

Vitaal gemeente-zijn in Vierstee

Waarderende bezinning op de toekomst

Jaap van der Giessen

In de periode van november 2011 tot oktober 2012 is gemeenteadviseur Jaap van der Giessen actief geweest in de hervormde gemeente Vierstee en adviseerde en begeleidde hij de kerkenraad van wijkgemeente Zuid. Als procesbegeleider beschrijft hij hoe dit proces verlopen is en op welke manier hij *Appreciative Inquiry* (AI) als methodisch instrument hierbij gebruikt heeft.

Vragen uit Vierstee

De kerkenraad van de wijkgemeente Zuid van de hervormde gemeente Vierstee heeft aan de gemeenteadviseur van de Protestantse Kerk gevraagd om te adviseren bij een aantal prangende vragen. In een eerste verkennend gesprek met het moderamen komen de volgende thema's en vragen op tafel.

In de wijkgemeente zijn veel vrijwilligers actief in verschillende commissies en werkgroepen. Het goede nieuws is dat men zich op een betrokken wijze inzet voor het werk in de gemeente en dat er veel werk wordt verzet. De keerzijde is dat men vooral op de eigen groep gericht is en er weinig verbinding is met andere groepen. Het beeld dat gebruikt wordt om dit te verduidelijken, is dat van 'eilandjes'.

Het functioneren van de kerkenraad is niet zoals het zou moeten, of zoals wenselijk zou zijn. De kleine kerkenraad is in de praktijk het bestuurlijke orgaan van de wijkgemeente. De grote kerkenraad heeft formeel, kerkordelijk de verantwoordelijkheid voor het reilen en zeilen van de gemeente, maar komt in feite nooit bij elkaar. Ook is er onvoldoende duidelijkheid over de taken en bevoegdheden van en de onderlinge verhoudingen tussen de verschillende groepen. Bovenstaande leidt soms tot miscommunicatie, confrontaties, conflicten en frustraties tussen personen en groepen.

Behalve bovengenoemde bestuurlijke en organisatorische zaken, wil men ook werken aan het versterken van het onderlinge vertrouwen en het verbeteren van de communicatie. En men wil meer tijd en aandacht besteden aan het geloofsgesprek, het gesprek over wat het geloof voor je betekent en hoe je daar woorden aan geeft. Deze vragen zou je kunnen samenvatten met de kernwoorden verbinding, vertrouwen, geloofsgesprek, communicatie en bestuurlijke duidelijkheid.

Proces

De gemeenteadviseur is begonnen met een verkennende ontmoeting met de leden van de grote kerkenraad. De vraag in dit gesprek was: Wat speelt volgens jullie in de kerkenraad? Wat zijn jullie zegeningen, waar zijn jullie trots op, dankbaar voor of blij mee in jullie wijkgemeente? En welke zorg hebben jullie, waar liggen jullie – bij wijze van spreken – wakker van? En: wat is er nodig voor het goed functioneren van de kerkenraad? En welke bijdrage kun jij daaraan leveren? Waar wil jij je voor inzetten?

Daarna worden twee bezinningsdagen op zaterdag voor de grote kerkenraad gepland. Aan het einde van de tweede bezinningsdag is een derde dag afgesproken. Tijdens de drie bezinningsdagen zijn de vijf fasen van het AI-proces doorlopen. Na een viertal maanden is een vierde bezinningsdag gehouden.

Vertellen

Als kernthema voor het proces is gekozen 'Vitaal gemeente-zijn in Vierstee'. Op de eerste bezinningsdag is allereerst de tijdwand gemaakt (*Wall of Wonder*): welke belangrijke gebeurtenissen hebben er de laatste 25 jaar plaatsgevonden in wijkgemeente Zuid, welke thema's spelen er op dit moment en welke onderwerpen zijn er de komende vijf jaar van belang?

Vervolgens hebben de deelnemers elkaar verhalen verteld over succesvolle voorbeelden van gemeente-zijn. Aan de hand van de individuele keuze van een afbeelding uit 'Kaarten op tafel' heeft men elkaar eerst bevraagd in tweetallen, daarna heeft men in grotere groepen van zes personen de *highlights* uitgewisseld en ten slotte heeft men plenair de rode draden besproken. Dit leidde tot een aantal thema's die de kracht van de wijkgemeente weergeven en die breed herkend worden.

Verbeelden

Tijdens de tweede bezinningsdag hebben vier groepjes hun verhaal over de vitale wijkgemeente Zuid gedroomd, dat in 2020 in het kerkblad

verschijnt. Vier creatieve presentaties verbeelden vier verschillende aspecten van een levende en levendige geloofsgemeenschap. De geloofsgemeenschap is een bruisende gemeente van Christus met een duidelijke boodschap voor zowel de eigen leden als de buurtgenoten. Er is een variatie van activiteiten door de week en op zondag voor veel verschillende groepen mensen, jong en oud. Men benut het kerkgebouw op een open, gastvrije en actieve manier in de buurt. Vrijwilligers en ambtsdragers werken op een prettige en transparante manier samen en ze weten wat hun te doen staat; de verschillende werkgroepen informeren elkaar over hun successen en vullen elkaar op een constructieve manier aan in hun plannen en activiteiten. Er is veel betrokkenheid en inzet van vrijwilligers; de sfeer wordt gekenmerkt door woorden als plezier, humor, genieten en gunnen.

Vernieuwen en verwezenlijken

Na de dromen nog een keer tegen het licht gehouden te hebben, is er op de derde bezinningsdag gewerkt aan het realiseren van de gewenste situatie: het formuleren van sleutelrelaties en organisatie-elementen. Daarna hebben deelnemers prikkelende en inspirerende stellingen geformuleerd, die vervolgens door de anderen versterkt, becommentarieerd en gewaardeerd zijn. Ten slotte zijn er plannen van aanpak geformuleerd voor de korte termijn (gereed over vijf minuten, vijf uren) en de langere termijn (tot gereed over vijf jaar).

Communicatie

Tijdens de plenaire gesprekken is er steeds aandacht geweest voor de onderlinge manier van communiceren. Door te benoemen wat er gebeurt aan opvallende interacties worden deelnemers zich bewust van de manier waarop men het gesprek voert. Deze observaties leiden vaak tot een uitwisseling over de manier van onderling samenwerken.

Tussenstand

Na vier maanden is er een vierde bezinningsdag gehouden om met elkaar te bekijken hoe het met het proces staat. Van de plannen van aanpak van de novemberbijeenkomst is besproken hoe de stand van zaken is: wat is er al gerealiseerd en wat is er nodig om aan het vervolg te werken? En: welke onderdelen van de plannen van aanpak kunnen gecombineerd worden?

Geloofsgesprek

Tijdens deze bezinningsdagen is er steeds aandacht geweest voor het geloofsgesprek: een gesprek over wat geloof voor ons betekent, aan de hand van een Bijbelgedeelte of een bezinnende vraag over motivatie, geloof en ambtsdrager-zijn.

Toerusting

In het najaar van 2011 zijn er voor de kleine kerkenraad twee toerustingsavonden gehouden over de bestuurlijk-organisatorische kant. Thema's waren: het functioneren van gemeente en kerkenraad zoals de kerkorde dat bedoelt, de dubbelfunctie van kerkenraadsleden (ambtsdrager met een specifieke taak én met elkaar verantwoordelijk voor het leidinggeven aan de gemeente) en de huidige en wenselijke bestuursstructuur van de wijkgemeente. Naar aanleiding van deze gesprekken hebben twee commissies beleid, bestuursstructuur, taken en bevoegdheden beschreven.

Balans

Als ik nu – terugkijkend op het proces in Vierstee – de balans opmaak, kan ik de volgende conclusies trekken. Ontmoeting, geloofsgesprek, bezinning en formuleren van concrete plannen genereren enthousiasme, gemeenschapszin en vertrouwen. Er is een begin van een opbouwende manier van communiceren en met elkaar omgaan. De methodiek van 'Waarderende Gemeenteopbouw' als manier van kijken en communiceren en als nieuwe attitude in het gemeenschap-zijn met elkaar, helpt om op een inspirerende en toekomstgerichte manier gemeente te zijn. De betrokkenheid van ambtsdragers en vrijwilligers is bij aanvang van het proces als kracht genoemd. Hun inzet en doorzettingsvermogen tijdens het proces geven vertrouwen voor de toekomst, als de gemeenteadviseur als procesbegeleider weer uit beeld is. Oude patronen in omgaan met elkaar en communiceren, de neiging achterom te kijken en gericht zijn op wat ontbreekt zijn hardnekkig. Nodig is een bewuste keuze om daarvan afscheid te nemen en te kiezen voor een nieuwe attitude. Met de kerkenraad is afgesproken om een half jaar na de beëindiging van het proces samen met de gemeenteadviseur te evalueren hoe het gaat met de in gang gezette veranderingen.

Vragen

In de loop van het proces ontstond er bij mij als procesbegeleider een aantal vragen c.q. knelpunten over de voortgang van het proces. Van de

grote kerkenraad was een wisselend deel van de ambtsdragers aanwezig tijdens de bezinningsdagen. Hoe vergroot je de betrokkenheid bij de bezinningsdagen? En: hoe zorg je voor de continuïteit in het proces, als de groep deelnemers steeds wisselt van samenstelling?

Tijdens de bezinningsdagen spreken we met elkaar over plannen voor de toekomst. Die plannen hebben te maken met organisatorische en bestuurlijke zaken en met het functioneren van de wijkgemeente als geloofsgemeenschap. Bij dat laatste aspect gaat het onder andere over samenwerking, vertrouwen en communicatie. Om daar verandering in te krijgen is er een verandering nodig wat betreft attitude, gedrag en cultuur.

In de beginfase van het proces had ik als procesbegeleider een sturende rol. Hoe deel ik de verantwoordelijkheid voor het proces met de kerkenraad op zo'n manier dat moderamen en kerkenraad gaandeweg zelf sturing geven aan het proces en ik mijzelf overbodig maak? En hoe zorg je ervoor dat het enthousiasme van de bezinningsdagen en de plannen voor de toekomst een vanzelfsprekend onderdeel worden van de dagelijkse realiteit van de kerkenraad?

Intervisie

Tijdens de loop van het proces heb ik deze casus 'Vitaal gemeente-zijn in Vierstee' een aantal keren ingebracht bij een intervisiebijeenkomst met collega's. Deze collegiale feedback helpt om de stappen in het proces te toetsen, nieuwe invalshoeken te ontdekken en concrete suggesties voor het vervolg aangereikt te krijgen. Vooral de waarderende manier van intervisie doen werkt versterkend en inspirerend. De kracht van waarderende feedback motiveert enorm.

AI als methodiek voor procesbegeleiding

Tijdens de verkenning van de vraagstelling in wijkgemeente Zuid in Vierstee en in gesprekken met sleutelfiguren in de wijkgemeente en eromheen, ontstond bij mij de gedachte om de waarderende werkwijze van AI te gebruiken als methodisch hulpmiddel bij het proces. Tijdens de tweede bezinningsdag heb ik expliciet benoemd welke aanpak ik hanteer en waarom. Ik heb de verschillende fasen in het proces toegelicht. Het

is mooi om te zien dat men het AI-gedachtegoed enthousiast overneemt en dat er eenheid van taal ontstaat ('waarderend kijken naar' en 'waarderend spreken over').

AI in combinatie met andere methodieken

De methode van waarderend onderzoek blijkt in de praktijk goed te combineren met andere methodische uitgangspunten. Zo put ik uit mijn ervaring in de gehandicaptenzorg als begeleider, leidinggevende en communicatietrainer en pas ik de principes van basiscommunicatie toe, zoals die ontwikkeld zijn bij Video Interactiebegeleiding. Oog voor geslaagd contact, voor wat er goed gaat, voor het stimuleren wat er al is (empowerment), versterkt de waarderende invalshoek van AI.

Ook de systeemtheorie en de contextuele manier van kijken sluiten goed aan op AI. Ik verwijs hiervoor naar twee boeken: *Werken aan een gezonde gemeente. Bijdragen aan het 'gezin' dat gemeente heet* van Richard W. Richardson (2002) en *Samen op trektocht. Over de rol die ambtsdragers spelen in veranderingsprocessen in de gemeente* van Bert Bakker (2003).

Het mooiste vind ik de Bijbelse noties waaraan de waarderende principes ontspruiten. Jan Hendriks is daar een eminent vertolker van. Zie van zijn hand *Kerkvernieuwing... een uitdaging! Op weg gaan met visie en vertrouwen* (2010), *Kerkopbouw in een deprimerende tijd. Er is een weg!* in *Ouderlingenblad* (september 2011) en *Goede wijn. Waarderende Gemeenteopbouw* (2013). Ik noem als afsluiting twee voorbeelden: het vertrouwen en de ontspanning uit Psalm 127: 'Zo de Heer het huis niet bouwt...'. En het waardevolle van de christelijke gemeente waar Paulus aandacht voor vraagt in Filippenzen 4:8 en 9: 'Ten slotte, broeders en zusters, schenk aandacht aan alles wat waar is, alles wat edel is, alles wat rechtvaardig is, alles wat zuiver is, alles wat lieflijk is, alles wat eervol is, kortom, aan alles wat deugdzaam is en lof verdient. (...) Doe het, en de God van de vrede zal met u zijn.'

Jaap van der Giessen is gemeenteadviseur in de Protestantse Kerk.