoraat over de grenzen (gemeentelieden elders en buitenkerkelijken), pastorale kringen, gelegenheidspastoraat en prediking.

De VG noemen ook de veel minder voorkomende vormen van pastoraat via brief, telefoon en e-mail, pastoraat aan lichamelijk en/of verstandelijk gehandicapten, pastoraat aan doven.

We noemen enkele tendensen die de VG waarnemen:

- Er zijn grote verschillen in de vormen van pastoraat. Bij een groot en groeiend deel van de kerk werkt het huisbezoek niet meer. Er wordt gezocht naar andere manieren: kringen, cursussen, gemeentegroepgroepen.
- De behoefte aan een bepaalde vorm van geestelijke begeleiding is onveranderd.
- Pastoraat is steeds meer 'gedemocrateerd'. Veel gemeenteleden, al dan niet actief met een bepaalde opdracht, bouwen deskundigheden op door middel van allerlei scholing.
- Er komt steeds meer zicht op het risico van grensoverschrijding in het pastoraat, vooral als het gaat om machtsmisbruik en seksueel misbruik in pastorale relaties. In de kerken is daarover meer bekend geworden.



Doelstelling

Pastoraat is het cement van de gemeente.

'Het gaat daarin om ontmoeting met een ander, vergezellen van een mens (vaak in pijn of nood, met haar verlangen en verdriet) in het perspectief van het verhaal (in de Schriften) van God met mensen' (ds. Roel van Oosten).

Niet de pastor lost het probleem op, maar de pastorant zelf. Binnen onze visie past bezoekers een houding die deze mens ziet als iemand die onvoorwaardelijk door God is aangenomen.



Aandachtspunten voor beleid

- Welke vormen van pastoraat kent u in de gemeente? Welke ontbreken er?
- Wat beoogt u als gemeente met de verschillende vormen van pastoraat?
- Op welke groepen is het pastoraat vooral gericht?
- Op welke groepen niet?
- Welke mogelijkheden van aandacht voor geloofs- en levensvragen zijn er in of rondom de gemeente?
- Bent u de hoogte van de verschillende deskundigheden in de gemeente op pastoraal terrein, ook bij gemeenteleden?
- Welke mogelijkheden zijn er voor vormen van onderlinge toerusting en/of intervisie?
- Welke aandacht is er voor verdere scholing van predikanten, ambtsdragers, gemeenteleden?
- Welke dwarsverbanden kunnen er worden gelegd tussen pastoraat en diaconaat?
- Op welke wijze attendeert u gemeenteleden en belangstellenden op de diverse mogelijkheden van het pastoraat? Denk hierbij bijvoorbeeld ook aan regionale thematische groepen, het IKON-pastoraat enzovoort.
- Op welke wijze geeft u aandacht aan de verschillende risico's rondom de uitoefening van het pastoraat? Denk aan ongelijkwaardige machtsverhoudingen, huiselijk geweld en seksueel misbruik. Op welke wijze functioneert het ambtsgeheim hierin?
- Op welke wijze wordt u op de hoogte gehouden van allerlei nieuwe ontwikkelingen op het gebied van pastoraat?



Werkwijze

De laatste decennia is het aantal niet-ambtelijke medewerkers in het pastoraat sterk toegenomen: naast ouderlingen zijn dat contactpersonen, pastorale medewerkers, bezoekpersonen en dergelijke. er is een bonte variatie aan benamingen ontstaan met verschillende taakopvattingen en taakomschrijvingen, bedoelingen en verwachtingen. Ook de verwachtingen ten aanzien van de predikant of pastoraal werker kunnen per gemeente sterk verschillen. Het is van belang om hier duidelijkheid over te houden.

Naast het pastorale bezoekwerk wordt er ook bezoekwerk gedaan door diakenen en door bijvoorbeeld de protestantse vrouwendienst (voorheen hervormde vrouwendienst, HVD). De keuze voor een organisatievorm is afhankelijk van de historie, de geaardheid en de grootte van de gemeente, evenals van de visie op het ambt en het profiel van de gemeente.



Vindplaatsen

Uit de kerkorde

- ✓ Artikel X
 - 1 De gemeente volbrengt haar pastorale taak in de herderlijke zorg aan de leden en anderen die deze zorg behoeven, opdat zij elkaar opbouwen in geloof, hoop en liefde.
 - 2 De gemeente zoekt bij de vervulling van haar missionaire, diaconale en pastorale roeping samenwerking met andere kerkelijke gemeenschappen ter plaatse.
 - 3 Met het oog op de vervulling van haar roeping maakt de gemeente in een relatie van wederkerigheid dankbaar gebruik van inzichten en ervaringen die haar worden aangereikt door gemeenten waarvan de leden uit andere culturen afkomstig zijn.

Materiaal

- ☑ *Handreikingen voor het pastoraat*. Informatie bij het Protestantse Dienstencentrum en op www.pkn.nl/pastoraat.
- ☑ *Verbinding en aandacht; Nieuwe wegen voor het gemeentepastoraat*. Handreikingen voor het pastoraat, 2008.
- ☑ Nynke Dijkstra-Algra. *Pastoraat voor iedereen. Praktische adviezen voor de gemeente*. Zoetermeer, 2010 (5^e druk).
- ☑ *Het Ouderlingenblad*. Maandblad voor ouderlingen en andere pastorale werkers in de Protestantse Kerk in Nederland. Jaarabonnement € 25,-. Het Ouderlingenblad heeft regelmatig themanummers. Zie bv. *De ouderling als 'oudste'*, oktober 2011.
- ☑ Praktische gidsen voor pastoraal werk die verschenen zijn bij het Ouderlingenblad: *Bezoekwerk namens de kerk* (2009), *Met de gemeente het jaar door* (2010), *Mini-handboek voor de ouderling* (2010), *Huisbezoek als geestelijke begeleiding* (2011), *In gesprek; handreiking gespreksvoering in het pastoraat* (2011).
- ☑ Dr. H.C. van der Meulen (red.), *Liefdevol oog en open oor, Handboek pastoraat in de christelijke gemeente*. Zoetermeer, 2010.
- ☑ *Protocol voor gemeenten die geconfronteerd worden met (seksueel) misbruik in pastorale en gezagsrelaties*. Uitgave Protestantse Kerk in Nederland (brochureverkoop@pkn.nl). Is als het goed is aanwezig in elke gemeente.
- ☑ *Doen wat je moet doen*. Een werkboek voor predikanten die gemeenteleden begeleiden bij het verwerken van seksueel misbruik in een pastorale of gezagsrelatie. Uitgave SPMR, 2008.
- ☑ R. Ganzevoort, A.L.Veerman, *Geschonden lichaam, Pastorale gids voor gemeenten die geconfronteerd worden met seksueel geweld*. Zoetermeer, 1999.
- ☑ Bij het Evangelisch Werkverband is materiaal over gemeentegroei te verkrijgen (www.ewv.nl).



Werkblad 10

Het diaconaat

Zie ook Werkblad 14 over ZWO



Inleiding

De bijzondere gemeenschap van mensen die we gemeente noemen, is gericht op omgang met God, gemeenschap met elkaar en dienst aan de samenleving, met woord en daad, dichtbij en ver weg. In het diaconaat geeft de gemeente in het bijzonder de dimensie van de dienst handen en voeten. Zij maakt het engagement en de solidariteit met de minst bedeelde mensen en de meest bedreigde schepping niet los van de beide andere dimensies. In de praktijk van het werk staan ze soms naast elkaar, maar vaak lukt het ook om ze geïntegreerd aan de orde te laten zijn. In de manier waarop het diaconaat inhoud krijgt, is er dan ook aandacht voor de behoefte aan gemeenschap. Ook wordt ingegaan op de vragen van mensen naar zin en perspectief en aan de inspiratie en motivatie van de diakenen. Dat dient door te klinken in de globale doelstelling die diakenen voor hun werk in het beleidsplan verwoorden en in het beleid hanteren.



Terreinverkenning

Een eerste doordenking van de globale doelstelling laat zien dat het diaconale werkveld breed is. Hieronder worden drie deelterreinen van het werk onderscheiden:

- 1 De dienst aan de samenleving is dienst dichtbij. Diaconale werkzaamheden worden verricht in de eigen gemeente, in de eigen directe omgeving en in Nederland. Er zijn allerlei vormen van samenwerking en ondersteuning als het gaat om diaconaat in Nederland.
- 2 De dienst aan de samenleving is dienst ver weg. De gemeenten hebben voor de uitvoering van het werelddiaconale werk de handen ineengeslagen en de uitvoering op landelijk niveau georganiseerd. De betrokkenheid bij dat werk krijgt in iedere gemeente op allerlei manieren vorm en inhoud.
- 3 Diaconaal werk is werk in en van gemeente en kerk. Diakenen mogen daar een voortrekkersrol in spelen. Daarbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan de rol van de diakenen bij de viering van het avondmaal en bij de inzameling van de gaven. Diakenen nemen deel aan het werk van de kerkenraad. Belangrijk in dit verband zijn ook de activiteiten die de diaconie ontplooit om het diaconale bewustzijn van de gemeente te vergroten en de daadwerkelijke diaconale betrokkenheid van gemeenteleden te stimuleren. De diaconie zoekt daarnaast overleg en samenwerking met andere diaconieën, binnen stedelijke diaconale verbanden, klassicale verbanden, landelijke verbanden en dergelijke.

Geef voor elk van de drie deelterreinen aan of u vindt dat de inspanningen op elk van deze terreinen op het eerste gezicht beoordeeld kunnen worden als *'voldoende'* of *'onvoldoende'*. Die beoordeling kan aanleiding zijn om bij de verdere uitwerking van het meerjarenprogramma prioriteit te geven aan een terrein dat vaak een onvoldoende krijgt.



Doelstelling

Wie nadenkt over de vraag waarom het gaat in het diaconaat, zou eens kunnen proberen dat samenvattend onder woorden te brengen. Op welke wijze zou u de globale doelstelling van het diaconaat willen verwoorden? Daarbij kan de omschrijving die in de gemeente gangbaar is, nog eens tegen het licht worden gehouden.

- Is de beschrijving nog adequaat in de huidige tijd?
- Doet de beschrijving recht aan de veelzijdigheid van het werk?

Hieronder twee voorbeelden om het gesprek daarover op gang te brengen:

1. Onze gemeente wil meewerken aan het tot stand komen van een wereld van gerechtigheid, vrede en heelheid in het perspectief van het Rijk van God.
2. Bij de diaconale arbeid van onze gemeente gaat het om de dienst van barmhartigheid en gerechtigheid in de kerk en in de wereld die vorm krijgt in delen, helpen en getuigen van de gerechtigheid van God.



Aandachtspunten voor beleid

We noemen nu een aantal aandachtspunten bij elk van de deelterreinen om zo te komen tot een meerjarenprogramma.

1. Diaconaal werk dichtbij

Wie nadenkt over dit deelterrein kan een aantal aandachtspunten de revue laten passeren:

- De mate waarin de diaconie zicht heeft op de noden in de eigen gemeente. Hoe vangt de diaconie signalen op dat gebied op? Welke categorieën gemeenteleden zouden diaconale aandacht goed kunnen gebruiken, bijvoorbeeld in de vorm van een helpende hand? Denk bijvoorbeeld aan de ouderen en chronisch zieken in de gemeente.
- De mate waarin de diaconie wegwijs is in eigen omgeving, over een zogenaamde 'sociale kaart' beschikt (zie hoofdstuk 6). Wat speelt zich af op maatschappelijk gebied in de eigen stadswijk of woonplaats? Kan er een bijdrage worden geleverd aan initiatieven die de gemeenschapszin in de buurt versterken? Met welke groepen in de eigen omgeving wil de diaconie zich in het bijzonder engageren? Denk bijvoorbeeld aan ouderen in de buurt, agrariërs in probleemsituaties.
- De mate waarin de diaconie betrokken is bij diaconale initiatieven die in de eigen streek, in de eigen regio of in Nederland genomen zijn om sociaal-maatschappelijke problematiek het hoofd te bieden. Denk bijvoorbeeld aan een initiatief om in de eigen stad een hospice in te richten voor terminale patiënten, een opvangvoorziening voor zwervjongeren te realiseren.

2. Werelddiaconaat

In het gesprek hierover kan de aandacht uitgaan naar:

- Hoe de diaconie de betrokkenheid van gemeenteleden op het werelddiaconaat kan stimuleren via allerlei activiteiten (denk bijvoorbeeld aan themazondagen, publiciteit, schrijfacties, projecten met kinderen en jongeren, geldwerving);
- De betrokkenheid bij Kerk in Actie en Luisterend Dienen als 'kerkeigen werk' van de Protestantse Kerk in Nederland, in relatie tot steun aan niet aan de kerk verbonden organisaties en initiatieven van gemeenteleden; via Kerk in Actie Interactief kunnen concrete relaties worden aangegaan met partnerorganisaties van Kerk in Actie;

- De aandacht voor creatieve manieren van geldwerving voor Kerk in Actie en Luisterend Dienen (denk bijvoorbeeld aan een sponsorloop door jongeren, verkoop van tweedehands boeken die gemeenteleden afstaan t.b.v. een jaarlijkse boekenbeurs); het stimuleren van het aangaan van gemeentecontacten.

3. *Diaconaal werk in en met de gemeente, binnen het verband van de kerk*

Voor dit derde deelterrein zijn een aantal aandachtsvelden te noemen:

- het functioneren van de diakenen samen als diaconie, inclusief het beheer van de financiële middelen;
- de deelname van de diakenen aan het werk van de kerkenraad;
- de liturgische taken van de diakenen (avondmaal, collecten, enz.);
- het versterken van de diaconale betrokkenheid van de gemeente. Dan staat er veel op het spel: het stimuleren van betrokkenheid bij diaconale initiatieven op plaatselijk, regionaal of landelijk terrein, het stimuleren van deelname aan acties voor gerechtigheid, het stimuleren van eigen inzet van gemeenteleden in de directe omgeving (school, straat, buurt) en de eigen activiteiten die in de gemeente worden georganiseerd.
- afvaardiging naar diaconale samenwerkingsverbanden en eventuele projectparticipaties die daaruit voortvloeien.



Werkwijze

Bespreek voor elk van deze punten:

- welke wensen er leven ten aanzien van het werk;
- welke mogelijkheden voor nieuwe werkzaamheden en activiteiten u ziet.
- Zet vervolgens op een rij welke werkzaamheden de diaconie nu verricht.
- Maak een vergelijking tussen de ingebrachte ideeën en de huidige praktijk, en ga na:
 - met welke activiteiten u zou willen stoppen;
 - met welke werkzaamheden en activiteiten u zou willen doorgaan;
 - welke werkzaamheden en activiteiten u zou willen starten.
- Bekijk daarbij:
 - hoe u bekendheid kunt geven aan het werk in de gemeente en daarbuiten (communicatie),
 - hoe u kunt samenwerken met anderen in de gemeente zoals de predikant of de werkgroep liturgie (samenhang),
 - en hoe u samenwerking kunt realiseren met anderen, zoals andere diaconieën of instellingen voor sociaal werk.
- Leg de resultaten van het gesprek vast in een beleidsplan voor de middellange termijn (vier jaar) en beschrijf ze dan in de vorm van meerjarendoelstellingen.

Blijf geïnspireerd!

Wie in het diaconale werk meedoet, weet hoeveel er georganiseerd en geregeld moet worden. Het is daarom goed af en toe stil te staan bij datgene waarom het eigenlijk gaat in het diaconaat. Dat kan bij de openingen van de vergaderingen, door het inbouwen van bezinningsmomenten, bij regionale of landelijke diaconale bijeenkomsten. Dat helpt om het werk vol te houden!



Vindplaatsen

Kerkerde:

Uit artikel V.3.

De diakenen zijn in het bijzonder geroepen tot: de dienst aan de Tafel van de Heer en het inzamelen en uitdelen van de liefdegaven, de dienst van barmhartigheid en gerechtigheid in gemeente en wereld, de toerusting van de gemeente tot het vervullen van haar diaconale roeping en de verzorging van de vermogensrechtelijke aangelegenheden van diaconale aard.

Artikel X.2.

De gemeente vervult haar diaconale roeping in de kerk en in de wereld door de dienst van barmhartigheid en gerechtigheid, te delen al wat haar aan gaven geschonken is, te helpen waar geen helper is en te getuigen van de gerechtigheid van God waar onrecht geschiedt.

Ordinantie 3-11, 8-3, 14-9.

Schriftelijk materiaal:

- Diakonia*, tijdschrift voor diaconaal werk van Kerk in Actie. *
 - Nieuwsbrief* van Kerk in Actie, verschijnt 10 keer per jaar. *
 - Diaconaal startpakket* *
 - Totaalbox Jeugddiaconaat* *
 - Eerste hulp bij schulden* Uitgave ism Arme Kant van NL *
 - Toerustingsmap Gemeentebreed dienen* (Luisterend Dienen) *
 - Barmhartigheid en gerechtigheid. Handboek diaconiewetenschap*. (Redactie: Hub Crijns, Wielie Elhorst, Lützen Miedema, Herman Noordegraaf, Ploni Robbers-van Berkel, Sake Stoppels, Herman van Well.) Kok, Kampen.
- * www.kerkinactie.nl

Website en adressen:

- www.kerkinactie.nl
- www.kerkinactie.nl/diaconaat
- www.luisterenddiene.nl
- www.idee-en-kerk.nl



Werkblad 11

Missionair werk

Zie ook:

- Bijlage V. Voorbeeld van een werkplan voor en met een kleine dorpskerk
- Bijlage VI. Doelstelling, meerjarendoelstelling en werkplan



Inleiding

In het missionaire werk getuigt de gemeente van wat God heeft gedaan, doet en zal doen. De gemeente heeft de opdracht om het evangelie ook in de eigen omgeving te verkondigen. Dat is gegeven in de zendingsopdracht van de volgelingen van Christus, zoals onder meer verwoord in Mattheüs 28. Ook al zijn het diaconale werk en de pastorale arbeid nauw met de missionaire arbeid verbonden, toch kan gesproken worden van een eigen werkterrein.



Terreinverkenning

In het missionaire werk kunnen vier deelterreinen aangewezen worden.

- 1 Getuige-zijn begint in het eigen dagelijks leven. Lukt het ons anderen te laten zien wat ons beweegt? Zijn we 'de verlegenheid voorbij' en kunnen we ingaan op de ervaringen van anderen met kerk en geloof, kunnen we open spreken met anderen over wat ons zo na aan het hart ligt? Getuigend gemeente-zijn begint bij gemeenteleden met missionair bewustzijn en met de bereidheid naar vermogen te participeren in het missionaire werk van de gemeente.
- 2 De activiteiten van de gemeente zijn niet alleen bedoeld voor de 'huisgenoten des geloofs' maar bestemd voor iedereen. Daarom kennen we in het missionaire werk een reeks activiteiten die nauw aansluiten bij de manieren waarop de gemeente viert, leert, dient en deelt. Kenmerkend is dat in deze diensten, cursussen en dergelijke uitdrukkelijk getracht wordt verstaanbaar te zijn voor 'niet-ingewijden'.
- 3 Ontmoeting tussen mensen is wezenlijk voor het missionaire werk. Daarom worden gelegenheden geschapen voor ontmoeting, waar gastvrouwen en gastheren laten zien wat hun bewogenheid met mensen voedt (bijvoorbeeld in inloophuizen). In het missionaire werk trekken we ook langer of korter op met mensen die ondersteuning goed kunnen gebruiken. De situaties waarin dat gebeurt lopen sterk uiteen: van groepen jongeren die buiten het arbeidsproces staan tot mensen die (in hun vrije tijd) op adem willen komen.
- 4 Vanuit het missionaire werk nemen we deel aan het openbare (cultuur)debat. We verdiepen ons in de variëteit aan religieus-culturele stromingen en ontwikkelingen in de samenleving om die te doordenken in het licht van de eigen traditie. Niet defensief maar 'erop zitten en voeden'. We maken deel uit van een samenleving die multicultureel, multi-etnisch en multireligieus is. Dat maakt het nodig te zoeken naar nieuwe manieren om onze traditie te ontsluiten. Om te leren van en in gesprek te komen met christenen van allochtone herkomst. En ook: in dialoog te zijn met andere religies.

Geef aan of u de inspanningen van de gemeente op elk van deze vier deelterreinen op het eerste gezicht beoordeelt als 'voldoende' of 'onvoldoende'. Die beoordeling kan aanleiding zijn om bij de verdere uitwerking van het meerjarenprogramma prioriteit te geven aan een deelterrein dat velen onvoldoende vonden.



Doelstelling

Wat verstaan we onder de missionaire arbeid van de gemeente en wat verstaat de gemeente eigenlijk onder 'het Evangelie'? Wat bedoelen we met 'getuigenis' en wat met 'dienst' en hoe verhouden deze zich tot elkaar? Bij de bespreking van deze vragen ligt een gesprek in relatie tot het profiel van de gemeente voor de hand. In de kerkordetext is geen sprake van woorden als bekering e.d. Blijkbaar is dat iets dat op een gegeven moment door de Heilige Geest zelf tot stand komt. Daarmee is binnen de missionaire arbeid een zekere rust gegeven. Bij de bezinning over het doel van het missionaire werk kan hierop worden ingegaan.

Twee voorbeelden van een doelstelling om het gesprek op gang te brengen:

- 1 Onze gemeente wil personen en groepen in de eigen omgeving die het evangelie niet kennen of daarvan vervreemd zijn, uitnodigen om tot geloof te komen en zich aan te sluiten bij onze gemeente.
- 2 Onze gemeente wil haar activiteiten zodanig vormgeven dat ook 'niet-ingewijden' zich er welkom voelen en zich erdoor aangesproken weten.



Aandachtspunten voor beleid

We noemen nu een aantal aandachtspunten bij elk van de deel terreinen en doelstellingen om zo te komen tot een meerjarenprogramma.

1. Gemeente en gemeenteleden: missionair georiënteerd

Wie nadenkt over de mate waarin het gemeenteleden, lukt in eigen omgeving gesprekken over geloof te voeren en missionair bewust te zijn, kan een aantal aandachtspunten de revue laten passeren:

- Communiceren over geloven gaat niet alle gemeenteleden even gemakkelijk af. Zijn er mogelijkheden (bijvoorbeeld in het cursusprogramma) om met elkaar te leren open over het leven als christen te spreken? Denk aan cursussen waarin het spreken over geloven geoefend wordt, toerusting voor geloofsopvoeding van kinderen, of spreken over geloof in andere levenssferen dan de thuissituatie (zoals het werk).
- Het versterken van de missionaire betrokkenheid van de gemeente. Het stimuleren van de betrokkenheid bij missionaire initiatieven (plaatselijk, regionaal of landelijk), het stimuleren van eigen inzet in buurt of school.
- De afvaardiging naar missionaire samenwerkingsverbanden en eventuele projectparticipaties die daaruit voortvloeien.

2. Activiteiten van de gemeente: open naar iedereen

Alle activiteiten van de gemeente kunnen bekeken worden op de mate waarin zij toegankelijk zijn voor mensen die op grote afstand van geloof en kerk leven.

- Aandachtspunt is de wijze waarop we mensen die het evangelie niet kennen of daarvan vervreemd zijn proberen te betrekken bij het vieren van de gemeente. We kennen vanouds vormen als diensten met belangstellenden, campingdiensten, diensten van en voor jongeren, enzovoort. We realiseren ons steeds meer hoe kostbaar de momenten zijn waarop mensen zich wenden tot de kerk voor een doopdienst, een trouwdienst of begrafenisdienst. Leggen wij ons in de gemeente erop toe bij deze gelegenheden extra te rekenen met mensen voor wie de kerkgang niet vertrouwd is? Aandacht verdient ook aan het leren van de gemeente. Houden we in het vormings- en toerustingsprogramma rekening met mensen die zich (opnieuw) willen oriënteren op de christelijke traditie? Denk bijvoorbeeld aan een cursus die een inleidend karakter heeft, zoals 'leren geloven' of de Alphacursus of workshops over aansprekende onderwerpen.

- Het is zaak ook eens met missionaire ogen naar het delen van de gemeente te kijken. Laat de gemeente aan haar omgeving zien wie zij is en waar zij voor staat? Is zij met anderen in 'gesprek' via de lokale media (regionale omroep, lokale bladen, het web)? Is zij aanwezig op 'markten en pleinen' (straattheater, festivals, stands op buurtfeesten/presentatiedagen)?

3. Ontmoetingsmogelijkheden

In het gesprek hierover kan de aandacht uitgaan naar:

- De behoefte van mensen in de eigen omgeving aan opvang en gesprek. De missionaire dimensie in het dienen van de gemeente kan bijvoorbeeld goed uit de verf komen in bezoeken en welkomwerk, in lotgenotengroepen, in eetgroepjes (maaltijdprojecten), een stiltecentrum of een inloophuis.
- De belangstelling die er mogelijk is om via 'onorthodoxe wegen' kennis te maken met het christelijk geloof. In onze cultuur is voor velen het woord 'spiritualiteit' weer een betekenisvol woord geworden. De gemeente kan daarbij aansluiting zoeken. Denk aan een tentoonstelling van religieuze kunst, cantatediensten, muzikale presentaties, een filmhuis, een cultureel café.

4. Deelname aan het publieke (cultuur)debat

Enkele aandachtspunten:

- Zoekt de gemeente het gesprek met mensen in de eigen omgeving over vragen van geloof en leven die mensen in deze tijd bezig houden? Denk aan medisch-ethische vragen, aan omgang met familieleden die veel zorg nodig hebben en dergelijke. Worden de media die de gemeente ter beschikking staan (gespreksbijeenkomsten, lokale kranten, regionale omroep, internet) daarvoor benut?
- Toont zij haar betrokkenheid bij en probeert zij vanuit haar traditie verheldering te bieden ten aanzien van vragen van sociaal-maatschappelijke en ethische aard die spelen in de eigen omgeving? Denk bijvoorbeeld aan openbare bijeenkomsten met sprekers die pittige discussies weten uit te lokken die ertoe kunnen bijdragen dat mensen op een nieuwe manier naar de problematiek gaan kijken! Worden de media die de gemeente ter beschikking staan, daarvoor benut?



Werkwijze

Bespreek voor elk van deze punten:

- welke wensen er leven ten aanzien van het werk,
- welke mogelijkheden voor nieuwe werkzaamheden en activiteiten u ziet,
- welke werkzaamheden de missionaire groep nu verricht.

Maak een vergelijking tussen de ideeën die zijn geopperd en de praktijk van nu en ga na:

- met welke activiteiten u zou willen stoppen,
- met welke werkzaamheden en activiteiten u zou willen doorgaan,
- welke werkzaamheden en activiteiten u zou willen starten. Bekijk daarbij hoe u publiciteit geeft aan het werk (communicatie), hoe u kunt samenwerken met andere groepen in de gemeente, zoals de predikant, de liturgiegroep of de groep voor het jeugdwerk (samenhang) en hoe u samenwerking met anderen (andere missionaire verbanden, instellingen van allerlei aard) kunt realiseren.

Leg de resultaten van het gesprek vast in een beleidsplan voor de middellange termijn (vier jaar) en beschrijf ze in de vorm van meerjarendoelstellingen (zie bijlage VI).



Vindplaatsen

Uit de kerkorde

Artikel X

Daarin staat voorop dat de gemeente in samenhang met de pastorale en diaconale arbeid is geroepen tot de missionaire arbeid. Ambtsdragers hebben de taak de gemeente daarbij te ondersteunen en toe te rusten. Daarbij wordt met name gedacht aan ouderlingen.

In ordinantie 8 wordt de kerntaak voor de missionaire arbeid als volgt omschreven:

- 1 De gemeente is geroepen tot getuigenis en dienst aan hen die het Evangelie niet kennen of daarvan vervreemd zijn.
- 2 De verantwoordelijkheid van de gemeente betreft zowel haar missionaire opdracht in eigen omgeving als de missionaire opdracht elders in de wereld.
- 3 De missionaire arbeid in eigen omgeving krijgt gestalte in het leven van de leden van de gemeente, die worden opgewekt Jezus Christus met woord en daad te belijden, als ook in de missionaire arbeid die door de betreffende organen van bijstand wordt verricht.

Literatuur

- Wim Dekker, *Marginaal en Missionair*. Zoetermeer, 2011
- Sabine van der Heijden, *Kerk voor een nieuwe generatie*. Medema 2012.
- Gerrit Noort e.a., *Als een kerk opnieuw begint, Handboek voor missionaire gemeenschapsvorming*. Zoetermeer, 2008.
- Stefan Paas, *De werkers van het laatste uur*, Zoetermeer 2001 en *Jezus als Heer in een plat land*. Zoetermeer, 2003.
- René de Reuver, *Anders Verder*. Zoetermeer, 2012.
- Henk de Roest, *En de wind steekt op!, kleine eccesiologie van de hoop*. Zoetermeer, 2005.
- Henk de Roest, *Een huis voor de ziel*. Zoetermeer, 2010
- Sake Stoppels, *Voor de verandering, Werken aan vernieuwing in gemeente en parochie*. zoetermeer 2010
- Matthijs Vlaardingebroek, *Grensverleggend - hoe de kerk missionair kan zijn*. Medema 2011.
- Robert Warren, *Handboek gezonde gemeente*. Ekklesia 2008
- Wat geloof je?* Introductiecurssussen Christelijk geloof. Daarin worden de meeste cursussen genoemd. Uitgave Landelijk Dienstencentrum Utrecht.
- Daarna zijn uitgekomen: een vervolg op de Alphacursus en Emmaus, de weg van het geloof. Ook is een overzicht te vinden in W. Verboom, *De Alphacursus onderzocht*.

Websites/adressen

- www.zinweb.nl
- www.pkn.nl/missionair
- www.pkn.nl/geloofsgesprek
- www.idee-en-kerk.nl
- www.kijkopkerk.nl/visie-in-theorie/jan-hendriks/op-weg-naar-de-herberg-2003.html
- www.izb.nl
- www.ewv.nl
- www.alphacursus.nl
- www.emmauscursus.nl



Materialen van de afdeling Missionair werk en kerkgroei van de Protestantse Kerk in Nederland

- ☑ Map met 30 kansrijke missionaire modellen voor de gemeente, Utrecht 2009. Met voorin zeven bezinningsvragen over missionair werk. Bij ieder model een mogelijke werkwijze.
- ☑ De DVD 'voor hen', een film met een portret van een dorpsgemeente, bedoeld om het gesprek over missionair gemeente-zijn op gang te brengen.
- ☑ 'Hart en ziel' pakket:
 - ☑ DVD met korte filmpjes bedoeld om het gesprek over de missionaire gemeente en het geloofsgesprek op gang te brengen (met instructie over hoe je een avond / dagdeel kunt opzetten met deze filmpjes)
 - ☑ 'Met hart en ziel'- 10 moeilijke vragen en hun antwoorden
 - ☑ '10 keer over geloof en kerk': een toegankelijk boekje voor nieuwkomers/geïnteresseerden. Om uit te delen. Utrecht, 2011
- ☑ Zegt het voort!, een gids voor het geloofsgesprek. Met gespreksvragen en oefeningen. Utrecht, 2007.
- ☑ Laten zien wat je bezielt- gids voor wie zich wil bezinnen op de missie van de kerkelijke gemeente. Met praktische mogelijkheden om het werk handen en voeten te geven.
- ☑ Ook verkrijgbaar: een folder met een overzicht van alle geloofscursussen, van Alpha tot 7+1.

Werkblad 12

Financiën en beheer

(vermogensrechtelijke aangelegenheden)



Inleiding

De middelen hebben grote invloed op het gemeente-zijn. In een toenemend aantal gemeenten dalen de inkomsten. Een van de oorzaken is de afname van de betrokkenheid en het aantal leden. Minder geld leidt soms tot ingrijpende keuzen, bijvoorbeeld:

- het aantrekken van een predikant of kerkelijk werker in deeltijd in plaats van een volledige aanstelling;
- het samenvoegen met een buurgemeente, het delen van de predikant of het combineren van activiteiten;
- het noodgedwongen sluiten van het kerkgebouw.

Op zich hoeven deze keuzen de kwaliteit van het gemeente-zijn niet nadelig te beïnvloeden. Soms is dat echter onontkoombaar. Geld heeft een behoorlijke invloed op de manier waarop je gemeente bent. Toch gaat het beleid voor de financiën! Tegelijkertijd is duidelijk dat een gemeente in haar beleid niet verder mag en kan springen dan haar financiële polsstok lang is.

Een financieel overzicht geeft inzicht in de doelstellingen, de koers en de keuzes van de gemeente. Aan de vruchten kent men de boom! Laat mij uw begroting zien en ik zal zeggen wie u bent. De wijze waarop het geld wordt besteed zegt vaak meer over de gemeente dan allerlei beschouwingen.



Terreinverkenning

Een analyse van de begroting ziet er meestal globaal als volgt uit:

- personeel 50 - 60%
- gebouwen 20 - 30%
- organisatie 10 - 20%

Als er bezuinigd moet worden is een discussie over deze posten onvermijdelijk. Vaak zijn de mogelijkheden al onderzocht en uitgeprobeerd. Predikanten kunnen niet ontslagen worden. Alleen bij een beroep naar een andere gemeente kan op deze post bezuinigd worden. Ook kosteren kunnen niet zomaar 'weggesaneerd' worden en zeker niet op korte termijn. Toch moet het helaas vaak daarin worden gezocht. Meer zelfwerkzaamheid kan een oplossing zijn. Het schoonmaken van lokalen en kerk wordt nogal eens uitbesteed aan schoonmaakbedrijven. Hetzelfde geldt voor tuinonderhoud. Het kerkblad kan misschien in eigen beheer worden gemaakt (met behoud van de kwaliteit!) en gedistribueerd. Als dit gratis wordt verspreid kan een vrijwillige gift worden gevraagd. Bloemen in de kerk kan ook in eigen beheer worden verzorgd. Voor klein onderhoud aan gebouwen, schilderen, elektra enzovoort zijn wellicht vakmensen in de gemeente aanwezig.

Soms wordt als eerste bezuinigd op de inhoud: activiteiten, toerusting (cursussen, conferenties, abonnementen) en kleinere voorzieningen (koffie, attenties bij een afscheid, de aankleding van gebouwen). Toch staat dit meestal niet in verhouding tot de grotere uitgaven. Het bederft meestal het organisatieklimaat. Het zijn demotiverende discussies over relatief kleine uitgaven die vaak wel gezichtsbepalend zijn voor de lokale gemeente. Als de restauratie van orgel of kerktoren tonnen mag kosten, mag er ook voldoende worden uitgegeven aan een goed verzorgd kerkblad of liturgie. Of wellicht het aantrekken van een jeugdwerker.



Doelstelling

Bij een goed beheer denken we aan:

- het werven en beheren van de financiële middelen ten behoeve van de kerk;
- het beheren van de gebouwen: zorg voor exploitatie en onderhoud;
- de personele aangelegenheden: zorg voor goede arbeidsvoorwaarden van gesalarieerde medewerkers;
- de administratie van de kerk: zorg voor de financiële- en ledenadministratie en archivering.



Aandachtspunten voor beleid

- Wat zijn de inkomsten over de laatste jaren? Welke verwachtingen heeft u hierover voor de komende tien jaar? Zie tabel 1
- Wat zijn de uitgaven over de laatste jaren? Welke verwachtingen heeft u hierover voor de komende tien jaar? Zie tabel 2
- Hoe typeert u de huidige financiële situatie van uw gemeente?
- Wanneer sprake is van dreigende tekorten, hoe denkt u deze aan te pakken?
- Hoe is de verhouding in de begroting van het komende jaar tussen personeel, gebouwen en activiteiten?
- Zegt dit iets over de manier waarop u gemeente wilt zijn?
- Bent u tevreden over deze verhouding?
- Hoe analyseert u het bestaande geefgedrag?
- Wat zijn uw verwachtingen ten aanzien van het toekomstige geefgedrag? Denk daarbij bijvoorbeeld aan de inkomsten per leeftijdscategorie.
- Op welke manieren werft u inkomsten? Denk aan de actie Kerkbalans met een duidelijke plaatselijke invulling, plaatselijke acties, benadering speciale groepen, subsidies. Probeer sponsors te vinden voor bepaalde projecten. Begin een actie 'Vrienden van de ...kerk'. Zeker bij monumentale kerkgebouwen kan dit een substantiële bijdrage opleveren van mensen die geen lid van de gemeente zijn, maar de aanwezigheid van het beeldbepalende kerkgebouw op prijs stellen.
- Welke verwachtingen heeft u ten aanzien van de kosten van de organisatie: activiteiten, toerusting (cursussen, conferenties, abonnementen) en kleinere voorzieningen (koffie, attenties bij een afscheid, de aankleding van gebouwen).
- Welke beleidsdoelstellingen zijn er ten aanzien van het personeel en hun kosten in meerjarenramingen. Denk hierbij aan predikanten, kerkelijk werkers, kosters/beheerders, cantores/organisten, administrateurs, ander personeel, de inschakeling van vrijwilligers. Let hierbij op salarissen, sociale lasten, pensioenpremies, verzekeringen, vergoedingen, emolumenten, uitkeringen.
- Welke verwachtingen heeft u ten aanzien van het rendement van kapitaal en bezit? Denk hierbij aan beleggingen, verpachting, verhuur, tenten, afschrijvingen en reserveringen.
- Welke verwachtingen in meerjarenramingen heeft u ten aanzien van het onderhoud aan gebouwen (klein en groot onderhoud), verzekeringen, belastingen, nieuwbouw, exploitatielasten, begraafplaatsen, overige onroerende goederen zoals landerijen.
- Bent u tevreden over de wijze waarop u uw betalingsverkeer hebt geregeld?
- Hebt u voldoende inzicht in de mogelijkheden van subsidiëring van sommige delen van het kerkenwerk?



Tabel 1

Overzicht inkomsten 2000 2005 2010 20.....

- onroerende zaken (b.v. verhuur, pacht)
- rente-inkomsten en dividenden
- bijdragen levend geld (vvb, collecten, giften)
- door te zenden collecten
- subsidies en bijdragen andere organen en instellingen

Tabel 2

Overzicht uitgaven 2000 2005 2010 20.....

- personeelskosten (predikanten, kosters, kerkmusici, administratief personeel)
- kerkgebouwen (onderhoud, orgels, belastingen en verzekeringen, energie en water, huren)
Excl. afschrijvingen
- afschrijvingen
- organisatie gemeenteactiviteiten (beheer en administratie, kerkblad, werkgroepen, wijkteams etc.)
- afdracht bovenplaatselijk werk (quotum)
- rentelasten

**Werkwijze**

- bezinning over financiën gaat samen met bezinning op de toekomst van de gemeente
- basisgegevens als: ontwikkeling ledental, leeftijdsopbouw, kerkbezoek, ontwikkeling vvb en collecten, enz. dienen helder in beeld gebracht te worden
- Maak (laat maken) een financiële analyse en een reëel financieel meerjarenperspectief, waarin helder wordt op welke wijze gedurende minimaal 5 jaar een gezonde exploitatie mogelijk is. Advies vragen aan de gemeenteadviseur of bij het Protestants Landelijk Dienstencentrum is geen schande maar verstandig en absoluut geen inbreuk op de autonomie van de lokale gemeente.
- Besef dat met het beroepen van een predikant een langlopende verplichting wordt aangegaan.
- Als er ergens in de protestantse gemeenten cultuurverschillen zijn, dan is het in het college van kerkrentmeesters

**Vindplaatsen**

Uit ordinantie 11:

De kerkenraad vertrouwt de verzorging van de financiële zaken van de gemeente (met uitzondering van diaconale aangelegenheden) toe aan het college van kerkrentmeesters. Het college van kerkrentmeesters bestaat uit ten minste drie leden. De meerderheid van het college bestaat uit ouderlingen-kerkrentmeester.

Het college van kerkrentmeesters heeft tot taak het scheppen en onderhouden van de materiële en financiële voorwaarden voor het leven en werken van de gemeente door:

- het meewerken aan de totstandkoming van het beleidsplan, de begroting en de jaarrekening van de gemeente;
- het zorgdragen voor de geldwerving;

- het beschikbaar stellen van ruimten voor de eredienst en andere activiteiten van de gemeente;
- het beheren van de roerende en onroerende zaken van de gemeente;
- het beheren van de financiën van de gemeente;
- het verzorgen van het personeelsbeleid en het fungeren als werkgever;
- het bijhouden van de registers van de gemeente, het doopboek, het belijdenisboek en, indien aanwezig, het trouwboek;
- het beheren van de archieven van de gemeente.

Materiaal

- Maandblad Kerkbeheer. Dit blad wordt uitgegeven door de Vereniging van Kerkrentmeesters in de Protestantse Kerk in Nederland.

- Adressen*

- U kunt u richten tot uw gemeenteadviseur Kerkbeheer of tot het Protestants Landelijk Dienstencentrum (tel. 030 880 1 880)
- LRP-team (voorheen SMRA): Protestants Landelijk Dienstencentrum, Postbus 8527, 3503 RM Utrecht. Website: <http://lrp-netwerk.pkn.nl>
- LRP-servicedesk: tel. (030) 880 17 77. Bereikbaar van 9.00 tot 17.00 uur. Inhoudelijke vragen over LRP kunt u ook stellen per e-mail aan lrp-help@pkn.nl.
- Via de website www.pkn.nl kunt u veel informatie krijgen over financiën en beheer, bijvoorbeeld over de quotisatieregeling.
- De Vereniging voor Kerkrentmeesterlijk Beheer in de Protestantse Kerk in Nederland (VKB), www.kerkrentmeester.nl biedt veel informatie
- Stichting Kerkelijk Geldbeheer. Postbus 147, 2800 AC Gouda. Tel. (0182) 58 80 00. Website: www.skggouda.nl. E-mail: info@skggouda.nl. 'Geld van de kerk voor de kerk'. Bij SKG kunnen kerkelijke gemeenten sparen, lenen en hun betalingsverkeer regelen. Daarnaast geeft SKG gerichte adviezen, bijvoorbeeld met betrekking tot subsidies.
- Oikocredit stimuleert mensen, kerken en instellingen wereldwijd om hun financiële reserves sociaal-ethisch te beleggen. Met dit geld verschaft Oikocredit krediet aan groepen kansarme mensen in ontwikkelingslanden, die daardoor voor hun eigen inkomen kunnen zorgen. Oikocredit levert zo een structurele bijdrage aan meer gerechtigheid in de wereld. Voor meer informatie: Oikocredit Nederland, Postbus 85015, 3508 AA Utrecht Tel. (030) 23 41 069.
- KKG/KKA: rentmeesterskantoor der kerkelijke goederen en administratieve dienstverlening. Postbus 675, 3800 AR Amersfoort. Tel. (033) 46 71 010. De rentmeesters van KKG staan de plaatselijke colleges van kerkrentmeesters ten dienste. Bijvoorbeeld met het voeren van een volledig beheer van de onroerende zaken, inclusief de jaarlijkse financiële verantwoording. Maar ook op incidentele basis met aan- of verkoop van zaken, bemiddeling of advisering in die gevallen waarin KKG deskundig is. De administratieve dienstverlening betreft een volledige ondersteuning op administratief gebied van zowel de kerkrentmeesters en ook de diaconieën. Van begroting tot en met jaarrekening.
- Stichting Behoud Kerkelijke Gebouwen (SBKG) in uw kerkprovincie.



Werkblad 13

De (kerk)gebouwen



Inleiding

Het kerkgebouw is nog altijd in iedere stad of dorp aanwezig. Of het nu gaat om een dorp, een oude stadskern of een naoorlogse wijk: wie zoekt, vindt een kerkgebouw. Een kerkgebouw neemt in de kerkelijke gemeente en in haar omgeving een bijzondere plaats in. Maar het logische verband tussen de aanwezigheid van mensen of een geloofsgemeenschap en de aanwezigheid van een kerkgebouw begint steeds meer te verdwijnen. In snel tempo worden de laatste decennia kerkgebouwen afgestoten.

Toch heeft het kerkgebouw nog steeds enorme zeggingskracht. Niet alleen voor de kerkgangers, maar ook voor haar omgeving. De Jordaan is de Jordaan niet meer zonder de Westerkerk. Het kerkgebouw boeit mensen, nodigt uit tot bezinning en draagt vaak een stuk geschiedenis en cultuur met zich mee.



Terreinverkenning

Er zijn gemeenten met nieuwbouwwijken die worstelen met de vraag of er een kerkgebouw moet komen en zo ja, wat voor een gebouw. Er zijn gemeenten die door de ontwikkelingen een keuze moeten maken tussen het monumentale kerkgebouw in het centrum en een moderner functioneler gebouw in een ander deel van de stad. Er zijn gemeenten waarvan het kerkgebouw dringend aan restauratie toe is. Er zijn gemeenten die hun monumentale kerkgebouw anders willen inrichten, om meer liturgische mogelijkheden te hebben. Er zijn gemeenten die heel bewust hebben gekozen voor een inloophuis, maar inmiddels staat er ook een oecumenisch kerkgebouw in de wijk. Er zijn gemeenten die noodgedwongen het kerkgebouw zullen moeten afstoten. Er zijn gemeenten, ...

De vragen rond kerkgebouwen zijn veel en veelsoortig. Beleid maken is moeilijk en ingewikkeld, er is geen eenduidig recept voor af te geven. Dit werkblad wil op hoofdlijnen de weg wijzen om tot keuzes te komen.

De centrale vragen zijn: wat willen we en wat kunnen we?



Doelstelling

Het kerkgebouw staat ten dienste van het functioneren van de kerkelijke gemeente en haar omgeving. Het heeft een voorwaardenscheppende en/of ondersteunende functie. Het is de ontmoetingsplaats van de gemeente. Deze ontmoeting vindt onder meer plaats in de erediensten, in kerkelijke vergaderingen en allerlei andere initiatieven. Soms is het ook de ontmoetingsplaats van de kaartclub. De kerkelijke gemeente functioneert vandaag anders dan 20 jaar geleden en we kunnen verwachten dat zij in de toekomst weer anders zal functioneren. Vroeger werden dan ook andere eisen gesteld aan een kerkgebouw dan vandaag. Vroeger grote gebouwen, vandaag en morgen misschien meer kapellen en/of stiltecentra. Vroeger veel banken, vandaag en morgen meer stoelen en een flexibele inzet van de ruimte. Over een aantal jaren zal dat mogelijk weer anders liggen. Het beleid ten aanzien van kerkgebouwen vraagt telkens weer de aandacht. De volgende punten zijn daarbij van belang.



Aandachtspunten voor beleid

- 1 Het kerkgebouw staat ten dienste van de kernfuncties van het gemeente-zijn: eredienst, pastoraat, diaconaat en apostolaat. Steeds dienen –ook in tijden van financiële teruggang– deze inhoudelijke doelen en taken zo goed en veel als mogelijk doorgang te vinden. Het is opvallend dat in veel gemeenten de gebouwen en orgels in een soort automatisme een behoorlijk aanslag op de begroting vormen, terwijl de geringere kosten voor bijvoorbeeld pastoraat en jeugdwerk zeer kritisch bekeken worden. Als de financiën schaars(er) worden, dient de verhouding tussen inhoud en middelen opnieuw te worden bezien.
- 2 Dit wil natuurlijk niet zeggen dat een gebouw niet belangrijk of nodig is. Het is immers eigen aan de mens om in ruimte een eigen plek af te bakenen. Deze plek geeft ons een eigen betekenis. Het is de expressie van een specifieke functie en een tastbaar teken van de kerkelijke gemeente in de samenleving. Dit vereist echter wel een grondige bezinning op die functies en tekens: waarom en waartoe hebben we een gebouw nodig?
- 3 De omvang, opzet en inrichting van een kerkgebouw dienen te passen bij aard en visie van de gemeente, evenals de beschikbare financiën. Ook hier gaat het om de twee kernvragen bij beleid maken: wat willen we? (de visie) en wat kunnen we? (de middelen). Beide vragen zullen op elkaar betrokken moeten worden. Daarbij zijn zowel kwantitatieve als kwalitatieve aspecten in het geding. Kwantitatief: de benodigde ruimten voor eredienst, vergaderingen en andere activiteiten. Kwalitatief: een inrichting die aansluit op de wijze waarop de gemeente in activiteiten wil vieren, leren en dienen.
- 4 Een monumentaal kerkgebouw kan voor de gemeente van bijzonder gewicht zijn vanwege de historiciteit, de sfeer, uitingen van kunst en cultuur, het orgel, de uitstraling van een monument, mogelijkheden voor concerten en haar stiltefunctie. Toch kan het in zo'n kerkgebouw niet eenvoudig zijn nieuw beleid te ontwikkelen. Want er zijn ook nadelen: weinig nevenruimten, de geringe flexibele inrichting van de ruimte met weliswaar fraaie banken en een monumentale kansel, de hoge kosten voor onderhoud en exploitatie. Monumentenzorg heeft niet zelden andere belangen. Daartegenover staan dikwijls subsidies voor onderhoud en restauratie. Daartoe dient bij het herinrichten van een monumentaal kerkgebouw op de juiste wijze rekening te worden gehouden met de bepalingen uit de Monumentenwet 1988.
- 5 De emotionele binding met een gebouw is beleidsmatig moeilijk te hanteren. Inhoud en visie gaan voor stenen, maar de praktijk leert vaak anders. Historische gebeurtenissen (huwelijk, doop, begrafenissen) en/of jarenlange betrokkenheid bij een kerkgebouw, bepalen nogal eens de toon, waarbij emoties hoog kunnen oplopen. Die maken het dan extra moeilijk om in situaties van ingrijpende veranderingen een gebouw te beoordelen.

Emoties

We moeten echter wel goed oog en oor hebben voor deze emoties. Anders leidt het alleen maar tot frustraties en conflicten. Dat een kerkgebouw zo'n grote waarde heeft voor mensen dient positief gewaardeerd te worden. In het omgaan met emoties is het van groot belang:

- ze niet te minimaliseren door alleen maar en voortdurend aandragen van rationele argumenten;
- ze een plaats te geven in het pastorale gesprek en in de eredienst, bijvoorbeeld in de gebeden;
- ze te blijven erkennen en respecteren als het besluit tot afstoten eenmaal genomen is, omdat de emoties van verlies dan het sterkst beleefd worden.
- Tegelijkertijd zal duidelijk gemaakt moeten worden dat het voortbestaan van de gemeente niet afhangt van stenen, maar vooral een kwestie is van levende stenen, die de gemeenteleden zijn.

(Uit de discussienota *Naar een passende jas*, april 1997)



Werkwijze

Op grond van bovenstaande aandachtspunten gaat het bij beleid maken op het gebied van gebouwen in ieder geval om het volgende.

- De visie op het gemeente-zijn en het op grond daarvan gekozen kerkprofiel zijn bepalend voor de opzet, inrichting en beoordeling van kerkgebouwen. Laat mij uw kerkgebouw zien en ik zal zeggen wie u bent.
- De functionaliteit en het gebruikscomfort als uitvloeisel van de visie zullen verder ingevuld moeten worden. Waar dient het gebouw geschikt voor te zijn: vieringen, vergaderingen, ontmoeting, andere activiteiten, samenwerking met andere kerken, enz.
- Een zorgvuldige analyse en prognose van zakelijke en cijfermatige gegevens: ledental, kerkbezoek, inkomsten en uitgaven, aantal vergaderingen en activiteiten. Hierbij gaat het ook om dragelijke financiële lasten, waarbij te denken valt aan: onderhoud, exploitatielasten, wel of geen beheerder/koster, e.d. De spanning tussen wat willen we en wat kunnen we, komt hier het meest tot uiting.
- De geografische ligging en bereikbaarheid zullen in een aantal gevallen zeker afgewogen moeten worden.
- Het behoud van cultuurhistorisch erfgoed en/of de beoordeling van architectonische kwaliteiten van een kerkgebouw: de impressie en expressie van een gebouw.
- Het toetsen van plaatselijke voornemens door het Regionale College voor de Behandeling van Beheerszaken, op het gebied van ingrijpende verbouw, restauratie, herinrichting en verkoop van monumentale kerkgebouwen.

In de meeste gevallen gaat het hier om ingewikkelde zaken en daarmee verbonden beleidsbeslissingen. Het inschakelen van (externe) deskundigen is daarom over het algemeen zeer aan te bevelen. Bovendien kan worden geleerd van ervaringen uit vergelijkbare situaties en gemeenten elders. Ook regionale stichtingen voor Behoud van Kerkelijke Gebouwen, en de Landelijke Werkgroep Kerkbouw kunnen adviseren.



Vindplaatsen

Kerkorde

Diverse artikelen in Ordinanties 4, 5 en 11.

Literatuur:

- Harry Bisseling e.a., Meer dan hout en steen, Handboek voor sluiting en herbestemming van kerkgebouwen, Boekencentrum, Zoetermeer, 2011.
- Gertjan van der Harst en Kees Doevendans (red.), *Het kerkgebouw in het postindustriële landschap*. Boekencentrum, Zoetermeer, 2004.
- Gertjan van der Harst, *Monumentale kerkgebouwen, een lust voor het oog*. Boekencentrum Zoetermeer, 2000.





Werkblad 14

Zending Werelddiaconaat Ontwikkelingssamenwerking (ZWO)

Zie ook werkblad 10 over diaconaat



Inleiding

ZWO staat voor zending, werelddiaconaat en ontwikkelingssamenwerking. In het kort vertellen we iets meer over deze begrippen. ZWO-commissies kunnen het werk van zending en werelddiaconaat concreet een eigen gezicht geven in de gemeente.

Het zendingswerk en het diaconale werk in binnen- en buitenland van de Protestantse Kerk in Nederland wordt gepresenteerd onder de naam Kerk in Actie. Delen van dit werk wordt uitgevoerd mede namens tien oecumenisch georiënteerde kerken en organisaties in Nederland. Over de hele wereld heeft Kerk in Actie contact met kerken en organisaties, waarmee het als partner samenwerkt. Het geloof in Jezus als Heer en de mens als bondgenoot van God in de schepping, is de basis van die samenwerking. De partnerkerken en organisaties in andere landen geven aan waar zij steun voor nodig hebben. Kerk in Actie maakt elk jaar een keus uit deze projecten en zegt daarna steun toe. In het buitenland werkt Kerk in Actie samen met de protestantse ontwikkelingsorganisatie ICCO.

Naast Kerk in Actie is er het (wereld)diaconale programma Luisterend Dienen, een speciaal programma voor gemeenten die zich rekenen tot de Gereformeerde Bond binnen de Protestantse Kerk in Nederland. Ook de GZB (zending) en de IZB (missionair werk) richten zich met name op gereformeerde bondsgemeenten.

Kerk in Actie verdeelt haar werk in zes programma's. Voor binnenland is dat Diaconaat. Voor buitenland: Zending, Werelddiaconaat, Kinderen in de Knel, en Noodhulp. Onder de naam Duurzaam leven richt Kerk in Actie zich in het buitenland vooral op de klimaatverandering en in Nederland op het bevorderen van een duurzame levensstijl. Het gaat in het Kerk in Actie-werk niet alleen om geld, maar ook om gebed, bewustwording, levensstijl, (intercultureel) Bijbellezen, actie en protest. Kerk in Actie is het werk van de kerkelijke gemeenten, deze zijn de 'eigenaar' van dit werk. Door hun bijdragen maken de gemeenten het werk van Kerk in Actie mogelijk. Kerk in Actie is voor het overgrote deel afhankelijk van bijdragen uit de kerkelijke gemeenten. Maar ook een groeiend aantal particuliere gevers steunt het werk van Kerk in Actie.



Terreinverkenning

Zending: delen van geloof

Het woord zending betekent voor Kerk in Actie tegenwoordig om broeders en zusters overal ter wereld te helpen aansprekende christenen te zijn. We ondersteunen kerken om gemeenschappen van hoop te zijn, die laten zien dat het anders kan, door vanuit naastenliefde samen te werken met mensen uit verschillende volken, kerken en religies. Zo delen we ons geloof en geven we het vuur door dat in Christus begon. 'Het evangelie uitdragen', 'geloofsgemeenschappen opbouwen tot levende centra van hoop' en 'bruggen bouwen binnen de samenleving' zijn de drie pijlers van het zendingsprogramma. Gespreksvragen:

- Wat betekent het evangelie voor de samenleving?
- En wat betekent het voor individuele mensen?
- Wat heeft het evangelie te zeggen in een wereld van politieke en economische machten en in situaties van armoede?
- Hoe verhoudt de boodschap van het evangelie zich tot de lokale cultuur? Als het goed is dan is de kerk geen 'trendvolger', die zonder kanttekeningen meegaat in alle ontwikkelingen. Zending is geen eenrichtingsverkeer, maar principieel een zaak van wederkerigheid. Dit blijkt uit activiteiten als uitwisselingsprogramma's gericht op delen van geloof en hoop, en intercultureel Bijbellezen waarbij kerkelijke groepen in Nederland Bijbellezen met groepen in bv. Nicaragua.

Werelddiaconaat: recht doen aan mensen

Daar waar geen recht heerst, kunnen mensen geen toekomst opbouwen. Alleen in een samenleving waar recht heerst en veiligheid gegarandeerd is, is ontwikkeling mogelijk. Daarom willen we ons via het werelddiaconaat in de eerste plaats inzetten voor het recht van mensen. Centraal staat: 'het verbeteren van de levensomstandigheden om zodoende zicht geven op de toekomst'. Dit geeft een breed scala van programma's en projecten op het gebied van armoedebestrijding, landbouw, medisch werk, vrouwenwerk, kinderprojecten, mensenrechten, gemeenschapsopbouw enzovoort.

In rampsituaties moet er acuut geholpen worden: noodhulp. Ook dat is werelddiaconaat. Net als in het werk van de zending wordt er in het werelddiaconaat nauw samengewerkt met kerken en partners wereldwijd: onze partners zitten dicht bij de mensen, weten welke hulp nodig is en hebben vaak de goede kanalen om adequaat te helpen. Ook het werelddiaconaat is geen eenrichtingsverkeer. Immers de nood ver weg heeft vaak ook te maken met bv. onrechtvaardige handelsstructuren en gevolgen van overmatig energiegebruik in het Westen. Daarom hoort ook bewustwording en lobby in eigen land principieel bij het werelddiaconaat.

Ontwikkelingssamenwerking - ICCO

In de jaren vijftig en vooral zestig van de 20e eeuw werden veel landen in Afrika en Azië onafhankelijk. In deze tijd kwam buiten de kerken ontwikkelingssamenwerking op gang. De protestantse kerken richtten ICCO op om deel te kunnen nemen aan ontwikkelingssamenwerking en daar ook subsidie van de overheid voor te verwerven. Tegelijk lieten de onafhankelijke kerken in het buitenland steeds meer hun stem horen in het wereldarmoedevraagstuk en groeide het inzicht dat armoede in de wereld niet slechts een gevolg is van een gebrek aan geld, of middelen, of kennis, maar ook te maken heeft met economische en machtsstructuren.

Ontwikkelingssamenwerking heeft zich ontwikkeld van eenrichtingsverkeer (hulpverlening) naar samenwerking. Het gaat erom samen te werken aan een wereld waarin alle mensen in waardigheid en welzijn kunnen leven, een wereld zonder armoede en onrecht. Die wereld kunnen we niet alleen tot stand brengen. Enerzijds blijft steun aan partnerorganisaties nodig om hen te steunen in de aanleg van basisvoorzieningen, of om op te komen voor mensenrechten. Anderzijds ontstaan steeds meer partnerschappen waarbij producenten in arme landen samenwerken met bedrijven in Nederland om eerlijke en maatschappelijk verantwoorde producten op de markt te brengen.

Ontwikkelingssamenwerking is dus een 'algemene' term voor wat we in de kerk 'werelddiaconaat' noemen.

Kerk in Actie Interactief: Inhoud geven aan wereldwijd partnerschap

De wereld is veranderd. Massamedia en internet brengen landen ver weg de huiskamer binnen. Talrijke mensen brengen een vakantie door in landen in Afrika, Azië en Latijns-Amerika, en worden daar geconfronteerd met ontstellende armoede. Ook veel jongeren gaan op reis, via het internationaliseringsprogramma van hun opleiding, of op eigen initiatief. Niet zelden ontstaat door dergelijke reizen een nieuwe kleinschalige ontwikkelingsorganisatie. De Nationale Commissie voor Duurzame Ontwikkeling schat hun aantal op ongeveer 6.400. Er is dus een enorme maatschappelijke behoefte om zich in te zetten voor heel concrete naasten ver weg.

Het programma Kerk in Actie Interactief biedt, vanuit de visie dat het bij zending en werelddiaconaat ten diepste gaat om een wereldwijd netwerk van kerken en partnerorganisaties, de gemeente concrete mogelijkheden om zich voor meerdere jaren te verbinden met een partnerorganisatie in een bepaald land. U kunt direct contact hebben met één van onze uitgezonden medewerkers, of met mensen van een partnerorganisatie. Deze betrokkenheid kan uitlopen in een lange en intensieve relatie, waar

uitwisselingsbezoeken deel van kunnen uitmaken. Binnen zulke interactieve contacten leeft men mee met elkaar. Natuurlijk is het ook mogelijk om als gemeente een bijdrage te oormerken voor het gekozen project. Gemeenteadviseurs van Kerk in Actie Interactief ondersteunen de gemeente bij deze contacten.

Is uw gemeente betrokken bij een lokale kleinschalige ontwikkelingsorganisatie, dan heeft Impulsis, een samenwerkingsverband van Edukans, ICCO en Kerk in Actie, veel te bieden. Stichtingen, scholen, ondernemers en kerken kunnen bij Impulsis terecht voor advies en (mits passend binnen de criteria) financiële steun. Impulsis biedt scholing en trainingen, en workshops om met andere partners ervaringen uit te wisselen.



Doelstelling

We geven een voorbeeld van een doelstelling van een ZWO-commissie:

Door middel van informatie proberen we gemeentelieden bewust te maken van de situatie in de wereld en te motiveren tot (meer) inzet voor medemensen in nood (materieel en geestelijk, wereldwijd).

In bovenstaand model zitten drie elementen:

- 1 informatie verstrekken, actief aanbod (zit men niet direct op te wachten...);
- 2 mensen bewustmaken (zodat ze hun ideeën veranderen), daarvoor moet je ruimte scheppen;
- 3 mensen komen tot handelen, daarvoor moet je handelingsperspectieven aanreiken.



Aandachtspunten voor beleid

Voordat een ZWO-commissie aan de slag gaat is het van belang aandacht te besteden aan wat zij precies wil. Daarbij is het maken van een werkplan een belangrijk hulpmiddel, omdat dit helderheid geeft wie verantwoordelijk is voor wat en wanneer. Belangrijke vragen hierbij zijn:

- Wat ziet zij als haar opdracht en wat beoogt zij ermee?
- Welke activiteiten vinden nu al plaats op het terrein van ZWO?
- Welke mogelijkheden en knelpunten zijn er?
- Is er een zeker evenwicht tussen de verschillende activiteiten? Vergelijk hierbij datgene wat de ZWO-commissie graag zou willen doen en als haar opdracht ziet met de huidige activiteiten.
- Zijn er voldoende mogelijkheden om daadwerkelijk uit te voeren wat de ZWO-commissie wil? (denk aan beperkende factoren als tijd, geld en menskracht). Beter een beperkt plan dat goed uitvoerbaar is dan een plan dat de hele wereld op de schouders neemt en waar mensen alleen maar moe van worden.
- Hoe kunnen we inhaken bij de thema's en acties van Kerk in Actie? Helpt dit bij het maken van de keuze van activiteiten en de doelgroep?
- Is er voldoende schriftelijke en audiovisuele ondersteuning?
- Maakt u gebruik van de extra ondersteuning op regionale en landelijke bijeenkomsten?
- Maakt u gebruik van een jaarschema waarbij de volgende onderdelen worden ingevuld:
 - De jaarplanning voor de fondsenwerving
 - Aansluiting bij de kerkelijke kalender, en activiteiten in de gemeente, zoals bv. de veertigdagentijd, of vormings- en toerustingactiviteiten tijdens het winterseizoen.
 - De toerusting vanuit regio en land
 - De planning van publiciteit.

Kijk eens op de website van Kerk in Actie voor meer informatie (www.kerkinactie.nl).



Werkwijze

ZWO-commissies kunnen het werk van zending en werelddiaconaat concreet een eigen gezicht geven in de gemeente. Bijvoorbeeld door mee te doen met de jaarlijkse campagnes van Kerk in Actie, te werken met collecte- en projectmateriaal (schriftelijk, audiovisueel, sprekers bv.), of door via Kerk in Actie Interactief een binding aan te gaan met een uitgezonden medewerker en/of partnerorganisatie. Uitwisselings- en bezoekprogramma's kunnen ook deel uitmaken van een Interactief-relatie. Maar ook buiten de gemeente kan de ZWO-commissie aan de weg timmeren. Bijvoorbeeld door een stand op de braderie, het houden van financiële acties, donateurswerving, contact met de lokale omroep. Steeds meer ZWO-commissies werken oecumenisch samen met rooms-katholieke MOV-groepen. (MOV: Missie, Ontwikkelingssamenwerking en Vrede).



Vindplaatsen

De kerkorde

Artikel I,8

Gezonden in de wereld en geroepen tot de bediening van de verzoening, getuigt de kerk in verkondiging en dienst aan alle mensen en aan alle volken van het heil in Jezus Christus.

Artikel X

- 1 De gemeente is vanwege haar missionaire opdracht, in heel haar bestaan gericht op getuigenis en dienst aan hen die het Evangelie niet kennen of daarvan vervreemd zijn, opdat ook zij delen in het heil in Jezus Christus.
- 2 De gemeente vervult haar diaconale roeping in de kerk en in de wereld door in de dienst van barmhartigheid en gerechtigheid te delen wat haar aan gaven geschonken is, te helpen waar geen helper is en te getuigen van de gerechtigheid van God waar onrecht geschiedt.
- 3 De gemeente zoekt bij de vervulling van haar missionaire, diaconale en pastorale roeping samenwerking met andere kerkelijke gemeenschappen ter plaatse.
- 4 Met het oog op de vervulling van haar roeping maakt de gemeente in een relatie van wederkerigheid dankbaar gebruik van inzichten en ervaringen die haar worden aangereikt door gemeenten waarvan de leden uit andere culturen afkomstig zijn.

Meer informatie

- www.kerkinactie.nl
- www.kerkinactie.nl/zwo
- Vandaar*: geeft informatie over het werk zending en (wereld)diaconaat voor gemeenteleden, donateurs
- Diakonia*: kaderblad voor diakenen
- Nieuwsbrief*: maandelijkse infobrief voor vrijwilligers in het diaconale en missionaire werk
- www.luisterenddiene.nl: de website van Luisterend Dienen.
- www.togetherthere.nl: de website van het internationale jongerenprogramma van ICCO en Kerk in Actie
- www.kerkinactie.nl/interactief
- www.impulsis.nl

Voor meer informatie en begeleiding bij het handen en voeten geven van het missionaire en diaconale werk kunt u een beroep doen op uw gemeenteadviseur.

Voor informatie over de Gereformeerde Zendingsbond: www.gzb.org.

Voor informatie over het werk van Bond van Inwendige Zending: www.izb.nl

Voor informatie over ICCO: www.icco.nl



Werkblad 15

Jongeren

*Een kind, een kind
Is zoveel meer
Dan een aanstaande dame
Of een aanstaande heer.
Wie niet in het kind
Het wonder ziet
Die snapt het hele liedje niet.*

Toon Hermans



Inleiding

JOP is de jeugdorganisatie van de Protestantse Kerk in Nederland. JOP bedient lokale gemeenten met producten, diensten en adviestrajecten op het gebied van jeugdwerk.

Missie van JOP

Kinderen en jongeren stimuleren om invulling te geven aan een relatie met God en hun de ruimte te geven om te ontdekken wat geloven in God voor hen betekent.

Visie van JOP

- JOP wil kinderen en jongeren uitdagen, voorleven en begeleiden op hun levensweg. Met als doel dat zij verantwoordelijkheid (leren) te nemen en zorg te hebben voor zichzelf, de ander en de wereld.
- Dit bereiken wij doorgoede begeleiding en coaching en door zelf mee te doen, kunnen kinderen en jongeren groeien in hun ontwikkeling. Zo geven wij hen de ruimte om te ontdekken wat geloven in God betekent, te ontdekken dat God gelooft in jongeren, en dat God een relatie met hen wil aangaan.
- JOP vindt hiervoor een goede thuisbasis (gezin, lokale gemeenschap, vriendengroep) essentieel: een plek waar er ruimte is voor hun ontwikkeling en er coaches (identificatiepersonen, betrokkenen) zijn die hen stimuleren en uitdagen om hier zelf vorm en inhoud aan te geven. Zo verwacht JOP dat deze kinderen en jongeren ook op hun beurt weer een coach voor anderen kunnen zijn en worden. Nu en in de toekomst.



Terreinverkenning

Jeugdbeleid maken

Een essentiële manier om jeugdwerk te verankeren in het geheel van de kerkelijke gemeente, is om jeugdwerk een plek te geven in het beleidsplan van de gemeente. Nog uitgebreider is het, als er voor jeugdbeleid een eigen beleidsplan worden ontwikkeld. Uiteraard moet dit jeugdbeleidsplan volledig aansluiten op de andere beleidsstukken van de gemeente.

JOP hanteert een vaste opzet voor het maken van een jeugdwerkbeleidsplan. Deze opzet is tevens te gebruiken als checklist en als indeling voor het beleidsstuk zelf; een inhoudsopgave, als het ware.



Aandachtspunten voor beleid

Jeugdwerkbeleidsplan

- Inleiding
 - Aanleiding, route, beoogde output en betrokkenen.
 - Korte beschrijving en evaluatie eerdere beleidsstukken
Wat is er eerder gedaan op dit terrein; opduiken van eerdere documenten.
- Huidige situatie
 - Stand van zaken
Inventarisatie/beschrijving van huidig jeugdwerk, opgesplitst in doelgroep en categorie, bijv. met behulp van een matrix, werkelijk alles wat betrekking heeft op jeugd beschrijven: alles waar (ook) jeugd komt of wat voor jeugd bedoeld is.
 - Ontwikkelingen intern
Beschrijving van ontwikkelingen binnen de gemeente (wel en niet direct met betrekking op het jeugdwerk); bijv. leeftijdsopbouw, vrijwilligers, financiën, gebouwen.
 - Ontwikkelingen extern (jeugdwerk, gemeente en jeugd algemeen)
Relevante maatschappelijke ontwikkelingen en ontwikkelingen in christelijk/kerkelijk jeugdwerk, raadplegen van deskundige organisaties op dit gebied die trends volgen en beschrijven, inclusief een beschrijving van relevante ontwikkelingen anno nu.
- SWOT** van het huidige jeugdwerk
- Voorwaarde voor uitvoering
 - Beleidsstuk is niet het doel, slecht middel
Inleiding op de nieuwe fase.
 - Mensen
Wie betrek je bij het proces, functies benoemen (voorzitter, secretaris, kerngroepleden, meelezers) draagvlak vanaf het begin ontwikkelen, verschillende doelgroepen (kerkenraad, jeugdraad, jeugdleiders, jongeren, ouders etc.).
 - Middelen
Mogelijkheden voor advies en/of begeleiding van deskundigen, budget, faciliteiten(zaalruimte, materialen).
- Missie
Waar staan we voor (nieuw of opnieuw).
- Visie
Waar gaan we voor (waar willen we de komende vijf jaar heen).
- Doelstellingen
 - *Op basis van de missie en visie formuleer je doelstellingen. Doelstellingen geven aan welke concrete resultaten je wilt krijgen. Met doelstellingen kan je checken of je op weg bent je visie te bereiken. Goede doelstellingen zijn SMART**.*
- Strategie
Beschrijf hoe je de doelstellingen wilt bereiken binnen de looptijd van het beleidsplan. Dus vertaald in praktische activiteiten.
- Plan van aanpak
Werkplan; uitwerking van plannen in tijd, systematiek, mensen en middelen.

* SWOT staat voor strenghts, weaknesses, opportunities, threads. Het is een overzicht, in kwadranten ingedeeld, van de sterktes, zwaktes, de kansen en de bedreigingen van het huidige eigen jeugdwerk

** SMART staat voor specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch, tijdgebonden.

- Evaluatie
Evaluatiemomenten inbouwen; lig je op koers om activiteiten uit het werkplan en doelstellingen te realiseren? Wat moet je eventueel anders doen met het oog op de te bereiken doelstellingen?
 - Tussentijds
Gebaseerd op het werkplan/plan van aanpak.
 - Aan einde periode
Gebaseerd op de doelstellingen.
- Communicatie naar gemeente
Op welke manieren betrek je de gehele gemeente bij het beleid
 - Start / aankondiging
Uitspreken van voornemens, eerste initiatieven, plannen.
 - Tussentijds
Beschrijving van voortgang en deelresultaten.
 - Eind
Presentatie en 'omarmen' van het eindproduct.

Quickscan en stappenplan jeugdbeleid

Het kan wenselijk zijn om het gehele jeugdwerk in de gemeente eens door te lichten om te zien of er kansen zijn en zo ja, welke, om te groeien. Hiertoe heeft JOP een quickscan ontwikkeld. Dit is een digitale vragenlijst. Na de quickscan te hebben ingevuld wordt een analyse van de huidige stand van zaken gemaakt. U ontvangt een rapportage van deze analyse. Daar waar kansen liggen voor groei van het jeugdwerk (breedte of diepte), krijgt u aanbevelingen. Eén van de mogelijke adviezen is gericht op jeugdwerkbeleid. Voor het maken, communiceren, evalueren en borgen van jeugdwerkbeleid is een stappenplan ontwikkeld, gebaseerd op de opzet zoals die hierboven beschreven is. Indien gewenst, kan dit proces van beleidsontwikkeling begeleid worden en ondersteund met inhoudelijke expertise vanuit JOP.



Vindplaatsen

Wilt u meer weten over het ontwikkelen van jeugdwerkbeleid voor uw eigen gemeente? Heeft u vragen of bent u op zoek naar een gericht advies hieromtrent? Zoekt u professionele en ervaren begeleiding bij het traject van het maken van jeugdwerkbeleid? JOP kan daarbij van dienst zijn. JOP adviseert, begeleidt en ontwikkelt maatwerkoplossingen samen met u. Neem vrijblijvend contact op met JOP.

JOP, jeugdorganisatie van de Protestantse Kerk in Nederland. info@jop.nl; (030) 880 14 38, www.jop.nl.

Werkblad 16

De eredienst



Inleiding

De eredienst staat altijd in het spanningsveld van traditie en vernieuwing. Zo is er de laatste decennia veel materiaal ontwikkeld rondom het liturgisch (kerkelijk) jaar, zijn Dienstboek I - een proeve (Schrift, maaltijd, gebed) en Dienstboek II – een proeve (Leven, zegen, gemeenschap) tot stand gekomen, maar zijn er ook allerlei nieuwe ontwikkelingen gaande zoals het houden van Taizé- en Thomasvieringen, kerkdiensten volgens het concept van 'Willow Creek' en speciale lofprijzingsdiensten.

Er is behoefte aan nieuwe vormen en andere rituelen die aansluiten bij de diverse doelgroepen. Kerkleden bezoeken in sterk afnemende mate de zondagse eredienst. Veel gemeenten stimuleren daarom een diversiteit aan vieringen.



Terreinverkenning

Bij het volgen van het liturgisch (of kerkelijk) jaar staat de zondagse eredienst in een jaarlijkse structuur van lezingen en gebeden. Uitgangspunt is het gedenken van Gods handelen met en voor mensen. Het middelpunt van dit kerkelijk jaar is Pasen: het feest van de opgestane Christus. De opbouw van het jaar is: kerstkring (tijd van Advent, viering van Kerst en de tijd van Epifanie), paaskring (voorvasten, veertigdagentijd, stille week, Pasen, paastijd tot en met Pinksteren), zomertijd en herfsttijd. Zie ook de bijlage achter dit werkblad over de kleuren van het liturgisch (kerkelijk) jaar. Behalve in de zondagse eredienst kan het liturgisch jaar tot uitdrukking worden gebracht in bijvoorbeeld solidariteitsprojecten in de veertigdagentijd, of projecten gericht op de geloofsopvoeding van kinderen en jongeren.

De samenkomst van de gemeente vraagt om een goede voorbereiding. Behalve de voorganger werken er vaak meerdere mensen aan mee: ouderlingen, diakenen, lectores, cantorij, kerkmusicus, werkgroepleden, kindernevendienstleiding enzovoort. Vooraf vindt soms een gezamenlijke studie van de Bijbeltekst(en) plaats en/of een gezamenlijke liedkeuze.



Doelstelling

'Geroepen door haar Heer komt de gemeente samen tot de lezing van de Heilige Schrift en de prediking van het Evangelie, de bediening en viering van de doop en het avondmaal, de dienst van lofzang en gebed en de dienst van barmhartigheid en gerechtigheid. De gemeente komt samen tot boete-, dank- en gebedsdiensten, leerdiensten, trouwdiensten en diensten van rouwdragen en gedenken. Daarnaast kent de kerk dagelijkse getijdendiensten met lofprijzing en gebeden'.

(Uit de kerkorde, artikel VII)



Aandachtspunten voor beleid

- Hoe zou u uw eigen gemeente willen typeren? (Zie hiervoor werkblad 5 over het profiel van de gemeente)
- Welke rol speelt de eredienst in het geheel van de gemeente?
- Maakt het daarbij uit of het om speciale diensten gaat (bijvoorbeeld themadiensten)?
- Hoe wordt publiciteit gegeven aan de kerkdiensten, vooral die diensten met een bijzonder karakter?
- Waar liggen de accenten als het gaat om de vierslag vieren, leren, dienen en delen?
- Hoe is in uw gemeente de samenhang tussen eredienst en ander kerkenwerk, zoals diaconaat, pastoraat, vormings- en toerustingswerk?
- Welke plaats heeft het kerkelijk (of liturgisch) jaar in de liturgie?
- Wie werken er mee aan de samenkomst van de gemeente? Wie bereiden de dienst voor?
- Is er een liturgiecommissie (nodig)? Wat zou haar profiel dan moeten zijn?
- (Hoe) wordt de eredienst geëvalueerd? In de kerkenraad? In de liturgiecommissie? Spontaan met de voorganger na afloop tijdens de koffie?
- Wordt er een lezingenrooster gevolgd? Wat is de reden daarvoor? Welk rooster wordt gevolgd?
- Welke liederen worden vooral gezongen, uit welke liedbundels? Wat bepaalt de keuze (b.v. melodie of teksthoud). Wie bepaalt/bepalen de keuze?
- Hoe en wanneer wordt er in de dienst gebruik gemaakt van rituelen en symbolen?
- Welke aandacht krijgt de eredienst bij andere kerkelijke activiteiten zoals catechese en vorming & toerusting?
- Welke plek hebben kinderen/jongeren in de viering?
- Is er ruimte voor specifiek taalgebruik van/voor verschillende groepen in de gemeente, bijvoorbeeld jongeren?
- Welke mogelijkheden heeft u om de kerkruimte en de beleving van de liturgie optimaal op elkaar te laten aansluiten? Denk aan de grootte, akoestiek, afstand voorganger-gemeente, de plek van lezenaar, tafel, kansel, doopvont.



Werkwijze

Vaak is er een liturgiecommissie. Het takenpakket verschilt per gemeente. In het algemeen zijn de basistaken:

- het functioneren als klankbordgroep van voorgangers en musici,
- het evalueren van kerkdiensten,
- het doen van suggesties voor veranderingen.

Een stap verder gaand kan de commissie ook een coördinerende taak hebben. Wanneer veel mensen iets doen in de eredienst is het nodig om die activiteiten op elkaar af te stemmen.

Nog een stap verder kan de commissie actief betrokken zijn bij het beleid van de gemeente. Iemand van de commissie maakt dan ook deel uit van de kerkenraad.



Vindplaatsen

Kerkorde

Naast artikel VII is dat vooral ordinantie 5. Zie ook de bijlage over kerkmuziek.

Enige literatuur

- ☑ Marcel Barnard en Niek Schuman (eindred.), *Nieuwe wegen in de liturgie: de weg van de liturgie, een vervolg*. Zoetermeer 2002.
- ☑ Marcel Barnard, Liturgie voorbij de Liturgische Beweging, over 'praise and Worship', *Thomasvieringen, kerkdiensten in migrantenkerken en ritualiteit op het internet*, Zoetermeer, 2006
- ☑ C.Berkvens-Stevelinck en Sytze de Vries, Vieren & brevieren, *Liturgische bouwstenen voor kleine geloofsgemeenschappen*, Zoetermeer; 2009
- ☑ J.P. Boendermaker; De eerste dag vieren, *Liturgie voor gemeenteleden, werken met 'dienstboek, een proeve'*, Boekencentrum, Zoetermeer, 1999
- ☑ *Dienstboek. Een proeve. Deel 1: Schrift, maaltijd, gebed. Deel 2: Leven, zegen, gemeenschap*. Zie www.dienstboek.nl
- ☑ *Eredienstvaardig*. Orgaan ten dienste van voorgangers en kerkmusici. Zie ook www.eredienstvaardig.nl
- ☑ *Eredienst en Kerkmuziek in beleid*. Uitgave Protestants Landelijk Dienstencentrum te Utrecht.
- ☑ Paul Oskamp en Niek Schuman, *De weg van de liturgie: Tradities, achtergronden, praktijk*, uitg. Meinema, Zoetermeer 2001 (3e druk), p. 371 - 378 Symbool en rite.
- ☑ *Proeven voor de eredienst*. Aflevering 1 over liturgie in dagen van rouw, aflevering 2 over bevestiging van ambtsdragers, doop en belijdenis, aflevering 3 over doop en belijdenis. Zie www.dienstboek.nl en www.pkn.nl/eredienst
- ☑ *Verder met de Thomasviering? Een handreiking voor gesprek*. Uitgave Protestants Landelijk Dienstencentrum, 2000.
- ☑ *Werkboekjes voor de eredienst* (diverse auteurs). 36 deeltjes. Uitgave Boekencentrum Zoetermeer. Een overzicht is te vinden op: <http://www.dienstboek.nl/shop.php?sField=topSearch&topSearch=werkboekje+voor+de+eredienst&x=20&y=15>



Kleuren van het liturgisch (kerkelijk) jaar

Advent	paars (3e Advent roze of paars)
Kerstavond t/m Epifanie (verschijning van de Heer, 6 januari)	wit
Zondagen na Epifanie	groen
Veertigdagentijd (vanaf Aswoensdag)	paars (4e zondag roze of paars)
Witte Donderdag	wit
Goede Vrijdag	geen kleur, of paars/rood
Stille Zaterdag	zwart of rood
Paaswake, Pasen, Paastijd	wit
Pinksteren	rood
Trinitatis (Drie-eenheid)	wit
Zondagen na Trinitatis, in zomer en herfst, en gewone weekdays	groen

Bijzondere dagen:

Doop	wit
Uitvaart	paars of wit
Huwelijk	wit
Bevestiging ambtsdragers	rood

Kleine historische achtergrond

De verbinding van specifieke kleuren met de seizoenen en feesten van het kerkelijk jaar heeft zowel algemene als meer bijbelse overwegingen.

Algemeen

- Wit is de kleur van de zuiverheid, van licht.
- Groen is de kleur van groei en hoop.
- Paars is de kleur van inkeer en rouw.
- Rood is de kleur van bloed en vuur.

Bijbelse overwegingen

De eerste verwijzing naar specifieke kleuren in de kerk betreft de kleur van de doop: de dopelingen kregen al vroeg in de geschiedenis na Christus witte gewaden. De achtergrond hiervan is de met witte gewaden beklede schare die in de Openbaring van Johannes juicht voor Gods troon (Openbaring 7:9).

De kleding van voorgangers in de eredienst kende eerst geen liturgische kleuren. In het begin van de 5e eeuw ontstond de gewoonte dat de voorgangers in het wit gekleed gingen (in het verlengde van de doopsymboliek). Pas in de 12e eeuw werden meerdere kleuren in het kerkelijk jaar ingebracht. Na de Reformatie werden in de protestantse traditie de diverse kleuren niet meer toegepast. Door de Liturgische Beweging in de 20e eeuw is er weer meer ruimte voor gekomen.

De kleuren worden als volgt gebruikt:

- De stola bij de witte toga van de predikant kan in de kleur van het liturgisch jaar.
- Het antependium (voorhangsel) in de kleur van het liturgisch jaar.
- Leeslinten in de bijbel in de kleur van het liturgisch jaar.
- Bloemen in de kleur van het liturgisch jaar (diverse gemeenten doen aan symbolisch (of liturgisch) bloemschikken in de liturgie).

Literatuur:

- ☑ Paula van Cuilenburg, *Spiritualiteit het jaar door*, Boekencentrum Zoetermeer, 2002 (bestelnr. 587).
- ☑ Peter Hoogstrate, *Kleur en Kleed: Achtergrond en gebruik van tafel- en kanselkleden en de kledij van voorgangers*. Werkboekjes voor de Eredienst nr. 1, uitgave Boekencentrum, Zoetermeer, 1995.

Werkblad 17

Catechese

Dit werkblad kan gebruikt worden in combinatie met Werkblad 18, Vorming & Toerusting.



Inleiding

Meer en meer is in de kerk het besef gegroeid dat het goed is om de verantwoordelijkheid voor de catechese niet alleen bij de predikant of kerkelijk werker neer te leggen. Catechese gaat de hele gemeente aan. Gemeenteleden kunnen levenslang in de leer zijn. De laatste jaren ontstaat meer aandacht voor de rol van ouders bij geloofsopvoeding en catechese en voor wederkerig geloofsleren tussen jong en oud.

Wanneer u gemeenteleden gaat benaderen om mee te werken aan de catechese, is het van belang dat zij er geschikt voor zijn. Stelt u vooraf met het catecheseteam een eenvoudig profiel op, op grond waarvan u mensen kunt gaan zoeken. Niet iedereen is even geschikt als catecheet. Vaak werken catechetes een consumptieve, afwachtende houding van catechisanten in de hand door zelf het heft te veel in handen te houden. Jongeren vanaf een jaar of zeventien zijn vaak heel goed in staat om een zelfgekozen onderwerp voor te bereiden en de avond te leiden. Kinderen leren tegenwoordig al jong om zelfstandig opdrachten uit te voeren. In de gemeente wordt daar vaak nog te weinig rekening mee gehouden. Daarnaast verwachten jongeren meer en meer een catecheet aan wie zij kunnen zien wat het geloof persoonlijk voor hem of haar betekent en die bereid is daarover te vertellen en uitleg te geven. Bruikbaar en zinvol materiaal in huis hebben is dus wel noodzakelijk maar niet langer voldoende. De catecheet mag ook zichzelf zien als 'materiaal' in de catechese.



Terreinverkenning

Maatschappelijke en kerkelijke ontwikkelingen hebben hun invloed op de catechese. Dat is terug te zien in catechesevormen die plaatselijke kerken al een aantal decennia aanbieden.

Als eerste is er de zogenaamde huiscatechese. De verandering van ruimte bleek een doorbraak in de wijze waarop catechese werd gegeven. Ook vele vrijwilligers werden hierbij betrokken.

De laatste vijftien jaar is de term basiscatechese een begrip geworden. Aanvankelijk was het een methode die zich richtte op de groep van tien- tot twaalfjarigen; later werd (ook) dat negen- tot elfjarigen. De praktijk kent nu allerlei vormen van kindercatechese die vaak als basiscatechese worden geduid.

Enkele zijn: JOP Basics, JOP Swing, in combinatie met de Groeibijbel, serie Ouder-Kindercatechese, serie Kinderen kleuren de kerk (meer vormen van kinder- en basiscatechese zijn te vinden in de voortgangsrapportage catechese, besproken in de Generale Synode van Protestantse Kerk van november 2011). JOP biedt daarin ook ondersteuning. Kijk daarvoor op www.jop.nl/catechese.

Aansluitend op de basiscatechese zijn er vele veranderingen. De oorspronkelijke vorm van huiscatechese voor jongeren van 12 tot 16 jaar is vrijwel verdwenen. Daarvoor is flexcatechese of keuzecatechese in de plaats gekomen. Dat is materiaal dat je flexibel in kunt zetten, waarmee de catecheet dus een bijeenkomst kan samenstellen door uit de aangeboden stof onderdelen te kiezen die het best passen bij haar/hemzelf, de groep en de situatie waarin zij zitten.

Een voorbeeld hiervan is JOP Provider. De thema's hiervan sluiten aan bij de leefwereld van jongeren. Meer informatie over deze door JOP aangeboden en zich steeds vernieuwende vorm van keuzecatechese vindt u op www.jop.nl/provider.

Volwassenencatechese heet in veel gemeenten Vorming en Toerusting. Een cursus voor (jong-)volwassenen die meer willen weten over het leven en geloven in een protestante gemeente biedt de werkmap Aangenaam Kennismaken. Het heeft als doel om randkerkelijken en van huis uit niet-

kerkelijken (opnieuw) te laten kennismaken met het christelijk geloof en het functioneren van de kerkelijke gemeente. De cursus bestaat uit 21 thema's voor 21 bijeenkomsten. Onderwerpen uit de cursus zijn bijvoorbeeld: de bijbel, God, Jezus, de kerkelijke gemeente, persoonlijk geloof. De werkmapp bevat interviews, informatie en werkbladen. Een tweede aanbod voor met name jongvolwassenen wordt gevormd door *In goed vertrouwen*, materiaal rond de Apostolische geloofsbelijdenis ontwikkeld door ds. Evert van der Veen. Dit materiaal, mede ondersteund door JOP, kan ook worden gebruikt voor belijdeniscatechese. Tot slot moet hier ook het materiaal van ds. Peter Hendriks worden genoemd: in 2006 ontwikkelde hij de basiscursus 7 + 1 voor volwassenen. In vervolg hierop heeft hij een cursus met dezelfde opzet voor jongeren ontwikkeld, met als belangrijk onderdeel het boek *Toppers van geloven*. Aan de handleiding bij deze cursussen is een cd-rom toegevoegd en er kan ook van een cursuswebsite gebruik worden gemaakt: www.7plus1.nl.

Ook alles wat ouders wordt aangeboden op het gebied van geloofsopvoeding heeft veelal een plek in Vorming en Toerusting. Er wordt onder andere aandacht besteed aan de geloofsontwikkeling van kinderen en tieners, aan opvoeden met geloof, christelijke feesten, bijbelverhalen, bidden, dood. Het Werkboek Geloofsopvoeding bevat handzame thematische katernen. Daarnaast heeft JOP rond geloofsopvoeding JOP Moments ontwikkeld. Moments is een mooi vorm gegeven en gemakkelijk leesbaar magazine voor ouders van kinderen van 8-12 jaar met waardevolle artikelen, ervaringsverhalen en praktische ideeën om ouders te inspireren voor het opvoeden met geloven. Dit materiaal is ook geschikt voor rand- en buitenkerkelijke ouders. In JOP Basics, materiaal voor basiscatechese, wordt in iedere les een mogelijkheid geboden om ouders bij het onderwerp van de bijeenkomst te betrekken. Ook wordt binnen JOP Provider met aparte programma's aandacht besteed aan de geloofsopvoeding van tieners. Een aantal van deze programma's (items) zijn los verkrijgbaar via www.jop.nl/provider.

Hoe wordt er geleerd in de catechese?

Leren is een proces van verandering. Mensen leren op verschillende manieren, bijvoorbeeld door:

- *ervaren*: aan den lijve ervaren, ruiken, zien, proeven, voelen, iets doen;
- *informer*: bijvoorbeeld door informatie uit een studieboek op te doen;
- *reflecteren*: rustig nadenken, vragen stellen, afwegingen maken;
- *experimenteren*: met vallen en opstaan;
- *observeren en imiteren*: bijvoorbeeld navolgen van een inspirerend voorbeeld.

Bespreek eens met elkaar hoe catecheten zelf leren. Kijk daarna naar het catecheseaanbod. Is er evenwicht in het leren met hoofd, hart en handen? Wat valt er te zien, te doen en te denken? Door afwisseling in manieren van leren krijgen zoveel mogelijk mensen een kans in het leerproces, ook bijvoorbeeld mensen met een verstandelijke beperking. De wijze van leren kan worden afgestemd op de aard van de catechisanten en de doelstelling van de les of cursus.

Welke vorm van catechese kiezen we?

Er zijn mogelijkheden te over ontwikkeld voor de verschillende leeftijdscategorieën en gelegenheden. We noemen er enkele:

- gesprekje met kinderen tijdens de nevendienst,
- basiscatechese,
- eredienstcatechese,
- ouder-kindcatechese,
- avondmaalscatechese,
- doop- en/of belijdeniscatechese,
- schoolverlaterscatechese,
- geloofsopvoeding voor ouders,
- catechese voor mensen met een verstandelijke beperking,
- blok-, project- en keuzecatechese,
- intergeneratieve catechese,
- beeldcatechese,
- trouwcatechese,
- vorming en toerusting,
- kringenwerk.

Mogelijkheden en materiaal te over. We pleiten voor afwisseling in het aanbod. Dat houdt de vaart erin voor de catechisanten en het houdt de catecheten scherp.



Doelstelling

Wat willen we met de catechese bereiken?

Wat is onze doelstelling? Wat willen we eigenlijk met de catechese bereiken bij de catechisanten? Wat zijn theologische en godsdienstpedagogische uitgangspunten? Lees met elkaar de volgende twee nog tamelijk abstracte voorbeelden eens rustig door en bespreek met elkaar wat u daarin aanspreekt. Met behulp van dat gesprek kunt u tot een eigen doelstelling voor de catechese komen.

- (Jonge) mensen komen in aanraking met de Heer zodat ze tot eigen standpunt, ervaring en engagement ten aanzien van het geloof komen, Christus zullen volgen op hun eigen wijze en kerk en samenleving op een geëngageerde en kritische wijze zullen dienen. (G.D.J. Dingemans)
- Het leven naar Gods beloften en naar zijn geboden, de toerusting tot het christelijk getuigenis in de wereld, het ontdekken en leren aanwenden van de gaven voor de opbouw van de gemeente van Christus, de toeleiding tot de viering van doop en avondmaal en de voorbereiding op de openbare belijdenis van het geloof. (artikel IX kerkorde)

Doelgroepen

- Wie zijn de catechisanten?
 - Hoe leven en geloven zij?
 - Wat is hun leef- en belevingswereld in hun eigen leeftijdscategorie?
 - Wat vinden zij daarin zelf belangrijk?
 - Zijn het doeners of denkers?
- a. Een algemene situatiebeschrijving van de catechese in de gemeente:
- Hoeveel catechisanten zijn er (te verwachten)?
 - Zijn het kleine of grote groepen?
 - Hoe is de spreiding over de leeftijden?
 - Hoe is de waardering?
 - Hoeveel catecheten zijn er?
 - Hoe is hun waardering?
 - Hebben zij behoefte aan ondersteuning?
 - Welke onderwerpen, materiaal, thema's, media werden gebruikt?
 - Is het leeraanbod alleen gericht op gemeenteleden of ook op andere belangstellenden?
- b. In kaart brengen wat er gebeurt aan georganiseerde leerprocessen in of vanuit de gemeente. Het volgende schema met drie maal twee categorieën van catechese kan hierbij helpen:

	Permanente catechese	Gelegenheids catechese
Kindercatechese		
Jongeren catechese		
Volwassenen catechese		

- *Permanente catechese* is het (traditionele) systeem van leeractiviteiten met gefaseerde opbouw, waar mensen 'permanent' aan kunnen deelnemen, van kinds af aan steeds verder kunnen groeien en thuisraken in het leven en geloven van de gemeente.

- *Gelegenheids catechese* wordt incidenteel georganiseerd als voorbereiding voor een belangrijk ritueel in het leven van mensen, zoals trouwen en dopen.



Aandachtspunten voor beleidsontwikkeling

Het maken van een werkplan voor de catechese vraagt tijd en denkwerk van beroepskrachten en vrijwilligers. Naast het bovenstaande kunnen de volgende bouwstenen hierbij helpen:

Wie kunnen en willen nadenken over het werkplan voor de catechese?

Beroepskrachten (predikant, kerkelijk werker), team- en/of huiscatecheten? Een catecheet die op classicaal/regionaal niveau inzetbaar is? Een gemeenteadviseur van de classis? Een regiocoach van JOP? Kiezen we voor een werkplan? Zo ja: wat voor werkplan kiezen we? Een leeraanbod voor gemeenteleden van jong tot oud? Voor één jaar of meerdere jaren? Een werkplan voor kinderen en jongeren voor één jaar?

Wat stellen we aan de orde?

Gezelligheid is een belangrijke voorwaarde, maar als het goed is gaat het ook ergens over. Sluiten we aan bij de drieslag gebed - gebod - geloof? Of kiezen we bijvoorbeeld voor de invalshoeken leren - vieren - dienen en ontspanning, en kiezen we daarbinnen voor onderwerpen op het levenspad van jongeren, de groepsvorming en de wereld waarin zij leven? Of, nog weer anders, kiezen we bijvoorbeeld voor de werkvelden bijbel, traditie, wereld en gemeente? In alle gevallen is het belangrijk dat u zich bewust bent van de relatie tussen de catecheet en de catechisanten: hoe bouwt u deze op en hoe onderhoudt u haar?

De afronding

Nu kan er een werkplan worden gemaakt, waarin wat in het voorgaande is besproken en besloten, wordt vastgelegd. Dit werkplan wordt allereerst aan de kerkenraad voorgelegd. Er zal een financieel budget nodig zijn voor bepaalde activiteiten en vooral voor materiaal. Omdat het om gemeentewerk gaat, zal dit budget uit de kerkelijke bijdrage moeten komen. Zorg daarom voor een helder en overzichtelijk kostenplaatje bij het werkplan.



Vindplaatsen

Uit de kerkorde

Artikel XI

- 1 De gemeente is geroepen blijvend een lerende gemeenschap te zijn.
- 2 De vorming en toerusting van haar leden krijgt gestalte in onderricht en bezinning, in meditatie en gebed, in beraad en daadwerkelijke inzet.
- 3 De geestelijke vorming van de jonge gemeenteleden vindt plaats in de geloofsopvoeding thuis en in de gemeente, en in het werk met en ten behoeve van de jeugd.
- 4 De gemeente heeft de opdracht mee te werken aan de geestelijke vorming van de jongeren op school en in andere instellingen waar zij worden gevormd en onderwezen, en zij zoekt naar mogelijkheden om het geloof tot uitdrukking te brengen in de sociale en culturele verbanden waarin de jeugd zich oriënteert

Adressen

Kijk op www.jop.nl voor meer informatie en zeer veel mogelijkheden op het gebied van catechese.

Werkblad 18

Vorming & toerusting

Dit werkblad kan gebruikt worden in combinatie met Werkblad 17, Catechese.



Inleiding

Voor het opdelven van de verschillende bronnen waaruit mensen en groepen kunnen putten (zie hoofdstuk 2) kan een programma voor vorming en toerusting goede diensten bewijzen. Het eigen levensverhaal van de deelnemers, en van de gemeente, kan erdoor worden verhelderd. De kijk op bijbel, Bijbelverhalen en theologische stromingen kan worden aangescherpt. Actuele maatschappelijke vragen kunnen aandacht krijgen.



Terreinverkenning

Behoeften

Mensen hebben verschillende behoeften om te leren, zoals:

- kennis/feiten vergaren, meer willen weten,
- oriënteren, een eerste kennismaking, grasduinen,
- vormen of aanscherpen van hun mening,
- verwerken van emoties,
- afrekenen met of opruimen van opgezadelde kennis,
- opdoen van contacten,
- sociale vaardigheden leren,
- technische vaardigheden leren.

Leren aan het leven

Er kunnen in het leven van mensen ook speciale gelegenheden of momenten zijn waarbij een aanbod van vorming en toerusting steun kan bieden. Hierbij kunnen de vier bronnen verder uitgediept worden. Zulke momenten kunnen zijn:

- 1 ingrijpende gebeurtenissen als geboorte, doop, overstap naar de middelbare school, belijdenis, op kamers gaan, een relatie aangaan of beëindigen, verhuizen, gehandicapt raken, een geliefde verliezen aan de dood.
- 2 belangrijke kerkelijke feesten zoals advent en kersttijd, vasten en paastijd, een jubileum van de kerk, de opening van een nieuw gebouw.
- 3 maatschappelijke en kerkelijke gebeurtenissen en ethische vragen rond werk en werkloosheid, toenemende armoede, de verhouding met andere godsdiensten, medische technologie, euthanasie, de doodstraf enzovoort.



Doelstelling

Leren is een levenslang proces, waarin mensen zich verder ontwikkelen in kennis, houding, vaardigheden en gevoel. Het leidt tot veranderd handelen, tot groei in de ontmoeting met het Geheim, met elkaar, jezelf en je omgeving.

Uiteraard zal er in de gemeente ook aandacht zijn voor de toerusting van de vrijwillige medewerkers voor hun taak, bijvoorbeeld door cursussen in pastoraal gesprek, beleidsvorming, liturgie, verhalen vertellen, vergadertechniek. In dit werkblad blijft de toerusting van de commissie Vorming & Toerusting zelf verder buiten beschouwing.

Doelgroepen

Evenals bij andere commissies, raden of werkgroepen is het zeker ook voor de commissie V&T van belang om na te gaan welke mensen je wilt bereiken. Die doelgroepen kun je op verschillende manieren indelen.

Twee mogelijke indelingen:

- a. Naar categorieën mensen, zoals:
 - leeftijd/levensfase
 - sekse
 - leefvorm (met partner, gescheiden, op kamers etc.)
 - opleiding
 - sociale positie
 - kerkelijke 'ligging'
 - dorps-, buurt- of wijkbewoners die geen deel uitmaken van de gemeente.

- b. Naar de manier waarop mensen bij voorkeur leren:
 - Doeners leren graag door bv. excursies, internationale maaltijden, liturgisch bloemschikken, duurzaam huishouden, striptekenen. Veel doeners zijn ook voelers.
 - Voelers doen graag iets met hun lichaam en houden bijvoorbeeld van bibliodrama.
 - Praters willen graag discussiëren en vormen zo hun mening.
 - Luisteraars leren bij voorkeur door actief te luisteren op de achtergrond.
 - Lezers leren graag uit tijdschriften en boeken, individueel of in een groep.
 - Kijkers leren graag door beelden te zien en werken bijvoorbeeld graag met hongerdoeken en diapresentaties. Er zijn natuurlijk ook activiteiten die verschillende manieren van leren aanspreken, zoals bijvoorbeeld een reis naar Taizé.



Aandachtspunten voor beleid

- Wat zijn voor u belangrijke uitgangspunten bij het formuleren van beleid?
- Is er iets van een leerbeleid voor de gemeente?
- Welke inhoudelijke en getalsmatige ontwikkelingen signaleert u gedurende de laatste jaren? Welke consequenties trekt u daaruit?
- Welke thema's willen kerkenraad, wijkteams en overige taakgroepen aankaarten voor het komende seizoen?
- Welke activiteiten op het terrein van vorming en toerusting zijn er in de gemeente? Welke onderdelen neemt de commissie V&T daarbij voor haar rekening?
- Legt u ter goedkeuring een plan voor aan de kerkenraad (voor de zomervakantie)?
- Stelt u een begroting op van de kosten van het programma en dient u deze begroting in bij de kerkenraad?
- Welke voor- en nadelen heeft het voor u om in het beleid diverse doelgroepen te onderscheiden? Houdt u rekening met deze doelgroepen? Zo ja, op welke manier?
- Welke leerbehoeften leven sterk in de gemeente?

- Welke onderdelen uit uw programmaboekje sluiten aan bij 'leren aan het leven' (zie hierboven onder Terreinverkenning)?
- Welke mogelijkheden ziet u om voor een goed V&T- aanbod de krachten te bundelen met naburige gemeenten/kerken? Kan de classis of uw gemeenteadviseur hierbij ondersteuning bieden?
- Op welke wijze wordt de werving/publiciteit voor de verschillende programma's verzorgd? Is er een mooi programmaboekje? Wordt duidelijk aangegeven voor welke doelgroep iets is, welke werkvormen er gebruikt worden, op welke manier er geleerd wordt, welke voorbereiding eventueel nodig is?



Werkwijze

Het beleid van een vormings- en toerustingscommissie krijgt pas handen en voeten in goed samenspel met het algemene beleid van de kerkenraad. Dat betekent een goede communicatie met de kerkenraad waarbij zowel V&T als kerkenraad met voorstellen kunnen komen. Ook met de catechese is een goede afstemming van belang. De kerkorde noemt vorming en toerusting zelfs in één adem met catechese. Goede communicatie is ook nodig met bijvoorbeeld de liturgiecommissie en de diaconie.



Vindplaatsen

De kerkorde

Artikel XI

- 1 De gemeente is geroepen blijvend een lerende gemeenschap te zijn.
- 2 De vorming en toerusting van haar leden krijgt gestalte in onderricht en bezinning, in meditatie en gebed, in beraad en daadwerkelijke inzet.

Adressen

Voor advisering kunt u terecht bij uw gemeenteadviseur. Zie ook www.pkn.nl/gemeenteadviseur

Werkblad 19

Kerk en Israël



Inleiding

Wie vandaag de dag de naam Israël hoort, kan aan twee dingen denken: aan het bijbelse volk Israël waarmee wij ons verbonden weten als wij bijvoorbeeld de Torah lezen of psalmen zingen. Of aan de staat Israël en het Israëlisch-Palestijnse conflict; een hartverscheurende werkelijkheid, die geregeld via de media onze huiskamer binnenkomt.

Is Israël heden of verleden? Heeft het vooral met ons geloof of vooral met de verwarrende wereldpolitiek te maken? Voor de meeste mensen in onze kerken is dit bijna een onontwarbare kluit geworden. Het meest concreet is misschien om te spreken over de Joodse gemeenschap wereldwijd: zowel bij ons om de hoek, in Nederland, als verderop: elders in Europa, in Noord- en Zuid-Amerika, Israël, Zuid-Amerika, Zuid-Afrika enzovoort.



Terreinverkenning

Het heeft wellicht voordelen te spreken over Joods-christelijke relaties in plaats van 'Kerk en Israël'. Dan is het duidelijk dat het om een vorm van interreligieuze ontmoeting gaat. Nadeel is echter dat we dan onvoldoende recht doen aan het feit dat het Jodendom zich eerst en vooral niet ziet als een godsdienst, maar als een volk, waartoe je behoort als je moeder Joods is of waartoe je toetreedt (zie de ontroerende uitspraak van Ruth in Ruth

1:16 waar zij tot haar schoonmoeder Naomi zegt: *'Uw volk is mijn volk en uw God is mijn God'*). Het Joodse volk is in onze Europese cultuur altijd beschouwd als wezenlijk anders, als buitenstaander: zij waren immers ontkenner van de christelijke waarheid, omdat zij in meerderheid Jezus Christus niet als hun Messias erkend hebben. Zij werden soms getolereerd voor zover zij zich economisch verdienstelijk maakten, maar bij tijden ook heftig vervolgd. Zo kregen zij in 1349 in heel Europa de schuld voor het uitbreken van de zeer wijd verbreide pestepidemie (de Zwarte Dood) en werden hele Joodse gemeenschappen vervolgens uitgeroeid. Ook in de Nederlanden zijn hier getuigenissen van.

Pas enkele tientallen jaren daarna horen we weer van Joods leven in de Nederlanden. Jodenhaat is er in onze contreien bij vlagen dus altijd geweest, met een afschuwelijk dieptepunt in de Tweede Wereldoorlog met de systematische moord op zo'n zes miljoen Joden. Begin jaren '80 heeft in Nederland de zogenaamde leerhuisbeweging een enorme vlucht genomen. Christenen gingen zich verdiepen in de Joodse traditie en in de Joodse bedding van het Nieuwe Testament en de christelijke traditie. Zij vroegen zich af: hoe heeft deze grote moord op het Joodse volk kunnen plaatsvinden in het hart van het 'christelijke' Europa?



Doelstelling

Het doel van activiteiten op het gebied van Joods-christelijke relaties kan velerlei zijn:

- geloofsverdieping door terug te gaan naar de (gezamenlijke) wortels van de Joodschristelijke traditie (heroriëntatie op de christelijke traditie);
- een open leergesprek rond de Schriften van Israël en de rijke uitlegtradities daarvan (nieuwe oriëntatie op de Joodse traditie);
- kennismaking met de geschiedenis en het heden van de Joodse gemeenschap in ons midden (nieuwe oriëntatie op de Joodse cultuur en verscheidenheid);
- samen werken aan een samenleving die vrede en veiligheid waarborgt;
- een bescheiden bijdrage leveren aan het bereiken van vrede en gerechtigheid in Israël/Palestina.

Doelgroepen

Er is nog steeds een groot netwerk van plaatselijke, classicale en regionale werkgroepen voor Kerk en Israël die vormings- en toerustingsactiviteiten organiseren. Verder zijn er specifieke activiteiten voor predikanten, studenten theologie en (oud-)deelnemers aan de cursus Theologische Vorming Gemeenteleden. Maar wat de kerkorde zegt over onze roeping tot een 'onopgeefbare verbondenheid met het volk Israël' geldt voor de kerk in al haar geledingen.



Aandachtspunten

In een ontmoeting met Joden en bij het bestuderen van de Joodse traditie zal het ook altijd gaan om confrontatie met de eigen identiteit. Daarom is het goed aandacht te geven aan de volgende punten:

- Verdieping in de eigen traditie. Voor veel gemeenteleden is de vraag naar de eigen identiteit (weer) centraal komen te staan: wie ben ik als christen? Wat geloof ik en wat betekent dat voor mij? Wil ik anderen daarin laten delen en op welke wijze doe ik dat?
- Verdieping in de traditie van de ander: Wie is de ander? Wat geloven Joden en hoe brengen zij dat over? Welke geschiedenis hebben zij in ons midden? Op welke manier lezen zij de Tenach (ons 'Oude Testament')? Kan deze Joodse uitleg verrijkend zijn voor ons geloof? Is het noodzakelijk om te praten over de heikle punten in de verschillende tradities en hoe praten we daarover?
- Samen in gesprek zijn. Het kan fascinerend zijn overeenkomsten en verschillen te ontdekken tussen Joden en christenen. Er is herkenning mogelijk als je dieper ingaat op geloofsbeleving en spiritualiteit.
- Samenwerken. Dat kan op sociaal-maatschappelijk en op religieus vlak, hoewel niet door alle Joden dit laatste willen. Belangrijk is dat Joden bij antisemitische incidenten merken dat de kerken hen niet (opnieuw) in de kou laten staan. Dat is een taak van zowel de kerk in haar geheel als van plaatselijke gemeenten.



Werkwijze

Er zijn veel manieren om de Joodse traditie en gemeenschap beter te leren kennen:

- Een excursie naar plaatsen van Joods belang (synagoge, begraafplaats, monument, museum) in de eigen omgeving of iets verder weg. Probeer dan altijd een gids mee te nemen die zich goed in de thematiek verdiept heeft. Het is altijd uniek om het verhaal te horen op de plek zelf.
- Een leeskring rond Joodse literatuur (Chaim Potok, Isaak Bashevis Singer, Pearl Abraham, Amos Oz, Leon de Winter, Carry van Bruggen, Carl Friedman, Abel Herzberg, Judith

Herzberg, Elie Wiesel, etc.). Dit is en goede en creatieve manier om aspecten van Joodse traditie van binnen uit te leren kennen.

- Het gezamenlijk bekijken van een film met een Joods thema, met een nabespreking. (Bv. 'Left Luggage' naar het boek 'Twee koffers vol' van C. Friedman, 'The Chosen' naar het gelijknamige boek van Chaim Potok).
- De jaarlijkse Israëlzondag op de eerste zondag in oktober, waarvoor de Israëlzondagbrochure materiaal aanreikt.
- Een studie- of gesprekskring rond Joodse thema's. Bijvoorbeeld met het tijdschrift Tenachon of via de methode Lernen met Lev; beide kunnen zowel met begeleiding van buitenaf als zelfstandig bestudeerd worden.
- Arrangeer een ontmoeting met representanten van de Joodse gemeenschap in uw buurt.
- Bezoek een synagoge in uw omgeving. Ook voor catechisanten een waardevolle ervaring!
- Let op: dit is niet altijd mogelijk tijdens de dienst op zaterdagochtend (sjabbat) of vrijdagavond (sjabbatavond). Beter is het een bezoek met rondleiding en vraaggesprek af te spreken. Het bijwonen van een dienst is eigenlijk alleen zinvol als men zich eerst terdege heeft verdiept in wat er in zo'n dienst gebeurt. Er wordt namelijk hoofdzakelijk Hebreeuws gesproken en gezongen, dus zonder toelichting is het voor buitenstaanders nauwelijks te volgen.



Vindplaatsen

Uit de kerkorde:

Artikel I,1:

'De Protestantse Kerk en Nederland is overeenkomstig haar belijden gestalte van de ene heilige apostolische en katholieke of algemene christelijke Kerk, die zich, delend in de aan Israël geschonken verwachting, uitstrekt naar de komst van het Koninkrijk van God.'

Artikel I,7:

'De kerk is geroepen gestalte te geven aan haar onopgeefbare verbondenheid met het volk Israël. Als Christusbelijdende geloofsgemeenschap zoekt zij het gesprek met Israël inzake het verstaan van de Heilige Schrift, in het bijzonder betreffende de komst van het Koninkrijk van God.'

Uit ordinantie 1-2 blijkt dan dat het hierin ook - onder meer - gaat om 'het inzicht in en bestrijding van antisemitisme te bevorderen', 'de gemeenten toe te rusten tot de ontmoeting met Israël', 'de aandacht voor de plaats van de Joodse leden van de kerk te bevorderen'.

Literatuur

- ☑ Dr. G.H. Cohen Stuart, *Joodse feesten en vasten*. Een reis over de zee van de Talmoed naar de wereld van het Nieuwe Testament. Ten Have, 2003.
- ☑ Els van Diggele, *Een volk dat alleen woont*. De strijd om de Joodse identiteit van de staat Israël. Ten Have, Baarn 2000.
- ☑ Lou Evers, *Jodendom in de praktijk. Een heldere inleiding*. Amsterdam, 6e herziene druk.
- ☑ Prof. Dr. Simon Schoon, *Onopgeefbaar verbonden. Op weg naar vernieuwing in de verhouding tussen de kerk en het volk Israël*. Kok, Kampen, 1988.
- ☑ Dr. H. Vreekamp, *Zwijgen bij volle maan. Veluwse verkenning in Edda, Evangelie en Tora*. Boekencentrum, Zoetermeer, 2003.
- ☑ *Van Jom tot Jom, Joods leven van dag tot dag*, Nederlands-Israëlich Kerkgenootschap (NIK). Amsterdam, 2011.

Websites

- www.pkn.nl/kerkenisrael
- www.joods.nl
- www.folkertsmaastricht.nl
- www.stichtinglev.nl
- www.cidi.nl
- www.nik.nl

Adressen

- *CIDI* (Centrum Informatie en Documentatie Israël).
Postbus 11646, 2502 AP Den Haag. Tel. (070) 364 68 62.
- *B. Folkertsma Stichting voor Tamudica* (leerhuiswerk en cursussen).
Rapenburg 45, 1011 TV Amsterdam, tel. (020) 845 58 08 (ma-di-vr).
- *Stichting Jad Achat*: Informatiecentrum (van de Joodse orthodoxie) op cultureel en educatief gebied.
Postbus 7967, 1008 AD Amsterdam.
Bezoekadres: Van der Boechorststraat 26, Amsterdam. Tel. (020) 301 84 94.
- *Stichting LEV* (Leren en Vernieuwen) ontwikkelt studiemateriaal voor leerhuizen en leergroepen. Tel. 06 40 22 89 23.
- *NIK* (Nederlands Israëlitisch Kerkgenootschap).
Postbus 7967, 1008 AD Amsterdam.
Bezoekadres: Van der Boechorststraat 26, Amsterdam. Tel. (020) 301 84 84.
- *OJEC* (Overlegorgaan Joden en Christenen)
Golstraat 23, 7411 BN Deventer. Tel. 06 – 53 99 84 00.

Tijdschrift

- Kerk & Israël Onderweg

Kerk & Israël Onderweg is een kwartaalblad van de Protestantse Kerk in Nederland. Het blad is een informatiebron voor iedereen, die interesse heeft in de verhouding van de kerk met Israël: vanuit de onopgeefbare verbondenheid van de christelijke gemeente met het Joodse volk. Eén tot twee maal per jaar verschijnt in Kerk & Israël Onderweg een extra katern, InZicht. Dit behandelt een specifiek onderwerp of geeft achtergrondinformatie over bijvoorbeeld het jaarthema. De katernen zijn persoonlijk te gebruiken, maar ook bij bijvoorbeeld groepswork, bijbelstudie en bezinning op een vergadering.

Werkblad 20

Ontmoeting met Moslims



Inleiding

De Nederlandse bevolking bestaat voor 5 % uit moslims. In veel plaatsen wonen moslims, in andere nog niet. Toch ontkomt niemand eraan om na te denken over de vraag wat het voor ons betekent dat mensen uit andere culturen en gekleurd door andere religies onze buien zijn geworden. In het bijzonder komt de vraag naar voren wat het voor christenen betekent om contacten te hebben met moslims. Sinds 11 september 2001 staan de schijnwerpers meer dan voorheen gericht op de islam en moslims: terrorisme en islam worden vaak op één lijn gesteld. Moslims in Nederland herkennen zich daar niet in.

Niet-moslims weten niet of nauwelijks op welke wijze zij om moeten gaan met de vele vragen die hierop betrekking hebben. Daarbij komt dat door de geschiedenis heen oordelen en voordelen van moslims tegenover christenen en omgekeerd opnieuw worden aangescherpt door recente gebeurtenissen in ons eigen land en in de wereld.

De kerken hebben zich vanaf de komst van moslims naar Nederland ingezet om de relaties tussen christenen en moslims te bevorderen. Ze hebben informatie over islam en moslims beschikbaar gesteld aan gemeenten en aan andere groepen. In de loop van de jaren zijn er veel samenwerkingsprojecten gestart op plaatselijk, regionaal en landelijk niveau.



Terreinverkenning

Ontmoetingen en contacten met moslims kunnen op een aantal wijzen in een gemeente aan de orde kunnen komen.

- 1 In Nederland is de aanwezigheid van islam en moslims een tamelijk nieuw fenomeen. Eeuwenlang kenden we moslims uit de verhalen van zending en oriëntalisme. Zij waren ver weg. Wel beleefden de kerken vanuit het evangelie sterk de opdracht om getuige te zijn van God en Jezus Christus, mensen te dopen en aandacht voor hen houden. De opdracht om anderen te laten delen in de vreugde van het Koninkrijk van God is er nog steeds, maar de kerken hebben ook geleerd om respect te hebben voor de levensovertuiging van een ander.
- 2 In de kerken is schroom om te getuigen van Jezus Christus. Het verhaal van God met mensen is voor velen moeilijk te 'vertalen' naar deze tijd. Bezinning op en oefening in het verwoorden van geloofsbeleving hoort ook tot de missionaire taak van de gemeente.
- 3 Naast dit missionaire aspect speelt de samenleving een grote rol. Mensen met verschillende etnische, culturele en religieuze achtergronden leven met elkaar in dorpen, wijken en buurten. De gemeente is betrokken op het samenleven in de eigen buurt. Vanuit de eigen identiteit kan de gemeente zoeken naar samenwerking met andere buurt- of dorpsbewoners.



Aandachtspunten

Om een gesprek met moslims voor te bereiden is het goed om aandacht te geven aan de volgende punten:

- Verdieping in de eigen traditie: Voor veel gemeenteleden is de vraag naar de eigen identiteit (weer) centraal komen staan: wie ben ik als christen? Wat geloof ik en wat betekent dat voor mij? Wil ik anderen daarin laten delen en op welke wijze doe ik dat?
- Verdieping in de traditie van de ander: Wie is de ander? Wat gelooft een moslim en hoe brengt hij of zij dat over? Ben ik voldoende op de hoogte van de achtergronden van de islam? Is het noodzakelijk om te praten over de heikele punten in de verschillende tradities en hoe zouden we dat doen?
- Samen in gesprek zijn: Een gesprek tussen moslims en christenen kan fascinerend zijn: ontdekken op welke punten er overeenkomsten zijn en waar verschillen liggen. Dieper ingaan op geloofsbeleving kan leiden tot herkenning.
- Samenwerken: In veel plaatsen zijn er gezamenlijke activiteiten opgezet door en voor moslims en christenen (en anderen). De ervaring leert dat het van groot belang is om dat vanaf het begin sámen te doen. En in het oog te houden wat het doel is en welk belang beide partijen erbij hebben. Het zijn vaak processen van lange adem, veel geduld, van soms een pas op de plaats maken. En vooral met veel humor.



Doelstelling

Het doel van interreligieuze ontmoetingen kan zijn:

- elkaar leren kennen als mens,
- elkaars culturele en religieuze traditie verkennen,
- verdieping in het verstaan van geloofsnoties,
- samen werken aan een samenleving die vrede en veiligheid waarborgt,
- samen werken aan een leefbare wijk/buurt.

Doelgroepen

- Gemeenteleden die uit respect in gesprek willen gaan met moslims.
- Gemeenteleden die samen met moslims activiteiten op willen zetten:
- pastores en imams,
- moslima's en christenvrouwen,
- jongeren,
- kerkenraden en moskeebesturen.



Werkwijze

- 1 Wanneer u contact wilt gaan leggen met de moslimgemeenschap, kent u misschien iemand die als tussenschakel contact op kan nemen met iemand van het moskeebestuur. U kunt ook naar de moskee gaan en de imam te spreken vragen of iemand van het moskeebestuur.
- 2 Contacten tussen vrouwen verlopen via vrouwengroepen of via bekenden.
- 3 Geef aan dat u er in de gemeente (of anderszins) over gesproken hebt om contact te leggen. Vervolgens kan een kennismaking plaatsvinden.
- 4 Houd rekening met verschillende gewoontes van bij elkaar komen: vergadercultuur, tijdstip van aanvang; gastvrijheid enzovoort.
- 5 Luister goed naar voorstellen om samen iets te doen: bedoelen we hetzelfde?
- 6 Neem vooral de tijd voor overleg en om goed op elkaar afgestemd te raken.
- 7 Houd de verwachtingen realistisch en niet te hooggespannen.

Voorbeelden

- Dominee Jansen woont in een middelgrote plaats. Hij heeft een goed contact met zijn rooms-katholieke collega. Zij hebben regelmatig werkoverleg. Op een bepaald moment vragen zij zich af of zij ook de twee imams die daar wonen niet zullen uitnodigen voor dit overleg. Na een aantal gesprekken voelen de imams ervoor. Zij praten over de voorbereiding van hun preek, over maatschappelijk moeilijke situaties in hun woonplaats; over tolerantie, democratie en vrijheid van geloof. Het zijn geen 'softe' gesprekken. Er kan veel gezegd worden, omdat vertrouwen de basis is gaan vormen van hun overleg.
- In wijk X in een grote stad is het aantal kerkgangers afgenomen. Er wonen veel mensen van Turkse, Marokkaanse en Antilliaanse herkomst. Regelmatig zijn er hevige spanningen tussen een aantal groeperingen die niet gemakkelijk zijn aan te pakken, laat staan op te lossen. Vooral jongeren veroorzaken problemen. De buurtwerkers komen bij elkaar. Zij bespreken de knelpunten en kijken samen welk plan ze kunnen maken waar bewoners actief bij worden betrokken, maar ook politie en andere organisaties.
- Mevrouw Visser leidt al jaren een leesgroep met een aantal vrouwen. Het is een inspirerende groep die zich verdiept in binnen- en buitenlandse literatuur. Eén van de leden neemt haar van oorsprong Turkse buurvrouw mee die ook graag leest. Zij spreken af dat ze om en om Nederlandse en (vertaalde) Turkse boeken lezen, waardoor ze elkaars cultuur en gewoontes beter leren kennen.
- Saadet verdiept zich al jaren in de islam, de godsdienst van haar ouders, waar ze mee opgegroeid is. Het zijn niet zozeer de regels van de islam waar ze in geïnteresseerd is, maar vooral de spiritualiteit van de Koran die ze heeft leren ontdekken. Steeds meer voelt ze zich moslima. Daarom wil ze graag vrouwen uit andere tradities leren kennen: hoe ervaren zij hun geloof? Wat inspireert ze? Zij kent iemand uit de kerk en vraagt haar of ze over deze vragen eens van gedachten mag wisselen. Tine vindt dit een uitdaging. Na het gesprek nodigen ze beiden nog twee vrouwen uit. Ze praten niet over leerstellingen, maar over geloven en vrouw-zijn.
- Op vele plaatsen in ons land zijn mensen actief in het contact tussen moslims en christenen, of andere levensbeschouwingen. Soms met goede resultaten. Er zijn vriendschappen ontstaan. Anderen zijn teleurgesteld en weten niet hoe ze verder moeten gaan. Wanneer contacten niet meer lopen, is het goed om ze af te ronden. Misschien doen zich later nieuwe gelegenheden voor, waar andere mensen bij worden betrokken.



Vindplaatsen

Uit ordinantie 8-1-5:

'Waar de gemeente andere godsdiensten ontmoet, verricht zij haar arbeid van getuigenis en dienst door het gesprek te voeren op respectvolle wijze en door naar mogelijkheden te zoeken om gemeenschappelijke taken te verrichten'.

Literatuur

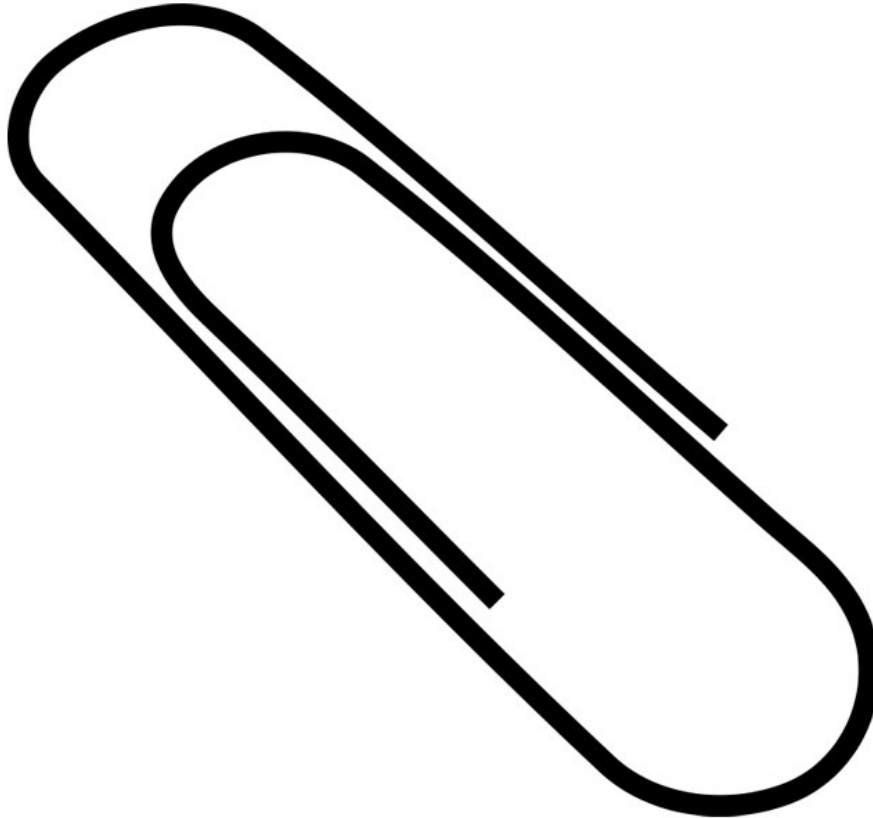
- ☑ Herman Beck, *Islam in hoofdlijnen*, Meinema Zoetermeer 2002
- ☑ Josien Folbert, *Mijn partner is moslim, Over liefde, loyaliteit en culturele verschillen*, Kok, Kampen, 2006.
- ☑ *Begrip moslims en christenen*, tijdschrift. Het redactieadres is: Biltstraat 121, Postbus 13049, 3507 LA Utrecht. Zie ook www.begripmoslimschristenen.jouwweb.nl.
- ☑ *Leven, Oecumene, Wijsheid, Teksten lezen uit Bijbel en Koran*. Oecumenische Bezinning 39/2011. Raad van Kerken. Zie ook www.raadvankerken.nl
- ☑ Folderserie met 16 onderwerpen over ontmoeting met Moslims. (april 2012 nog in bewerking) Zie ook www.pkn.nl/moslims en www.raadvankerken.nl
Islamnota Integriteit en Respect, zie <http://www.pkn.nl/5/site/uploadedDocs/IntegriteitenRespect.pdf>

Websites

- www.pkn.nl/moslims
- www.raadvankerken.nl/pagina/31/interreligieuze_ontmoeting
- www.geloveninsamenleven.nl (hier zijn activiteiten van plaatselijke dialooggroepen te vinden)
- www.nieuwwij.nl
- www.bruggenbouwers.nl
- www.cmoweb.nl
- www.islamendialoog.nl



Bijlagen



Bijlage I

Taakomschrijving en profielschets commissie beleidsplan

Het gaat hier om een eerste aanzet. Aanpassing aan de plaatselijke omstandigheden is gewenst.

Taakomschrijving

De commissie wordt ingesteld door de kerkenraad en heeft als doel om binnen een afgebakende tijd (maximaal 6 maanden) het proces te begeleiden of mogelijk te maken dat moet leiden tot een nieuw beleidsplan. Om dat doel te bereiken worden aan de commissie de volgende taken meegegeven:

- het ontwikkelen van een plan van aanpak, met daarbij een fasering;
- het beschrijven van een aantal aandachtspunten¹, op grond waarvan taakgroepen (inclusief de kerkenraad) in de gemeente op hun deelterrein beleid (gaan) ontwikkelen;
- het beschrijven van het profiel van de gemeente:
 - de kerkelijke en sociale context,
 - de geschiedenis van de gemeente: ontstaan, ontwikkeling, belangrijke gebeurtenissen, theologische positie,
 - haar plaats in dorp, stad, buurt of wijk,
 - haar sterke en zwakke kanten, inclusief de vragen en aanleidingen die zij bij uitstek tot de hare rekent (zie hoofdstuk 1),
 - en deze ter beschikking stellen aan voornoemde taakgroepen;
- het inventariseren van bestaand beleid (vastgelegd in documenten) en (voor zover relevant) dit ter beschikking stellen aan voornoemde taakgroepen;
- het (waar nodig) begeleiden en coachen van voornoemde taakgroepen gedurende de beleidsontwikkelfase;
- het tussentijds terugrapporteren in de kerkenraad rond de voortgang van het totaalproces en de deelprocessen in de taakgroepen;
- het verzorgen van de PR rond dit proces richting gemeente, om betrokkenheid en feedback van die kant te bevorderen (bijvoorbeeld via een website, een ideeënbus of het organiseren van hearings rond bepaalde aandachtsgebieden);
- het samenvoegen en integreren van de deelbeleidsplannen tot een integraal beleidsplan.

Profielschets

Op basis van de taakomschrijving kan de volgende profielschets van de leden van de commissie beleidsplan worden gegeven:

- analytisch vermogen;
- ervaring met procesbegeleiding;
- een goed zicht op het totaal van de gemeente;
- teamgeest;
- tijd beschikbaar;
- schrijfvaardigheid (tenminste één van de leden).

Ingrediënten zijn (*niet* in willekeurige volgorde):

- het formuleren van een visie op het eigen beleidsterrein (bv. pastoraat, diaconaat) vanuit het vastgestelde profiel ('Hier staan en hier gaan we voor');
- het maken van een sterkte-zwakte-analyse van het eigen werk (incl. het functioneren van de eigen taakgroep) vanuit visie en missie;
- het benoemen van beleidsvoornemens en prioriteiten;
- het beschrijven van de benodigde middelen (tijd, menskracht, financiën, samenwerking met derden enz.);
- een plan van aanpak.

Aandachtspunten voor het beleid en de rol van de kerkenraad

In dit proces wordt de kerkenraad ook als een taakgroep beschouwd. In het kader van haar specifieke (leidinggevende) rol in de gemeente zijn voor de kerkenraad de volgende aandachtsgebieden voor beleidsontwikkeling te geven (zie hiervoor ook het 'transformatiehuis in hoofdstuk 2):

- *het klimaat*: respect en aandacht voor mensen en hun taak; mensen zijn medeverantwoordelijk, nemen elkaar serieus en hebben de kans om invloed uit te oefenen;
- *de leiding*: functie, karakter en stijl van leidinggeven zijn inspirerend en functioneel, gaat uit van de kwaliteiten van mensen;
- *de structuur*: het netwerk van relaties tussen individuen onderling en tussen groepen in de gemeente is zo plat mogelijk en helder;
- *doelen en taken*: van de vrijwillige medewerkers en de beroepskracht(en). In hun beschrijving voldoen zij aan de volgende criteria: inspirerend, duidelijk, concreet en uitvoerbaar.
- *identiteitsontwikkeling*: het voortdurend blijven stellen van de vragen: 'Wie zijn we?' en 'Waar gaan we voor?'
- *middelen*: niet alleen het stellen van de vraag: 'wat willen we?', maar die ook steeds koppelen aan de vraag: 'wat kunnen we?' gezien de aanwezige financiën, beroepskrachten, gebouwen.
- *communicatie*: zowel intern als extern: doelgroepen in de gemeente en in dorp, stad, buurt of wijk.
- *samenwerking* met andere gemeenten en andere kerkgenootschappen.

Naast het feit dat de kerkenraad in het proces voor haar deel van het werk beleid moet ontwikkelen en beschrijven, heeft zij dus ook als taak om het totaalproces inhoudelijk te blijven volgen en toetsen. Uiteindelijk zal het ook de kerkenraad moeten zijn die het beleidsplan vaststelt.

Bijlage II

De predikant

Na het wegvallen van zijn publieke functie kon de predikant de afgelopen eeuw de kerk overleven, maar door de secularisatie en het afkalven van de kerkelijke organisatie wordt het in onze tijd een hoogst onzeker beroep.

Gerben Heitink

Er wordt veel gevraagd van de huidige dominee. Hij of zij dient van veel markten thuis te zijn, gezien de profielschetsen en advertenties waarin predikanten worden gevraagd. Grote nadruk wordt gelegd op charisma, uitstraling, persoonlijke kwaliteiten, communicatieve vaardigheden. Vroeger droeg het ambt van predikant de persoon, tegenwoordig draagt de persoon het ambt! Een zijnsberoep, waarvan je zelf je eigen instrument bent. Het is een uitermate boeiend en vermoeiend beroep. Werkdruk, stress en burn-out komen ook onder predikanten voor.

Kerkenraad-predikant

Het predikantschap is een ambt, je beroept als gemeente een ambtsdrager, een vrijgestelde professional die kerkordelijk omschreven taken uitvoert. Je benoemt als kerkenraad geen werknemer, de kerkenraad is geen werkgever; het predikantschap is een vrij beroep. Maar evenmin is de predikant een vrij gevestigde solist. Hij of zij is niet in dienst van, maar geroepen tot dienst aan de gemeente. Dat maakt een wezenlijk verschil: als je werknemer bent is er een arbeidsverhouding en is er sprake van een jaarlijks functioneringsgesprek. Een en ander maakt de relatie kerkenraad-predikant niet altijd tot een eenvoudige. De kerkenraad geeft leiding aan de gemeente. Het werk van de predikant speelt zich binnen dat kader af. De kwaliteit van de relatie tussen kerkenraad en predikant is er bij gebaat dat de predikant zich bereid toont haar of zijn werk in het licht van het afgesproken beleid te verantwoorden tegenover de kerkenraad. De kerkenraad mag dit verwachten van de predikant. Kerkenraad en predikant doen er goed aan om hierover heldere afspraken te maken.

Werkverslag

Zo lijkt het zinvol om in elk geval één keer per jaar, het liefst aan het einde van het seizoen, te spreken over het functioneren van gemeente en kerkenraad. In dat kader wordt dan ook het werk van de predikant besproken aan de hand van een werkverslag. Met behulp hiervan kunnen afspraken worden bijgesteld. We geven een voorbeeld van inhoud en indeling van zo'n werkverslag. Het kan aan het einde van het werkseizoen worden geschreven en besproken en hoeft niet langer te zijn dan twee kantjes A4. Het kan zowel kwantitatieve als kwalitatieve aspecten bevatten. Werkzaamheden kunnen worden ingedeeld aan de hand van vijf hoofdtaken van de predikant: eredienst, pastoraat, vorming en toerusting, organisatie en beleid, studie en bezinning. Per onderdeel kan weer een driedeling worden gemaakt: een korte weergave van de werkzaamheden, enkele in het oog springende punten ('highlights') en enkele aandachtspunten die voor verandering in aanmerking komen. In het gesprek dient ook aandacht te zijn voor het gevoel, de beleving van de werkzaamheden. Het gaat natuurlijk niet alleen om een droge feitelijke opsomming.

Aan de hand van het volgende schema, door de predikant zelf bijgehouden, kan ook een gesprek plaatsvinden over de tijdsverdeling over de diverse aandachtsvelden in het afgelopen jaar. We gaan hierbij uit van een gemiddelde arbeidsduur van 46 uur per week bij een 100%-aanstelling: 40 uur zoals afgesproken met de kerkenraad en 6 uur als 'vrijwilliger' waarbij de eigen wensen van de predikant gestalte kunnen krijgen. Deze 46 uur is niet meer dan een richtsnoer voor de predikant zelf. Voor een fulltime-predikant zou een arbeidsduur tussen 40 en 50 uur kunnen gelden. Daarboven moet in elk geval een lampje gaan branden!

Taak predikant	afgelopen jaar		wens pred. kerkenr.		reëel gemidd.		afpraak
	uren	% ¹	% ²	% ³	uren	% ⁴	% ⁵
Eredienst					10	22	
Pastoraat					10	22	
Vorming en T.					7	15	
Bezinning/studie					3	6	
Organisatie/beleid					10	22	
Diversen/eigen keuzes					6	13	
<i>Totaal</i>					<i>46</i>	<i>100</i>	

- 1 Het gewerkte aantal uren het afgelopen jaar, ook omgerekend in percentage
- 2 De door de predikant gewenste situatie voor het komende seizoen
- 3 De door de kerkenraad (wijkkerkenraad of AK) gewenste situatie voor het komende seizoen
- 4 Een reëel gemiddelde, zoals genoemd door de landelijke werkbegeleiding van predikanten
- 5 De definitieve keuze als uitkomst van het gesprek over 1 t/m 4. Bij het gesprek over de gewenste situatie zullen zowel de kwaliteiten en mogelijkheden van de predikant als het beleid van de gemeente in zijn totaliteit aan de orde komen.

Bredere inzetbaarheid

Heitink signaleert in de kerken het blindstaren op één bepaald beeld van de traditionele predikant: dat van de solist, de generalist en alleskunner, het schaap met de vijf poten. Volgens Heitink gaat deze dominee voorbij. Hij wil naar een predikantschap waarbij gematigde specialisatie en teamwerk vanzelfsprekend worden. Het voordeel daarvan is dat de sterke kanten van de predikant benut kunnen worden. Als het gaat om meerdere predikanten die werkzaam zijn binnen één gemeente, kan bij een nieuw beroep met het al aanwezige specialisme rekening worden gehouden.

Verandering in het beroepingswerk

Voor de nieuwe kerkorde van de Protestantse Kerk in Nederland, die op 1 mei 2004 in werking trad, is de hervormde kerkorde uitgangspunt geweest. Met name voor de voormalige Gereformeerde Kerken in Nederland betekende dit een verandering in het beroepingswerk. Vanwege de autonomie van de plaatselijke gemeente was elke bovenplaatselijke bemoeienis met het beroepingswerk niet aan de orde. Alleen op vrijwillige basis werd wel eens advies ingewonnen door een vacante gemeente bij het landelijk bureau voor beroepingswerk. Dat is nu een verplichting: vacatures dienen bij dit bureau te worden gemeld en advies ingewonnen. Uiteraard behoudt de gemeente de vrijheid de persoon te beroepen die men wil! Voor de lutheranen geldt dat de Raad voor Advies inzake het beroepingswerk bij elke vacature overleg dient te hebben met genoemd bureau. Voordeel van deze advisering is dat geprobeerd wordt om de gemeente een advies op maat te geven op grond van een schets van de gemeente en van een profielschets van de door de gemeente gewenste predikant. Het maken van dat advies wordt gemakkelijker gemaakt doordat zich wekelijks een aantal predikanten bij genoemd bureau melden met de wens van gemeente te veranderen.

Vacaturetijd is bezinningstijd

Soms gaat de kerkenraad, bij het aannemen van een beroep van de predikant naar een andere gemeente, wel heel voortvarend te werk. Er wordt al een beroep uitgebracht als de predikantsplaats nog niet eens vacant is. Is men bang dat de gemeente anders instort of is men bang om achter het net te vissen? Vacaturetijd hoeft echter geen verloren tijd te zijn. Soms is het goed om even af te kicken van de vorige predikant, soms is er rouw nodig om het vertrek te verwerken, soms liggen er problemen die eerst maar eens intern opgelost moeten worden. Vacaturetijd is bezinningstijd op vragen als: wie willen we zijn, wat staat ons te doen, hoe willen we dat doen en welke beroepskracht(en) hebben we daarvoor nodig. Zo'n proces kost tijd en dat kan de gemeente prima zelf doen zonder dominee of anders met de consultant of met uw gemeenteadviseur. Ook is het mogelijk om een interim-predikant of interim-kerkelijk werker in te zetten. Deze begeleidt de gemeente in haar moeilijke periode, probeert rust te brengen, probeert met de gemeente nieuwe bronnen aan te boren en nieuw beleid te maken en de komst van een nieuwe predikant voor te bereiden.

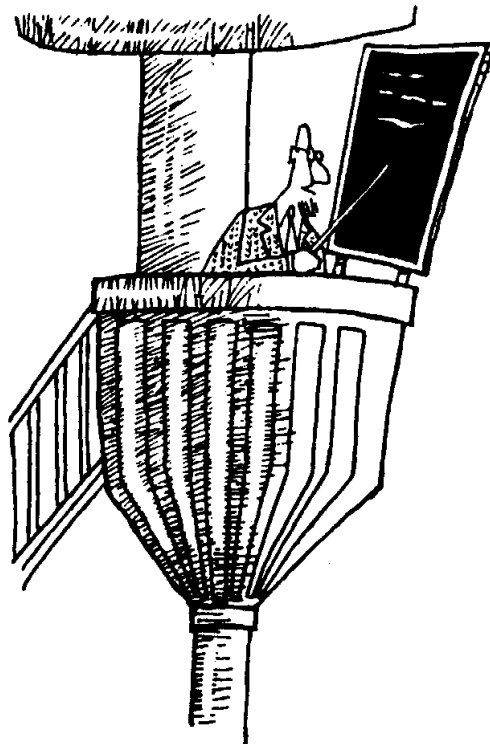
Vindplaatsen

Literatuur

- Gerben Heitink, Biografie van de dominee. Baarn, 2001
- JBG Jonkers en D. Wymenga, Trends en hun gevolgen voor de predikantsopleiding. ThUK Kampen, 2003
- Jan B.G. Jonkers e.a., De koers wijzigen. Over de toekomst van het predikantschap. Uitgave ThUK Kampen, 2003.
- Praktische Theologie - Diverse themanummers

Website:

- www.pkn.nl/predikanten (ook voor informatie over beroepingswerk en bijbehorende werkmaterialen)



Bijlage III

De kerkelijk werker

Met het oog op de vervulling van de roeping van kerk en gemeente kunnen leden van de kerk naast de ambtsdragers in een dienst worden gesteld. Zij worden kerkelijk werker genoemd. Een dienst betreft arbeid in een gemeente, een classis, de evangelisch-lutherse gemeenten tezamen of in de kerk als geheel ten behoeve van de kerkmuziek, de missionaire arbeid, het jeugd- en jongerenwerk, de vorming, de toerusting en de catechese, de pastorale arbeid, de diaconale arbeid, de gemeenteopbouw of waar de orden van de kerk dit aangeeft.

(Kerkorde Protestantse Kerk, ordinantie 3-12-1,2)

Kerkelijk werker voor taken in een gemeente

In een gemeente is de kerkenraad verantwoordelijk voor de uitvoering én de bemensing van een groot en gevarieerd aantal taken. In de kerkorde worden onder het kopje 'dienstwerk' de taken van predikanten, ouderlingen en diakenen opgesomd, maar er wordt tevens bijgezegd, dat niet elke ambtsdrager alle genoemde taken hoeft te vervullen. Uit de omschrijving van de taken wordt bovendien duidelijk dat sommige taken in een gemeente een heel werkteerrein kunnen omvatten dat niet alleen te groot is voor de beschikbare ambtsdragers, maar waarvoor ook een deskundigheid vereist is, die ambtsdragers niet behoeven te bezitten. Denk aan kerkmuziek, catechese en toerusting, pastoraal bezoekwerk, opbouwwerk, werk voor speciale groepen in gemeente of samenleving, werk op missionair en diaconaal terrein (ordinantie 3-8,9,10,11).

Kortom: in een gemeente kan behoefte bestaan aan een deskundige taakvervuller in de persoon van een kerkelijk werker. Via een reeks stappen die beginnen bij signalering van de behoefte binnen het geheel van een beleidsplan, gevolgd door beschrijving van het werkveld, de taken en de daarvoor vereiste deskundigheid en de vaststelling van de duur, omvang en inschaling van de functie (functieomschrijving) en de regeling van de financiën, uitlopend op de bekendmaking van de vacature en een sollicitatieprocedure, komt een kerkenraad tot de aanstelling van een deskundige kerkelijk werker.

Meerwaarde

Deze kerkelijk werker is een HBO-theoloog. Deze is veelal op latere leeftijd theologie gaan studeren en heeft dan al de nodige praktijkervaring opgedaan in de kerkelijke gemeente. Door de beroepsopleiding is hij of zij goed toegerust voor pastoraat, opbouwwerk en missionair werk en bezit goede communicatieve kwaliteiten. De academische theoloog en de HBO-theoloog kunnen elkaar daarom goed aanvullen. Waar steeds meer met teams gewerkt gaat worden in de stad of in een streekgemeente vullen de twee typen theologen elkaar prima aan.

Deskundigheid, bevoegdheid en registratie

Een goede sollicitatieprocedure zal niet alleen leiden tot de aanstelling van iemand die door opleiding en deskundigheid geschikt is voor de aangeboden functie, maar ook van iemand die als kerkelijk werker bevoegd is of dat kan worden. In ordinantie 3-12-5, 6 en 7 wordt met het oog daarop verwezen naar een generale regeling en een register voor kerkelijk werkers.

Wat houdt deze regeling in?

In de Generale Regeling voor de kerkelijk werkers (GRkw) zijn de eisen vastgelegd waaraan een kerkelijk werker moet voldoen. Ten aanzien van het opleidingsniveau van kerkelijk werkers in het algemeen wordt gesteld dat: 'een HBO-opleiding op bachelor- of gelijkwaardig niveau vereist (is) op het terrein van cultureel maatschappelijk, agogisch, pedagogisch of educatief werk en/of theologie. Voor kerkelijk werkers 'in pastorale arbeid en in de catechese is een HBO-opleiding theologie vereist, toegespitst op kerkelijk werk' met daarbij de bepaling dat deze opleiding uitsluitend aan kerkelijk erkende opleidingen gevolgd moet zijn. (GRkw art. 2.3 en 3.3.)

Dergelijke precieze aanwijzingen van opleidingsroutes en -instituten worden niet voor alle soorten kerkelijk werk gegeven - een parallel is te vinden in de Generale regeling voor de kerkmuziek (bij de aanstelling van cantor-organisten). In alle andere gevallen wordt uitsluitend het vereiste niveau van de opleiding aangeduid: HBO-opleiding bachelor of gelijkwaardig niveau met daarbij de aantekening:

'degene die een universitaire opleiding tot predikant volgt of gevolgd heeft, komt niet in aanmerking voor inschrijving in het register (GRkw 4-2) - en daarmee dus ook niet voor een aanstelling als kerkelijk werker. In alle gevallen geldt dat kerkelijk werkers ingeschreven moeten kunnen worden of reeds ingeschreven zijn in het register van kerkelijk werkers. Deze bevoegdheidsregeling legt een extra verantwoordelijkheid bij de gemeente: de door haar aangestelde kerkelijk werker moet bevoegd zijn, of - bevoegd kunnen worden, want aanstelling kan niet eerder plaatsvinden 'dan nadat inschrijving (in het register) heeft plaatsgevonden' (GRkw 5-2; informatie en overleg over de registratieroute bij het Bureau Kerkelijk Werkers).

Kerkenraad als werkgever - kerkelijk werker als werknemer

In de aanloop naar een aanstelling van een kerkelijk werker zal een kerkenraad zich bewust moeten worden van haar rol als werkgever tegenover de kerkelijk werker als werknemer. Dit kan een nieuwe rol zijn, waarvan de consequenties van te voren doordacht moeten worden. Een kerkelijk werker valt onder de regeling van de rechtspositie van de kerkelijke medewerkers zoals beschreven in de kerkorde (ord. 3-28). In deze rechtspositieregeling zijn in een CAO-overleg een groot aantal zaken vastgelegd betreffende rechten en plichten van werkgevers en werknemers in de kerk met aanvullende bepalingen voor de rechtspositie van kerkelijk werkers en kerkmusici (regeling staat op de website van de Protestantse Kerk).

Aanstellingsbrief

Voor de aanstelling van een kerkelijk werker moet altijd een arbeidsovereenkomst opgemaakt worden, een zogenoemde 'aanstellingsbrief', waaraan een instructie is toegevoegd 'waarin de taken, bevoegdheden en plichten zijn aangegeven. In de instructie wordt tevens aangegeven op welke wijze de samenwerking met de kerkelijk werker en de verantwoording door de kerkelijk werker geregeld is (GRkw 5, benoeming). Als een deel van de werktijd in de avonden dan wel in het weekend valt, moet dit in de aanstellingsbrief aangegeven worden. De overwerkregeling is dan hierop niet meer toepasbaar (GRkw6-3). Meer informatie over de inhoud en toepassing van deze rechtspositieregeling en over modellen is te vinden op de website van de Protestantse Kerk onder 'arbeidsvoorwaarden' en 'kerkelijk werkers'. Daar zijn ook de adressen te vinden waar landelijk of regionaal advies en ondersteuning gegeven wordt bij de uitvoering van de rechtspositieregeling.

Kerkelijk werker geen ambtsdrager

De kerkelijk werker is een beroepskracht, maar 'zit' op een andere plek in de kerkstructuur dan een predikant, die in de uitoefening van zijn beroep tevens ambtsdrager is en lid van de kerkenraad. Een kerkelijk werker kan nooit lid, d.w.z. ambtsdrager, zijn van de kerkenraad die hem aanstelt (ord.3-12-4). Als de werkrelatie het nodig maakt kan hij/zij wel als adviserend lid uitgenodigd worden voor (gedeelten van) kerkenraadsvergaderingen of als zodanig uitgenodigd worden voor een klassicale vergadering. Als lid van de kerkenraad is een predikant formeel betrokken bij het werkgeverschap, maar dat maakt hem of haar niet tot de opdrachtgever of begeleider van de kerkelijk werker.

Predikant(en) en kerkelijk werker(s) kunnen bij de uitvoering van taken wel een team vormen, - en daar is veel voor te zeggen - want een team bevordert niet alleen de samenhang in het werk, maar schept ook kansen voor een (gematigde) vorm van specialisatie. De kerkenraad als geheel (en/of een diaconie in het geval van een diaconale aanstelling) is verantwoordelijk voor het werk van de kerkelijk werker. Bespreking van werkverslagen en het functioneringsgesprek vinden door of namens de kerkenraad plaats en de evaluatie van het werk komt - waar nodig in samenhang met het taakveld - in de kerkenraad aan de orde.

Werkbegeleiding door een mentor voor beginnende kerkelijk werkers

Beginnende kerkelijk werkers die in een bediening gesteld zijn (zie hieronder) krijgen gedurende een bepaalde periode verplicht een mentor toegewezen met het oog op werkbegeleiding. (Ord.3-12-10; informatie op de website van de Protestantse Kerk.)

Nascholing voor kerkelijk werkers

De nascholing van kerkelijk werkers valt onder de permanente educatie (PE).

Bediening

Kerkelijk werkers die belijdend lid van de Protestantse Kerk zijn, kunnen bij de aanvang van hun werkzaamheden in de gemeente 'in de bediening gesteld worden'. Dit houdt in dat zij ingeleid worden in een kerkdienst door een predikant, waarbij gebruik gemaakt wordt van een daarvoor bestemde orde

(zie Dienstboek, een proeve, dl 2). Wanneer zij in de bediening gesteld worden leggen zij een belofte af. (zie ord.3-12-8) Voordat een kerkelijk werker voor de eerste maal in de bediening gesteld wordt verklaart zij/hij werkbegeleiding (ord.3-12-10) te zullen aanvaarden.

Preekconsent voor kerkelijk werkers

De nieuwe Generale Regeling voor het preekconsent (GRpc) bevat de regeling voor een preekconsent voor kerkelijk werkers en wel voor zover zij werkzaam zijn in gemeenten en voor zover het de volgende situaties betreft: een gemeente die behoort tot een combinatie van gemeente of tot een streekgemeente, een gemeente waar om verschillende redenen (nog) geen predikant kan worden beroepen, een gemeente die met een of meer andere gemeenten een gemeenschappelijke regeling als bedoeld in ordinantie 4-11 heeft getroffen. Met deze nieuwe regeling komen de oude, soms bredere regelingen te vervallen, waarbij overgangsregelingen getroffen zijn voor verkregen bevoegdheden.

Kerkelijk werker als 'overbrugger' of in zeer kleine gemeente

De situatie zoals beschreven onder punt twee gaat uit van de aanstelling van een kerkelijk werker als 'overbrugger' of als vervuller van predikantstaken voorzover van niet-ambtelijke aard. Een lokale gemeente die een kerkelijk werker wil aanstellen omdat er (nog) geen predikant (meer) beroepen kan worden zal zich in haar beleid noodzakelijkerwijs ook op samenwerking met andere gemeenten moeten richten - al was het alleen maar voor de voorziening in de ambtstaken. De kwetsbare positie van de kerkelijk werker behoeft hier bijzondere aandacht vanuit de classis.



Vindplaatsen

Kerkorde

Artikel 5

1. Om de gemeente bij het heil te bepalen en bij haar roeping in de wereld te bewaren is van Christuswege het openbare ambt van Woord en Sacrament gegeven. Met het oog op deze dienst onderscheidt de kerk het ambt van predikant, het ambt van ouderling, het ambt van diaken alsmede andere diensten in kerk en gemeente.

6. De andere diensten omvatten in de orde van de kerk als zodanig aan te duiden bedieningen en functies, die in samenwerking met de ambtsdragers worden uitgeoefend tot vervulling van de roeping van kerk en gemeente.

Ordinaties:

3-12, 3-13.

Generale regelingen:

kerkelijk werkers (als bedoeld in ordinantie 3-12-1) preekconsent (als bedoeld in ordinantie 5-5-2)
Kerkmuziek (als bedoeld in ordinantie 5-6)

Literatuur

Gerben Heitink; *Kerkelijk werker in meervoud*. Ouderlingenblad nr. 932, november 2003

Adressen

Protestants Centrum voor Toerusting en Educatie, Postbus 8504, 3503 RM Utrecht, tel. (030) 880 1558, e-mail: toerustingeneducatie@pkn.nl

Website

- www.pkn.nl/bkw
Het Bureau Kerkelijk Werkers is betrokken bij de opleiding, bevoegdheidsverlening, nascholing en advisering van meer dan duizend kerkelijk werkers in de Protestantse Kerk.

Bijlage IV

Kerkmuziek

Uit de kerkorde

De inrichting van de eredienst wordt vastgesteld door de kerkenraad met inachtneming van de bijzondere verantwoordelijkheid van de voorgangers en hen die zorgdragen voor de kerkmuziek.

artikel VII

ordinantie 5, artikel 6

De kerkmusicus

- 1 Aan de gemeentezang en de verdere muzikale vormgeving van de eredienst wordt leiding gegeven door een kerkmusicus. De kerkmusicus kan in een bediening worden gesteld.
- 2 De kerkmusicus wordt benoemd door de kerkenraad na overleg met het college van kerkrentmeesters, bij voorkeur uit de leden van de kerk. De aanstelling van de kerkmusicus geschiedt door het college van kerkrentmeesters.
- 3 De kerkmusicus wordt hetzij op arbeidsovereenkomst hetzij op basis van vrijwilligheid aangesteld volgens de bepalingen van de generale regeling voor de kerkmusici.

Generale Regeling voor de kerkmusici

Hierin wordt een aantal zaken geregeld over de kerkmuziek en de kerkmusicus, zoals:

- Ten aanzien van kerkmuziek: de zorg voor de kerkmuziek en de functieniveaus voor kerkmuziek, cantoraat en orgel.
- Ten aanzien van de kerkmusicus: bevoegdheidsverklaringen, rechtspositie, benoeming en benoemingsprocedure, aanstelling.

Aandachtspunten voor beleid

De volgende vragen kunnen helpen bij het opstellen van een plan voor kerkmuziek

Welke kerkmuziek?

- Hoe zou u uw eigen gemeente willen typeren? Zie hiervoor werkblad 5 over kerkmodellen.
- Welke rol speelt eredienst en kerkmuziek in het geheel van de gemeente?
- Wat valt u op als u kijkt naar de samenstelling van de gemeente? Let hierbij op leeftijd, samenlevingsvorm.
- Hoe ziet het gebouw en het interieur eruit en welke mogelijkheden en beperkingen biedt dat voor de liturgie en de kerkmuziek?
- Wat is er op het gebied van liturgie en kerkmuziek opgebouwd?
- Wat verstaat u onder goede kerkmuziek in deze gemeente?
- Vindt u het een taak als gemeente om concertuitvoeringen met kerkmuziek te organiseren?
- Heeft kerkmuziek een functie bij andere gelegenheden als de zondagse eredienst en concertuitvoeringen? Welke?
- Bent u tevreden over de informatie die over de kerkmuziek wordt gegeven in kerkblad en de plaatselijke pers?

Voorzieningen

- Welk instrumentaal en vocaal repertoire wordt uitgevoerd en van welk niveau?
- Welke instrumentale en vocale voorzieningen zijn daarvoor aanwezig? (orgel, piano, andere instrumenten, cantorij, koor, solisten).
- Wat speelt de organist?

- Wat zingt de gemeente?
- Wat doet de cantorij of het koor?
- Welke liedbundels worden als regel gebruikt?
- Welke liturgische teksten en toonzettingen worden als regel gebruikt?
- Welk repertoire wordt gebruikt? Welke overwegingen spelen hierbij een rol? Denk bijvoorbeeld aan de pluriformiteit binnen de gemeente.
- Welke kerkmusici heb je nodig en hoeveel, van welk niveau en kwaliteit?
- Wat is het gewenste functieniveau van organisten en cantors? (de regeling kerkmuziek kent drie functieniveaus waarmee bevoegdheidsverklaringen I, II en III corresponderen; zie hiervoor de Generale regeling).
- Welke aanvullende functie-eisen wilt u stellen aan kerkmusici, zoals organisatorische, communicatieve en andere persoonlijke vaardigheden en betrokkenheid bij de kerkelijke gemeente?

Uitvoering

- Hoe zijn de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden verdeeld tussen kerkmusici, liturgiecommissie, predikant en andere bij eredienst en kerkmuziek betrokkenen?
- Hoe verloopt de communicatie?
- Wie doet wat?
- Wie is waarvoor verantwoordelijk voor en aanspreekbaar op?
- Wie maakt roosters?
- Wie stelt het repertoire vast?
- Wie heeft de eindregie?
- Welke opdracht/taak heeft de kerkmusicus met betrekking tot de vorming en toerusting van de gemeente?
- Hoe is de taakverdeling tussen kerkmusicus en predikant?
- Wie adviseert en besluit bijvoorbeeld met betrekking tot aanschaf, onderhoud en beheer van instrumenten of met betrekking tot nieuwbouw, verbouw of herinrichting van het kerkgebouw?
- Welke voorzieningen zijn er voor de kerkmusicus?
- Is er een procedure voor werving, selectie en aanstelling?
- Hoe zijn rechtspositie, arbeidsvoorwaarden en honorering geregeld?
- Is voorzien in functiebegeleiding?
- Wie evalueert het functioneren van de kerkmusicus? Aan de hand van welke vragen?



Vindplaatsen

Website

- www.pkn.nl/kerkmuziek

Bijlage V

Voorbeeld van een werkplan voor en met een kleine dorpskerk

Inleiding

We geven eerst een omschrijving van een mogelijke doelstelling van kleine dorpskerken: *‘De kleine kerkelijke gemeente wil volop gemeente van Christus blijven en een thuis zijn voor de bewoners van het dorp/ de dorpen, waar de eredienst gevierd kan worden, waar persoonlijke zorg en aandacht in pastoraat en diaconaat gestalte krijgt en men zich deel weet van de wereldwijde kerk en haar verantwoordelijkheden’.*

Overleven

De eerste vragen van kleine kerkelijke dorpsgemeenten gaan bijna altijd over de vraag hoe te overleven op de traditionele manier. Als de eredienst maar blijft gehandhaafd (het liefst om halftien ‘s zondags), er voor een deel professioneel pastoraal werk is (het liefst door een kerkelijk werker of predikant, woonachtig in het eigen dorp), het gebouw ter plekke behouden blijft, dan kan men weer even verder. Er is niets op tegen om deze wensen, gebaseerd op geloof in de levensvatbaarheid, zo niet taaiheid van een (geloofs)kern te ondersteunen. Echter, we weten nationaal en internationaal (b.v. in Engeland, Duitsland, Frankrijk en Denemarken), dat deze kleine kerkelijke dorpsgemeenten gedoemd zijn te verdwijnen, wanneer alleen aan de oude manieren van doen wordt vastgehouden. We zien hoe dan verschillende fasen doorlopen kunnen worden. Het zijn de fasen die we ook kennen als fasen in een stervensproces:

- *Ontkenning.* Blijf zitten waar je zit er verroer je niet... en alles zal wel weer overgaan. De zieke ontkent zijn ziekte.
- *Opstand, woede.* Deze uit zich tegen de ‘dokter’, de gemeenteadviseur, het Protestants Dienstencentrum, de classis of de Protestantse Kerk. Als de ondersteuner ook nog de macht heeft om de gemeente voor te schrijven hoe te handelen is de beer los.
- *Marchanderen.* De sterfhuisconstructie kan de gemeente nog wat opleveren waardoor er een pastoraal werker naar eigen voorwaarden benoemd kan worden.
- *Depressie.* ‘Vroeger... vroeger was de dorpskerk vol, hadden we een fulltime (de uitdrukking alleen al!) predikant d.w.z. altijd aanspreekbaar. ‘t Is niks meer met de jeugd, de betrokkenheid’.
- *Aanvaarding.* Kleine, kerkelijke plattelandsgemeenten hebben van oudsher een hoog noodlotsdenken. Het is nu eenmaal zo, niks aan te doen. Maar wat laat je na aan je kinderen, kleinkinderen? Is het niet mogelijk een soort testament op te stellen waardoor anderen weer nieuwe mogelijkheden krijgen je ideaal voort te zetten? Van deze nuchterheid heeft menige dorpskerk weet!

We staan ervoor

Nieuwe ontwikkelingen, nieuwe mensen hebben hun entree gedaan op het platteland. De meerderheid van de meeste dorpen bestaat uit nieuwkomers, van elders komende forenzen die er slechts wonen en hun vrije tijd doorbrengen. Er heeft een ‘rurbanisatie’ plaatsgevonden: de ideeën van de stad (urb) zijn overgebracht naar het platteland (rural area). Deze zijn dominant in de open samenleving die ook de dorpen omvat. Dat kleurt de dorpskerk. Toch blijft elk dorp uniek, anders dan andere dorpen. Dat heeft te maken met de eigen, haast familiale, kleine schaal en identiteit. Het gaat om een groep op een herkenbare, menselijke maat, relatiegericht, informeel werkend, territoriaal gericht (d.w.z. meer room - beschermde omgeving - dan space), men denkt praktisch, concreet. Een beleidsplan op zich voor een familiale vorm is bij voorbaat mislukt. Vertrouwen, relaties aangaan, emoties delen, de familiale kunst van zwijgen en spreken, meegaandheid en ‘met de voeten stemmen’, het vertaalt zich zeer duidelijk in een kerkelijke dorpsgemeente. Het is zeer aan te bevelen dat de kerkelijke dienstverlener zich in het gemeenschapsgevoel inleeft. Dit werkplan heeft duidelijk de methodiek in zich dat het gevoel ontstaat dat we samen staan voor een vitale dorpskerk.

Aanzet voor een werkplan

Voor de meeste kleine kerken zal het overleven en komen tot nieuw leven betekenen dat men samenwerkt met andere kerken, lokaal en regionaal. Daar zijn goede resultaten mee geboekt. Hier kiezen we voor een andere insteek. We gaan uit van de kleine dorpskerk zelf, om van daaruit te bezien wat er gedaan kan worden aan levendige samenwerking. Het familiale, dichtbij, het groepswerk is de kracht van de kleine dorpskerk en is hier dus ook het uitgangspunt. Daarna kan bezien worden wat gezamenlijk moet worden toegevoegd aan wat lokaal aan geluk ontbreekt. Het mooiste is wanneer de lokale kerk zelf het initiatief neemt en daarbij deskundigen inschakelt. De gemeenteadviseur van het Protestants Dienstencentrum kan hierbij helpen of zelf iets aankaarten bij de dorpskerken.

Essentieel blijft dat veranderingen succesvol zijn wanneer:

- deze niet van boven worden opgelegd;
- de initiatieven groeien vanuit de gemeenten;
- er een breed draagvlak is binnen de gemeenten.

Voor de gemeenteadviseur bijvoorbeeld, betekent dit dat zij/hij een vertrouwde figuur is geworden in de dorpsgemeente.

Werkplan

Om de vraag naar verlevendiging van de dorpskerk goed te kunnen beantwoorden moet er een plan gemaakt worden. Hoe dat in achtereenvolgende kan gedaan worden laten we hieronder als een voorbeeld zien. De fase waarin de andere, lokale en regionale kerken er bij betrokken worden zal zeer afhangen van de situatie.

Kortom, dit werkplan dient flexibel gehanteerd te worden; verzocht wordt eigen maatwerk te leveren.

Schema van het hele proces

Het werkplan kent de volgende onderdelen:

1. Oprichting werkgroep 'Kerk en dorp'
2. Samenstellen van een bezinningsnota
3. Bespreking van de bezinningsnota
4. Vaststelling van het plan de campagne
5. Uitwerking van het plan de campagne
6. De campagne

Het schema van het proces, toegelicht

Alle onderdelen noemen we nog een keer, maar nu met toelichtingen erbij.

1. Oprichting werkgroep 'Kerk en dorp'

We gaan er van uit dat de kerkenraad akkoord is gegaan met de voorbereidingen tot verlevendiging van de dorpskerk. Qua betrokkenheid is het bijna noodzakelijk dat ook een gemeentebeeraad zich er voor heeft uitgesproken. Er wordt dan een werkgroep benoemd die representatief is voor het dorp en de dorpskerk. De samenstelling van de werkgroep is naar man en vrouw, jong, middelbaar en oud, autochtoon en nieuwkomer, kerkelijk en niet (zo) kerkelijk meelevend, sleutelfiguur en randfiguur, kortom rekening houdend met de gehele 'familie in dorp en kerk'. Voorkomen moet worden, dat men dit 'klusje' overdraagt aan anderen die zo nodig moeten om dan zelf buiten schot te blijven. Dat wil niet zeggen dat men notoire dwarsliggers maar moet opnemen in de werkgroep in de hoop dat zij zich al doende zullen bekeren. Het gaat er om akkoord te gaan met het principe van het werkplan en daarvoor te staan.

De werkgroep krijgt als eerste opdracht mee bezinningsmateriaal te leveren voor de komende gespreksgroepen (buurt-, straatgesprekken, zie vervolg) in de gemeente. De werkgroep wordt begeleid door iemand die het vertrouwen heeft van de kerkenraad en deskundig is op dit werkterrein. Dat kan bijvoorbeeld een gemeenteadviseur zijn. De werkgroep neemt de denkbeeldige start in april 201...

2. Samenstellen van een bezinningsnota

De werkgroep verzamelt materiaal voor een bezinningsnota.

Zij zou kunnen denken aan het volgende: De huidige situatie van dorp en kerk, in kaart gebracht. Veel materiaal hierover is verkrijgbaar bij de burgerlijke gemeenten en de provincie; de Dienstenorganisatie van de Protestantse Kerk heeft wellicht materiaal. Verkenning waar men zit in het (stervens)proces als gemeente (zie II. Overleven).

Nota bene: het gaat hier om het leveren van gespreksstof. Het komt hier aan op een stukje eerlijkheid. Welke emoties spelen een rol? De werkgroep dient deze emoties zo op te roepen dat ze in de gespreksgroepen tot (h)erkenning leiden. Het beschrijven van de huidige gemeente wat betreft aspecten van gemeenschap, van beweging en van organisatie.

Ook hier met het oog op gespreksstof! Ook hier is geboden de zaak reëel voor te stellen. Uiteraard gaat het er niet om b.v. de leiding (dominee en kerkenraad) via deze band eens flink de les te lezen. Het moet uitgaan van de gedachte: we zijn samen kerk; de kerk, dat zijn wij! Wij scheppen het klimaat, stellen ons doelen, zijn verantwoordelijk voor de structuren en krijgen de leiding die we verdienen. Dat is de directe, familiale lijn, waar dorpskerken voor staan.

Suggesties verzamelen:

- waar zijn we goed in?
- welke uitdagingen zien we?
- welke mogelijkheden en middelen hebben we?
- waar is samenwerking nodig met name met andere, genabuurde kerken?

De dorpskerk is voor alles vrijwilligerskerk, mensen hebben het idee dat zij er toe doen, de kerk maken. Waar zijn we goed in? Let wel: b.v. de getallen die men bereikt bij kinder- en jeugdwerk zijn fabelachtig vergeleken op schaal van de stad! De samenwerking met andere dorpskerken kan vanuit de familiale groeps sfeer alleen in de uitruilsituatie: ik geef opdat jij geeft, de win-winsituatie. Men kan 'foei' roepen over zoveel egocentrisme, men kan er ook gebruik van maken. Waarom aanmodderen met anderhalve diaken als je in streekverband een prima diaconaal werkplan kunt opzetten, dat dakloze asielzoekers een thuis bezorgt en minima een zichtbaar hulphandvat geeft. Hier gaat het echt om suggesties om de gemeenteleden op een idee te brengen, even weg van de dagelijkse kerkelijke route. Een aanzet geven voor een gespreksmodel voor de gespreksgroepen.

Deze brede bezinning in kerk en dorp leidt tot een bezinningsnota. Er kan een officieel rapport komen, voor iedereen in te zien. Een p.r.-deskundige zou de tekst kunnen herschrijven tot een goed hanteerbaar stuk voor de gespreksgroepen met gerichte vragen.

3. Bespreking van de bezinningsnota

De gespreksgroepen bespreken in kleine kring de bezinningsnota. Enige agogische begeleiding of training is wel gewenst. Ook dient er goed verslag te worden gedaan van de besprekingen. De beste resultaten zijn er, wanneer de gesprekken in een informele sfeer plaatsvinden, dus bij mensen thuis. De leiding moet wel toezien dat iedereen goed aan het woord komt en het familiale door-elkaar-heen praten wordt beperkt. Laat de uitnodiging ruim zijn, Nodig de hele straat uit, uiteraard wel in samenspraak met andere lokale kerken. Dat maakt het volgende wel zo spannend. De gesprekken worden gehouden in september, oktober en november.

Het gaat hier om de kunst de werkelijke gevoelens en gedachten uit mensen te halen. Aan de ene kant moet men er zich van bewust zijn dat het erop of eronder kan zijn voor de dorpskerk, aan de andere kant moet er iets gezamenlijks ontstaan in het geloof, dat we het samen klaren. Hoe zo'n bespreking eruit zou kunnen zien:

- Begin met de vraag: Noem drie woorden/begrippen die kenmerkend zijn voor je geloof. Geef mensen een paar minuten de tijd en schrijf zonder commentaar de reacties op. Dit zet de toon, die de avond en het verdere vervolg kleurt. We zijn geen hobbyclub, we staan voor iets zeer wezenlijks. Daar dient de kerk op te worden aangesproken.
- Relateer dat aan het rapport. Hebben we, zo denkende en voelende, een lokale kerk hier nodig? Ga de diverse onderdelen van het rapport er op na. Peil de reacties op het rapport. Doe dat persoonlijk op de man en vrouw af.
- Eindig met de samenvatting: wat willen we de lokale kerk meegeven? Wat is voor ons

- een mooi perspectief? Hoe willen we daaraan meewerken? Mensen dienen het idee te hebben dat hun inspraak er werkelijk toe doet. Dan is ook de vraag naar medewerking essentieel. Zie ook hieronder.

4. Vaststelling van het plan de campagne

Het is op een gemeenteavond dat er besloten wordt tot een plan. De werkgroep heeft een samenvatting van de gesprekken gemaakt en van daaruit de startnota herschreven. Daaruit vloeit een plan de campagne voort. Een korte, leesbare samenvatting wordt aan alle gemeenteleden afzonderlijk, dus ook aan kinderen, jongeren, geboortelieden toegezonden. Bezien moet worden of het zinnig is het gehele dorp erbij te betrekken. De gemeenteavond bespreekt in groepjes vanuit gerichte vragen het plan de campagne, dat tenslotte in stemming wordt gebracht. De avond kan in de tweede helft van het seizoen, b.v. in februari, gehouden worden. In elk geval zal het plan voorstellen bevatten over de eredienst, pastoraat, diaconaat, jeugdwerk, organisatie en financiën en over de samenwerking met andere kerken. De werkgroep wordt gemachtigd door de kerkenraad het plan verder uit te werken.

5. Uitwerking van het plan de campagne

Afhankelijk van de uitkomst kan er gewerkt gaan worden met taakgroepen. Zeker is dat aan te bevelen wanneer men samenwerking zoekt met anderen kerken. Ook is dit het moment om contact met de classis te zoeken en met andere kerkelijke organen. Hun adviezen worden in deze setting dan ook niet (meer) als bedreigend ervaren, maar kunnen echt de dorpskerk verder helpen. Mogelijkheden van samenwerking naar de kerkorde en ordinanties kunnen dan heel concreet onderzocht worden. De uitwerking kan na februari geschieden, zodat de campagne in september kan starten.

6. De campagne

Het beste is de campagne over twee jaren te spreiden om niet alles in één seizoen te proppen. Ook is het goed een deskundige als adviseur te blijven behouden, vooral over de samenwerking met andere kerken.

Bijlage VI

Doelstelling, meerjarendoelstelling en werkplan

Twee voorbeelden

1. Het diaconaat

(zie ook werkblad 10)

Doelstelling

Wie nadenkt over de vraag waarom het gaat in het diaconaat, zou eens kunnen proberen dat onder woorden te brengen. Op welke wijze zou u de globale doelstelling van het diaconaat willen verwoorden? Daarbij kan de omschrijving die in de gemeente gangbaar is, nog eens tegen het licht worden gehouden. Is de beschrijving nog adequaat in de huidige tijd? Doet de beschrijving recht aan de veelzijdigheid van het werk?

Hieronder twee voorbeelden om het gesprek daarover op gang te brengen:

Onze gemeente wil meewerken aan het tot stand komen van een wereld van gerechtigheid, vrede en heilheid in het perspectief van het Rijk van God.

Bij de diaconale arbeid van onze gemeente gaat het om de dienst van barmhartigheid en gerechtigheid in de kerk en in de wereld die vorm krijgt in delen, helpen en getuigen van de gerechtigheid van God.

Meerjarendoelstelling

Hieronder per deelterrein twee voorbeelden om te helpen die vorm in de vingers te krijgen:

Diaconaal werk dichtbij

- Op aanwijzing van de pastorale werkgroep bezoeken we ouderen die aan huis gebonden zijn en zorgen we desgewenst voor hulp bij klussen en voor vervoer.
- We zorgen ervoor dat mensen met een verstandelijke beperking de een plaats krijgen in het kerkenwerk en de kerkdiensten kunnen bezoeken (goede vervoersregelingen, e.d.)

Diaconaal werk op mondiaal niveau

- Voor de veertigdagentijd kiezen we elk jaar een werelddiaconaal project dat we die tijd centraal stellen. We zoeken een project dat ook geschikt is om in het jeugdwerk te gebruiken. We geven ruime publiciteit aan het project via de kanalen die ons ter beschikking staan.
- Jaarlijks inventariseren we welke projecten op diaconaal terrein worden aanbevolen door het landelijk Werelddiaconaat en nemen we de ondersteuning van een of twee projecten op in ons werkplan.

Diaconaal werk in en met de gemeente binnen het verband van de kerk

- We werven inkomsten en collecteren volgens het collecterooster in de kerkdiensten van de gemeente. Uit de inkomsten wordt het diaconale werk van de gemeente betaald en worden financiële bijdragen gegeven aan projecten in de eigen omgeving, aan het stedelijke en het landelijke diaconale werk.
- We stimuleren gemeentelieden mee te werken in het maaltijdproject dat een werkgroep van de Raad van Kerken wekelijks organiseert voor dak- en thuislozen.

Werkplan voor het jaar x

Het diaconale beleid zal in de kerkenraad besproken worden om te bekijken of de diaconie op voldoende draagvlak kan rekenen voor het geformuleerde beleid en om eventueel te bespreken of versterking van de groep noodzakelijk is of deskundige hulp van buiten.

Dan kan begonnen worden het meerjarenprogramma als geheel of onderdelen ervan te vertalen in een werkplan. Dat is een aangeklede lijst van activiteiten/projecten in een bepaald jaar. De vraag naar prioriteiten in het werk ligt (weer) op tafel: niet alle nieuwe werkzaamheden kunnen in hetzelfde jaar

gestart worden en ook afbouw van bestaand werk kan niet van de ene dag op de andere gebeuren en vraagt tijd. Een goede manier om dat te doen is in een schema te zetten welke diaconale activiteiten u van maand tot maand wilt uitvoeren in een bepaald jaar. Ook hier twee voorbeelden om de bedoeling te verduidelijken:

januari	Voor de groep die betrokken is bij de diensten voor verstandelijk gehandicapten zoeken we in januari en februari twee nieuwe leden. Voorbereiding: geschikte kandidaten zoeken samen met de groep; uitvoering: gesprekken met eventuele kandidaten; realisatie: introduceren in groep, oriëntatie op werk en nieuwe taakverdeling. In februari extra aandacht voor Kinderen in de knel, in aansluiting op zondag werelddiaconaat. Om dit voor te bereiden een bezoek aan de classicale informatieavond; publicaties in het kerkblad en op de website; overleg met jeugdwerk over hun aandeel
februari	Indien nog nodig: afronden uitbreiding groep verstandelijk gehandicapten Kinderen in de Knel: uitvoering: verspreiden folders/collectemateriaal en inzameling; realisatie: afwerken van geldzaken en evaluatie.
maart	Enzovoort.

Uit de voorbeelden blijkt al dat bij de invulling van het werkplan weer de vragen naar communicatie, samenhang en samenwerkingsmogelijkheden een rol spelen. Er kunnen aparte kolommen worden toegevoegd over de kosten aan tijd en geld en wie het uitvoeren.

2. Missionair werk

(Zie ook werkblad 11 Missionair werk en bijlage V: Voorbeeld van een werkplan voor en met een kleine dorpskerk)

Doelstelling

Wat verstaan we onder de missionaire arbeid van de gemeente en wat verstaat de gemeente eigenlijk onder 'het Evangelie'? Wat bedoelen we met 'getuigenis' en wat met 'dienst' en hoe verhouden deze zich tot elkaar? Bij de bespreking van deze vragen ligt een gesprek in relatie tot het profiel van de gemeente voor de hand.

Hieronder twee voorbeelden van een doelstelling om het gesprek op gang te brengen:

- Onze gemeente wil personen en groepen in de eigen omgeving die het evangelie niet kennen of daarvan vervreemd zijn uitnodigen om tot geloof te komen en zich aan te sluiten bij onze gemeente.
- Onze gemeente wil haar activiteiten zodanig vormgeven dat ook 'niet-ingewijden' zich er welkom voelen en zich er door aangesproken weten.

Meerjarendoelstellingen

Hieronder per deelterrein twee voorbeelden om te helpen de vorm van meerjarendoelstellingen in de vingers te krijgen:

Gemeente en gemeenteleden: missionair georiënteerd

- In het vormings- en toerustingsprogramma van de gemeente heeft een cursus 'spreken in het openbaar over geloven' een vaste plaats.
- We beleggen aan het begin van het seizoen een avond voor gemeenteleden waarop zijn zich kunnen oriënteren op concrete missionaire mogelijkheden die onze gemeente heeft. Ervaringsverhalen van mensen die op dit terrein in andere gemeenten werkzaam zijn, staan daarbij centraal.

Activiteiten van de gemeente: open naar iedereen

- Enkele weken voor kerstmis ontvangen alle leden die in de kaartenbak voorkomen een kaart waarop op creatieve wijze verteld wordt over de betekenis van het kerstfeest, vergezeld van een uitnodiging het kerstfeest in de kerk mee te vieren. De kerstavonddienst wordt mede voorbereid door de missionaire groep.
- We nemen jaarlijks een oriëntatiecursus christelijk geloof in ons programma op en geven er via de lokale pers, de lokale omroep en de website ruime bekendheid aan.

Ontmoetingsmogelijkheden

- Samen met andere christelijke kerken en geloofsgemeenschappen uit onze woonplaats organiseren we in het najaar een 'kerkenpad'. We voorzien de deelnemers van informatiemateriaal en verzorgen voor hen een kort programma in iedere deelnemende kerk.
- We ondersteunen het initiatief van een aantal classiskerken te komen tot een jongerencafé waarin mogelijkheden zijn voor gesprek rond films, theater en muziek waarin identiteitsvragen van jongeren aan de orde zijn. We werken in dit project samen met het jeugdwerk van de betrokken gemeenten.

Deelname aan het publieke (cultuur)debat

- We spreken met de regionale krant af dat we maandelijks een halve pagina kopen en gebruiken deze voor aankondiging van activiteiten, interviews met mensen over 'geloof en werk', etc.
- We continueren op onze website een rubriek waarin we korte, speelse spiegelverhalen vertellen bij centrale geloofsbegrippen.

Werkplan voor het jaar x

Het missionaire beleid zal in de kerkenraad besproken worden om te bezien of het voorgenomen beleid kan rekenen op inhoudelijke en financiële steun. Dan wordt ook bekeken of versterking van de missionaire groep nodig is of deskundige hulp van buiten door bijvoorbeeld een gemeenteadviseur. Als dit achter de rug is kan het meerjarenprogramma als geheel of onderdelen ervan te vertalen in een werkplan. Dat is een aangeklede lijst van activiteiten/projecten in een bepaald jaar. De vraag naar prioriteiten in het werk ligt (weer) op tafel: niet alle nieuwe activiteiten kunnen in hetzelfde jaar gestart worden en ook afbouw van bestaand werk kan niet van de ene op de andere dag gebeuren. Een goede manier om een werkplan te maken is in een schema te zetten welke missionaire activiteiten u van maand tot maand wilt uitvoeren in een bepaald jaar. Een paar voorbeelden om de bedoeling te verduidelijken:

januari	We benaderen in januari de kerken die vorig jaar niet meededen aan het 'kerkenpad' en vragen hen of zij dit jaar wel mogelijkheden zien en elk twee vertegenwoordigers willen afvaardigen naar de voorbereidingsgroep die begin maart weer van start gaat. We evalueren de wijze waarop centrale geloofsbegrippen in onze rubriek op de website zijn toegelicht en bekijken hoe we het aantal medewerkers aan de rubriek kunnen uitbreiden.
februari	We nemen contact op met de regionale krant en bekijken de mogelijkheden voor een maandelijks halve pagina. Als dat er goed uitziet, zoeken we (potentiële) redactieleden en werken met hen de plannen voor de inhoud verder uit.
maart	Enzovoort.

Uit de inhoud blijkt al dat bij het maken van het werkplan de vragen naar communicatie, samenhang en samenwerkingsmogelijkheden weer volop aan de orde zijn. Er kunnen aparte kolommen worden toegevoegd waarin de namen van de uitvoerenden en de kosten aan tijd en geld worden genoteerd.

Bijlage VII

Kerkorde en ordinanties over beleidsplan

Kerkorde van de Protestantse Kerk in Nederland

Artikel IV

2. Alle leden van de gemeente zijn geroepen en gerechtigd hun gaven aan te wenden tot vervulling van de opdracht die Christus aan de gemeente geeft.

Artikel V

2. De ambtsdragers zijn gemeenschappelijk verantwoordelijk voor de opbouw van de gemeente in de wereld door zorg te dragen voor de dienst van Woord en sacramenten, de missionaire, diaconale en pastorale arbeid, de geestelijke vorming, het opzicht, het rentmeesterschap over de vermogensrechtelijke aangelegenheden en andere arbeid tot opbouw van de gemeente.

Ordinantie 4 De Ambtelijke Vergaderingen

II. De kerkenraad

Artikel 7. Arbeidsveld

1. De kerkenraad heeft tot taak:

- de zorg voor de dienst van Woord en sacramenten;
- het leidinggeven aan de opbouw van de gemeente in de wereld;
- de zorg voor de missionaire, diaconale en pastorale arbeid en de geestelijke vorming;
- het vaststellen van het beleidsplan ter zake van het leven en werken van de gemeente;
- het opzicht over de leden van de gemeente voorzover hem dat door de orde van de kerk is opgedragen;
- de zorg voor de vermogensrechtelijke aangelegenheden van de gemeente;
- het bevorderen ter plaatse van de gemeenschap van de kerken;
- het bespreken van zaken die door de classicale vergadering worden of zijn behandeld;
- het vaststellen van de regelingen ten behoeve van het leven en werken van de gemeente;
- het verrichten van alles wat verder naar de orde van de kerk van hem wordt gevraagd.

Artikel 8. Werkwijze

5. De kerkenraad stelt telkens voor een periode van vier jaar een beleidsplan op, na daarover overleg gepleegd te hebben met het college van kerkrentmeesters, het college van diakenen en met alle daarvoor in aanmerking komende organen van de gemeente. Elk jaar pleegt de kerkenraad met dezelfde colleges en organen overleg over eventuele wijziging van het beleidsplan. Nadat de kerkenraad het beleidsplan of een wijziging daarvan voorlopig heeft vastgesteld, wordt dit in de gemeente gepubliceerd. De kerkenraad stelt de leden van de gemeente in de gelegenheid hun mening over het beleidsplan of de wijziging kenbaar te maken. Daarna stelt de kerkenraad het beleidsplan of de wijziging vast.
7. De kerkenraad neemt geen besluiten tot het wijzigen van de gang van zaken in de gemeente ten aanzien van:
- het beantwoorden van de doopvragen door doopleden;
 - het toelaten van doopleden tot het avondmaal;
 - het verlenen van actief en passief kiesrecht aan doopleden;
 - de wijze van de verkiezing van ambtsdragers;
 - het zegenen van andere levensverbintenissen dan een huwelijk van man en vrouw; en ter zake van:
 - de aanduiding en de naam van de gemeente;
 - het voortbestaan van de gemeente;

- het aangaan van een samenwerkingsverband met een andere gemeente;
- de plaats van samenkomst van de gemeente;
- het verwerven, ingrijpend verbouwen, afbreken, verkopen of op andere wijze vervreemden van een kerkgebouw; zonder de leden van de gemeente daarin gekend en daarover gehoord te hebben. Het kennen en horen dient in elk geval plaats te vinden in de vorm van een beraad in de gemeente indien het beraad in de desbetreffende ordinantie is voorgeschreven. (over deze besluiten kan iets in het beleidsplan worden opgenomen)

Artikel 9. Wijkkerkenraden en algemene kerkenraad

1. Elke wijkgemeente heeft een wijkkerkenraad. Een gemeente met wijkgemeenten heeft naast wijkkerkenraden een algemene kerkenraad. Op de wijkkerkenraad en de algemene kerkenraad zijn de artikelen 6 tot en met 8 van overeenkomstige toepassing.
4. De verdeling van de taken en bevoegdheden over enerzijds de algemene kerkenraad en anderzijds de wijkkerkenraden wordt aangegeven in een door de algemene kerkenraad in overleg met de wijkkerkenraden vast te stellen regeling, met dien verstande dat de taken en bevoegdheden van de wijkkerkenraden alles omvatten wat tot de taken en bevoegdheden van de kerkenraad behoort, met uitzondering van datgene wat nadrukkelijk wordt toevertrouwd aan de algemene kerkenraad, waaronder, voor zover in de orde van de kerk niet anders is bepaald:
 - het overleg met de wijkkerkenraden over de taak en de samenwerking van de delen in het geheel van de gemeente en de uitvoering van het werk dat in dat overleg aan de algemene kerkenraad wordt toevertrouwd;
 - het treffen van voorzieningen ten behoeve van de gemeente in haar geheel, waar dat nodig is om recht te doen aan de binnen de gemeente voorkomende kerkelijke verscheidenheid;
 - de vermogensrechtelijke aangelegenheden;
 - datgene wat te maken heeft met de rechtspositie van de predikanten en de gesalarieerde medewerkers.

Ordinantie 11 De Vermogensrechtelijke Aangelegenheden

Artikel 2. Het college van kerkrentmeesters

7. Het college van kerkrentmeesters heeft tot taak:
 - a. het in overleg met en in verantwoording aan de kerkenraad scheppen en onderhouden van de materiële en financiële voorwaarden voor het leven en werken van de gemeente door:
 - • het meewerken aan de totstandkoming van het beleidsplan, de begroting en de jaarrekening van de gemeente overeenkomstig het bepaalde in ordinantie 4-7-1 en het bepaalde in de artikelen 6 en 7;
 8. Het college van kerkrentmeesters blijft bij het beheren van en beschikken over de aan hem toevertrouwde vermogensrechtelijke aangelegenheden van de gemeente binnen de grenzen van het door de kerkenraad vastgestelde beleidsplan en van de door de kerkenraad vastgestelde begroting.

Artikel 3. Het college van diakenen

4. Het college van diakenen heeft tot taak:
 - a. het in overleg met en in verantwoording aan de kerkenraad scheppen en onderhouden van de materiële en financiële voorwaarden voor de door de gemeente te verrichten diaconale dienst door: het meewerken aan de totstandkoming van het beleidsplan, de diaconale begroting en de diaconale jaarrekening overeenkomstig het bepaalde in ordinantie 4-7-1 en het bepaalde in de artikelen 6 en 7;
 5. Het college van diakenen blijft bij het beheren van en beschikken over de aan hem toevertrouwde vermogensrechtelijke aangelegenheden binnen de grenzen van het door de kerkenraad vastgestelde beleidsplan en de door de kerkenraad vastgestelde begroting.

Artikel 6. De begrotingen en het collecterooster

1. Elk jaar plegen het college van kerkrentmeesters en het college van diakenen met de kerkenraad en met alle daarvoor in aanmerking komende organen van de gemeente overleg over de in samenhang met het door de kerkenraad vastgestelde beleidsplan op te stellen begrotingen en het collecterooster van het komende kalenderjaar.

Artikel 8. Betrokkenheid van het regionale college voor de behandeling van beheerszaken

De kerkenraad legt elk jaar

- vóór 15 december de begrotingen voor het komende kalenderjaar met - ter informatie bijgevoegd - het beleidsplan en
- vóór 15 juni de jaarrekeningen over het laatst verlopen kalenderjaar met het rapport van de gehouden controle aan het regionale college voor de behandeling van beheerszaken voor.

De kerkenraden van de evangelisch-lutherse gemeenten zenden deze jaarstukken tevens toe aan de financiële commissie van de evangelisch-lutherse synode.

Bijlage VIII

Hyves, Facebook, Twitter of toch het kerkblad? Hoe benader je jongeren?

Er zijn verschillende manieren waarop je jongeren kunt bereiken. Kies je voor Hyves, Twitter, Facebook, het kerkblad, e-mail, MSN of bel je liever iemand op? Er is niet één juiste manier om jongeren te benaderen. Als je de achtergronden kent van de communicatiemiddelen plus de voorkeuren van de jongeren, dan valt er wel gerichter te kiezen.

Social media zijn hot. Er worden boekenplanken vol geschreven over hoe je het succesvol kunt inzetten ter promotie van je bedrijf of product. Onder social media wordt verstaan: Online platformen waar de gebruikers, met geen of weinig tussenkomst van een professionele redactie, de inhoud verzorgen. Er is sprake van interactie en dialoog tussen de gebruikers. Bekende social media zijn Hyves, Twitter, Facebook, de videosite YouTube en LinkedIn.

De voornaamste reden om social media te gebruiken is om contact te onderhouden met vrienden en familie (74%). Verder gaat het om aangenaam tijdverdrif (45%) en het delen van een hobby of interesse (24%). Daarnaast geeft 15% aan social media te gebruiken om nieuwe mensen te ontmoeten. Volwassenen hebben leren werken met de computer, jongeren zijn ermee opgegroeid en weten niet anders. Via social mediasites worden jongeren verliefd, ze maken vrienden, ze pesten elkaar, ze praten met elkaar, ze leren elkaar beter kennen, ze flirten met elkaar, ze lachen, ze maken ruzie, ze spelen spelletjes, ze spreken met elkaar af, ze roddelen, ze halen ongein uit en ze hebben hangplekken.

Waarom gaan veel jongeren direct achter de computer zitten als ze uit school komen en spreken ze via de computer exact dezelfde mensen die ze net op school ook al hebben gezien en gesproken? Dat is omdat voor jongeren vriendschap inhoudt dat je 24 uur in contact bent met elkaar. Hyves is nu nog met afstand de grootste social netwerksite in Nederland, maar de opkomst van Facebook gaat erg snel. Dat komt voornamelijk omdat Facebook internationaal georiënteerd is en Hyves alleen op Nederland gericht is.

Hyves:

Hyves heeft 10,5 miljoen gebruikers waarvan 9 miljoen in Nederland. Hyves (Engels voor bijenkorven) is de grootste Nederlandse sociaalnetwerksite met voornamelijk Nederlandse bezoekers en leden. Je kunt eenvoudig een Hyves-profiel aanmaken door het invullen van vragenlijstjes en het uploaden van een of meerdere afbeeldingen.

Facebook:

Facebook is erg populair onder jongeren. Facebook heeft 560 miljoen gebruikers waarvan 3 miljoen in Nederland. Om iets van de stormachtige groei weer te geven, volgen hier enkele cijfers. In april 2009 had Facebook meer dan 200 miljoen wereldwijde actieve gebruikers, vijf maanden later waren dat er 50 miljoen meer. In juli 2010 bediende Facebook al een half miljard gebruikers, dat is circa 7% van het aantal aardbewoners. Als Facebook een land zou zijn, zou het op twee na grootste land ter wereld zijn na India en China.

Twitter:

Twitter heeft 165 miljoen gebruikers waarvan 345.000 in Nederland. De basisvraag van Twitter is: Wat gebeurt er? Iedere twitteraar kan op elk moment van de dag in maximaal 140 tekens vertellen waar hij/zij mee bezig is, wat hij/zij van plan is of wat hem/haar bezighoudt. 30% van de Nederlandse twitteraars bevindt zich in de leeftijd van 10 tot 19 jaar. Ook Twitter zit in de lift en groeide de afgelopen periode met 18%.

Geen tovermiddel

Een Hyves-, Twitter- of Facebookaccount is geen tovermiddel waardoor jongeren opeens wel naar activiteiten komen. De allerbelangrijkste succesfactor in het kerkelijk jeugdwerk is nog altijd of jeugdwerk relationeel is. Ken je de jongeren die naar activiteiten komen? Kennen ze jou? Kennen ze de activiteit al? Als het antwoord op deze vragen nee is, dan is het verstandiger om eerst in relaties te gaan investeren. Bel mensen op, ga bij ze langs en leer ze kennen. Je kan ze wel benaderen via social media, maar ik weet niet hoe u reageert op verzoeken om ergens aan deel te nemen van

onbekende personen. Ik negeer ze meestal. Pas als vrienden of bekenden mij iets vragen ben ik geneigd mee te gaan. Dat is juist de kracht en tegelijkertijd de belangrijkste identiteit van sociale netwerken; verbonden zijn met vrienden en bekenden.

Het eerste contact kun je dus beter persoonlijk leggen. Social media ondersteunen relaties, ze vervangen ze niet. Denk dus alstublieft niet dat als u maar een Hyvesaccount of -groep aanmaakt voor uw jeugdgroep u DUS aansluit bij jongeren. Beter is om jongeren te vragen of ze dit een zinvol idee vinden. Zo ja, laat ze het dan ook maar zelf aanmaken.

Waar zijn social media goed voor?

Als je jongeren kent is Hyves, Facebook of Twitter een leuke manier om te weten te komen wat er zoal speelt op dat moment in hun leven. Via de wie/wat/waar button en de berichten die ze naar elkaar sturen krijg je al een goed beeld waar ze mee bezig zijn. Als je jongeren dan bij een activiteit tegenkomt, kun je inspelen op wat je gelezen hebt: ‘Joh, ik zag op Facebook dat het uit is met je vriend(in), hoe is het nu met je?’

Voor laagdrempelig pastoraat is het dus goed te gebruiken. Via de chatfunctie kun je ook contact met ze hebben. Jongeren vertellen je soms dingen via de chat die je nooit eerder hoorde en die ze je ‘in het echt’ niet snel zouden vertellen. De computer levert een veilige setting op voor jongeren om dingen kwijt te kunnen. MSN Messenger van Microsoft is het meest gebruikte chatprogramma door jongeren. Social media bieden een handig hulpmiddel om foto's op te slaan. Stel, je hebt een leuk kamp gehad. Dan kun je via social media makkelijk je foto's verspreiden.

Jongeren zullen dat trouwens zelf ook doen als ze enthousiast zijn over het kamp.

Hoe benader je jongeren?

Terug naar de vraag welke communicatiemiddelen je het beste kunt gebruiken om jongeren te benaderen. De vraag die eerst gesteld moet worden is waar jouw jongeren actief zijn. Zitten ze vooral op Facebook, Hyves, Twitter of MSN? Of alle vier? Checken ze dagelijks hun e-mail? Begin met vragen aan je jongeren waar ze actief zijn. Afhankelijk daarvan kun je al een eerste richting bepalen.

Praktische tips

Zoals met alle communicatie-uitingen is herhaling de kracht van de boodschap. Zet een bericht in het kerkblad, op de website, stuur de jongeren een mail, stuur de ouders een mail en benader ze via Hyves, Facebook of Twitter.

Om veel jongeren tegelijk op de hoogte te stellen werkt een mailtje prima. Het kan geen kwaad om een vooraankondiging wat langer van tevoren te doen en vlak voordat de activiteit plaatsvindt het bericht nogmaals te sturen. De ouders in de CC-adresbalk zetten wil ook nog wel eens een positief effect hebben. De tekst van een bijlage kun je beter direct in het tekstvak plaatsen. Dan heb je meer kans dat het gelezen wordt door jongeren. Mail heeft voor veel jongeren meer een brievenbusfunctie. Je ontvangt een boel post, maar reageert slechts incidenteel.

Komen de jongeren niet naar de activiteit naar aanleiding van een mailtje? Probeer dan de oorzaken te achterhalen waardoor ze niet komen. Vinden ze de activiteit niet leuk? Vindt de activiteit op een ongunstig tijdstip plaats? Vinden ze het niet gezellig? Doe dan eerst wat aan die oorzaken. Als ze de activiteit niet leuk vinden helpt geen enkel communicatieplan.

Probeer in ieder geval wel persoonlijke gegevens, zoals e-mailadressen van jongeren en ouders, te verzamelen. Zet het in een gedeeld document (docs.google.com bijvoorbeeld) met de andere jeugdouders of jeugdleiding. Dan kun je samen de database beheren.

Een persoonlijke krabbel sturen via Hyves of een prikbordbericht via Facebook sturen, is ook een mogelijkheid om jongeren te benaderen, maar het is wel behoorlijk tijdsintensief.

Als je het mobiele nummer hebt van jongeren kun je ze ook sms-en. Maar het feit dat je hun mobiele nummer hebt, geeft al aan dat je ze waarschijnlijk al goed kent en dat het jeugdwerk waar jij bij betrokken bent relationeel is.

Kortom, dit artikel levert geen kant-en-klaar recept op hoe jij je communicatie het best kunt vormgeven. Daarom: wees relevant en nuttig, leer jongeren kennen, heb een duidelijke boodschap en probeer zelf tot een maatoplossing te komen in jouw eigen unieke situatie. De start daarvoor is jongeren en ouders te vragen hoe ze benaderd willen worden.

Johan Wondergem, Jeugdwerker Protestantse Gemeente te Terneuzen en communicatiemedewerker JOP. Bron: Kerkinformatie, februari 2011.

Bijlage IX

Tips communicatie

1. Geloof je zelf in het evenement? Geloof je dat het ook interessant is voor jongeren/vrienden die niets met kerk of geloof te maken hebben? Als je hier ook maar enigszins aan twijfelt, start **niet** met je communicatie-inspanningen, maar sta nog eens stil bij hoe gaaf het evenement is. Ben je nog niet overtuigd? Bekijk dan of je het evenement zo kan aanpassen zodat je er wel enthousiast over wordt. Bedenk goed wat je zelf zo leuk vindt aan het evenement, probeer juist dat over te brengen aan anderen. Geef mensen redenen om te komen!
2. Je hebt de meeste kans van slagen als mensen persoonlijk worden uitgenodigd. Dus als je zelf enthousiast bent, probeer dan mensen zelf enthousiast te krijgen door ze persoonlijk uit te nodigen. Start niet met groepsmailings, maar nodig mensen persoonlijk uit! Mensen moeten het gevoel krijgen dat ze gemist worden als ze er niet zijn?
3. Gebruik de middelen die je via JOP tot je beschikking hebt. De posters, de flyers, het filmpje voor op je Facebook of Hyves e.d. Geef updates via je Facebook als je in de voorbereidingsgroep zit. Dit is geen vervanging van persoonlijk uitnodiging. Slechts een hulpmiddel. Vertel het overal maar vooral waar je doelgroep is. Dat kan de school zijn, maar ook een andere plek!
4. Je hebt het beste en het snelste resultaat als er hele groepen tegelijk komen. Als er dus andere groepen zijn benader ze ook als groep en zorg dat het goed gebeurt. Probeer een commitment te krijgen dat de hele groep komt. Vaak zie je een afzwakkend effect. De organisator is erg positief over een evenement en geeft een flyer aan een andere jeugdwerkleider. Als je gelukt hebt geeft die jeugdwerker de uitnodiging enthousiast door, maar vaker zal de uitnodiging verzwakt doorkomen (jongens, er ligt hier een flyer hoor) of in het slechtste geval helemaal niet. Als je zelf iets presenteert kan je natuurlijk gebruik maken van het filmpje.
5. Als mensen enthousiast zijn op een bepaald moment. Gebruik dat moment dan ook. Laat ze zich direct opgeven, of laat ze opschrijven dat ze waarschijnlijk komen. Dus als je een presentatie bij een groep geeft, vraag direct om een reactie.
6. Het kan ook lonen om na te denken wie je eerst vraagt. Een voorbeeld. In Terneuzen was een meisje (Simone) dat populair was bij de anderen. Als er een nieuwe activiteit was dan werd eerst Simone opgebeld (die wilde altijd wel) en daarna pas de rest. Bij het eerste telefoongesprek zeiden ze 'Simone komt ook' Sara deed dan ook mee. Na Sara belden we Pieter en vertelden dat Simone en Sara ook kwamen. Als Pieter mededeed kwam Martijn ook enzovoort.
7. Als je mailt doe dit dan een tijd van tevoren en vlak voor de activiteit nogmaals. Mail kan een goede reminder zijn. Maar werkt alleen als je elkaar al kent. Welk middel je ook gebruikt: 'Herhaling is de kracht van de boodschap'. Herhaal, herhaal, herhaal!
8. Het helpt vaak om de uitnodiging ook naar de ouders te sturen van jongeren in de kerk. Een zetje in de rug kan nooit kwaad.
9. Benader en stimuleer voortdurend dat je vrienden mee mag nemen. Dat je het zelfs erg op prijs stelt als anderen dat doen. Noem het ook op de uitnodigingen. Als je mensen vraagt die zeggen niet te komen, dan kan je altijd vragen of ze mensen weten die wel willen komen.

10. Kan je de godsdienstleraar of iemand anders inschakelen (schoolcommissie) om reclame voor je event te maken? Check wat de mogelijkheden zijn.
11. Misschien kan je tijdens het organiseren van je WUC uren maken voor je maatschappelijke stage. Zijn op deze manieren nog mensen te enthousiasmeren?
12. Via (kerkelijke) media. Je weet nooit wie het oppikt. Het kerkblad, een stukje vertellen in de dienst, de website van de kerk, regionale blaadje. Enzovoort.
13. Kondig niet alleen aan, maar vertel ook hoe leuk het was achteraf. Dan krijgen mensen het gevoel dat ze iets gemist hebben en dat het jeugdwerk leeft. Volgende keer willen ze er misschien dan wel bij zijn!
14. Vraag andere jeugdleiders van andere kerken / groepen of ze ook met hun groep komen. Zorg ervoor dat ze enthousiast zijn over de activiteit en dat ze hun jongeren meenemen.
15. Kan je nog een gekke actie verzinnen waardoor het evenement in de aandacht komt te staan? Om wat ideeën op te doen kan je de volgende slideshare bekijken.

Literatuur

- ☑ J. van Ark en H. de Roest (red.). *De weg van de groep*. Zoetermeer 2004.
- ☑ Andries Baart. *Een theorie van de presentie*. Utrecht 2001.
- ☑ Marcel Barnard en Niek Schuman (eindred.). *Nieuwe wegen in de liturgie: de weg van de liturgie, een vervolg*. Zoetermeer 2002.
- ☑ C. Berkvens-Stevelinck en Sytze de Vries, Vieren & brevieren, *Liturgische bouwstenen voor kleine geloofsgemeenschappen*, Zoetermeer; 2009
- ☑ Harry Bisseling e.a., Meer dan hout en steen, Handboek voor sluiting en herbesteding van kerkgebouwen, Boekencentrum, Zoetermeer, 2011
- ☑ Rein Brouwer e.a. *Levend lichaam*, dynamiek van christelijke geloofsgemeenschappen in Nederland. Kampen 2007
- ☑ Léon de Caluwé en Hans Vermaak - *Leren veranderen*. Een handboek voor de veranderingkunde. Alphen aan den Rijn 1999 / Deventer 2002.
- ☑ Wim Dekker, *Marginaal en Missionair*. Zoetermeer, 2011
- ☑ Gerard Dekker, *Opdat de wereld verandert*. Over de toekomst van de kerk. Baarn 2000.
- ☑ Wil Derkse, *Een levensregel voor beginners*. Benedictijnse spiritualiteit voor het dagelijkse leven, uitgeverij Lannoo 2003.
- ☑ Dr. G.D.J. Dingemans, *De stem van de roepende*. Pneumatheologie. Kampen 2000.
- ☑ Carl S. Dudley, Nancy T. Ammerman, *Congregations in Transition. A guide voor analyzing, assessing, and adapting in changing communities*. San Francisco 2002.
- ☑ Maarten den Dulk, *Een huis naast de synagoge*. Zoetermeer 2000.
- ☑ Nynke Dijkstra, *Verscheidenheid van gaven*. Zoetermeer 1998.
- ☑ Josien Folbert, *Mijn partner is moslim, Over liefde, loyaliteit en culturele verschillen*, Kok, Kampen, 2006.
- ☑ Stanley Hauwerwas *Een robuuste kerk*, de christelijk gemeente in een postchristelijke samenleving. Zoetermeer 2010
- ☑ Gerben Heitink, *Een kerk met karakter*, tijd voor heroriëntatie, Kampen, 2007
- ☑ Gerben Heitink, Jaap van der Meent, Sake Stoppels (red.), *Een gezamenlijke trektocht*. Meedenken met Jan Hendriks over gemeenteopbouw. Kampen 1998 Gerben Heitink, Biografie van de dominee. Baarn 2001.
- ☑ Sabine van der Heijden, *Kerk voor een nieuwe generatie*. Medema 2012
- ☑ J. Hendriks, *Een vitale en aantrekkelijke gemeente*. Model en methode voor gemeenteopbouw. Kampen 1990.
- ☑ J. Hendriks, *Terug naar de kern*. Vernieuwing van de gemeente en de rol van de kerkenraad. Kampen 1995.
- ☑ J. Hendriks, *Gemeente als herberg*. De kerk van 2000, een concrete utopie. Kampen 1999.
- ☑ Jan Hendriks, *Op weg naar de herberg*. Bouwen aan een open kerk. Kampen 2002.
- ☑ Jan Hendriks, *Verlangen en vertrouwen*, het hart van gemeenteopbouw, Kampen, 2008.
- ☑ Jan Hendriks, *Kerkvernieuwing een Uitdaging* Heeswijk 2010.
- ☑ Peter Hendriks e.a., *Geloof ligt op straat*. Een verkenning naar spiritualiteit in parochie en gemeente. Zoetermeer 2001.
- ☑ Leen van den Herik, Otto Sondorp, Daan van de Waals (red.), *Een boodschap aan mensen*. Handboek voor kerkelijke communicatie.
- ☑ P. van den Heuvel (red.); *De toelichting op de kerkorde van de Protestantse Kerk in Nederland*. Zoetermeer 2004.
- ☑ Bernard Lutikhuis, *Bouwwakkers en boeren*. Een bijdrage in het gesprek over de opbouw van de gemeente. Zoetermeer 2002.
- ☑ Hanna Nathans, *Adviseren als tweede beroep*. Resultaat bereiken als adviseur. Deventer, 2e druk 11e oplage 2002.
- ☑ Marius Noorloos. *Leven uit de bron*, via geloofsopbouw naar gemeenteopbouw. Kampen 2005
- ☑ Marius Noorloos. *Groeien bij de Bron*, kansen voor christelijk en kerkelijk leven. Kampen 2005
- ☑ Gerrit Noort e.a., *Als een kerk opnieuw begint*, Handboek voor missionaire gemeenschapsvorming. Zoetermeer, 2008.
- ☑ Paul Oskamp en Niek Schuman, *De weg van de liturgie: Tradities, achtergronden, praktijk*, uitg. Meinema, Zoetermeer 2001.

- ☑ Ouderlingenblad, diverse themanummers. O.a. *Zeven maal gemeenteopbouw*, nr.935, februari 2004.
- ☑ Hans Pasveer, *En toch... Over volharding bij tegenslag*. Kampen 2002.
- ☑ Albert K. Ploeger en Joke J. Ploeger - Grotegoed, *De gemeente en haar verlangen*. Van praktische theologie naar de geloofspraktijk van gemeenteleden. Kampen 2001.
- ☑ René de Reuver, Anders Verder. Zoetermeer, 2012.
- ☑ Dr. H.P. de Roest, *Ik geloof het wel*. Een onderzoek naar verminderde participatie van oudkerkenraadsleden aan de kerkdienst in opdracht van het College Visitatoren Generaal. Uitgave Landelijk Dienstencentrum Samen op Weg-kerken 2001.
- ☑ Henk de Roest, *En de wind steekt op!, kleine ecclesiologie van de hoop*. Zoetermeer, 2005.
- ☑ Henk de Roest, *Een huis voor de ziel*. Zoetermeer, 2010.
- ☑ Petra Stassen & Ad van der Helm, *Geloof in de toekomst*. Samenwerking van parochies als
- ☑ Robert Warren, *Handboek gezonde gemeente*. Ekklesia 2008, instrument van vitalisering. Zoetermeer 2002.
- ☑ Peet Valstar, Douwina Zoutman (red.), *Een kerk met smoel*. 12 geloofsgemeenschappen tonen hun gezicht. Kampen 2000.
- ☑ Peet Valstar, *Weg van de herberg*. Handleiding ter bespreking van 'Gemeente als herberg'. Utrecht 2001 (Uitgave Landelijk Dienstencentrum Protestantse Kerk).
- ☑ Peet Valstar en Evert-Jan Hazeleger (samenstelling), *Een blik in de spiegel*. Drie avonden in gesprek over de identiteit van de gemeente. Interne uitgave 2001 (Meer informatie hierover bij het Protestants Landelijk Dienstencentrum).
- ☑ J.A. van der Ven, *Ecclesiologie in context*. Kampen 1993.
- ☑ Pete Ward, *Kerk als water. Pleidooi voor een vloeibare manier van kerk-zijn*. Kampen 2003. Kees Posthumus, *Het kerkje van Ellesdiek*. In *Woord & Dienst* 12 mei 2001.
- ☑ Veerle Rooze, *Het product God*, In *Woord & Dienst* 5 juli 2003.

Op weg met beleid – cd-rom

Digitale handreiking op cd voor het ontwikkelen van een beleidsplan.

De cd-rom 'Op weg met beleid' is een handig hulpmiddel voor de plaatselijke gemeente als het gaat om het opstellen van een beleidsplan. Een menu leidt de gebruiker stap voor stap door het proces heen. Het materiaal bevat:

- een overzichtelijk stappenplan;
- een toelichting op de onderdelen van een beleidsplan;
- een handige inhoudsopgave met hyperlinks en verwijzingen, zodat u met een paar muisklikken uw eigen weg in de uitgebreide informatie vindt;
- werkbladen die u zelf verder kunt invullen en uitwerken;
- veel achtergrondinformatie en praktische tips, met verwijzingen naar dit werkboek.

Prijs: € 10,00. Te bestellen bij het Landelijk Protestants Dienstencentrum via bestellingen@pkn.nl of tel. (030) 880 13 37.

Colofon

Bronnen voor beleid is bestemd voor kerkenraden, beleidscommissies, commissies, werkgroepen, predikanten en kerkelijk werkers die zich bezighouden met beleid en het maken van een beleidsplan in de gemeente.

Deze digitale 'werkmap' is een herziene uitgave van de eerdere versies van *Bronnen voor Beleid*. Deze versie (2012) is door Jenneke Span en Wim Hendriks aangepast aan de veranderde Dienstenorganisatie en ook zijn enkele veranderingen van de kerkorde in het materiaal verwerkt.

Samenstelling: Peet Valstar, gemeenteadviseur
Eindredactie: Max Mesman

Aan deze uitgave werd meegedacht en meegewerkt door een groot aantal mensen zonder wie dit werkboek niet geschreven had kunnen worden. In alfabetische volgorde:

Jodien van Ark
Piet Beintema
Jeannet Bierman
Willemien Boot
Henk Bosch
Eddy van den Brink
Jaap Broekhuizen
Rein Brouwer
Anja Bruijkers
Paula van Cuilenburg
Nico Derksen
Nynke Dijkstra-Algra
Reinoud Egberts
Josien Folbert

Jaap Franken
Jac Franken
Wim de Frel
Wim Hendriks
Marieke den Hartog
Adri van Huuksloot
Hans Kapteijn
Nelleke de Kruik
Theo Leene
Marja Meerburg
Liesbeth Mooij
Henny Nagelhout
Jan Oortgiesen
Aart Peters

Ploni Robbers-van Berkel
Veerle Rooze
Otto Sondorp
Jenneke Span
Fred Steenwinkel
Hanny van der Stelt
Egbert van der Stouw
Wim van Velzel
Hanne Wilzing
Sara van Wijk
Ingrid de Zwart

Uitgave

Protestants Landelijk Dienstencentrum.

Bestellingen

E-Mail: bestellingen@pkn.nl
Postbus 8504
3503 RM Utrecht
Tel. (030) 880 13 37