Verantwoordingsdocument bij eindopdracht GPW-opleiding aan de CHE

***Wat is het juiste gereedschap voor gemeenten om de stap tot samenwerking te zetten, en hoe is dat te vertalen naar een digitale handreiking?***

Naam: Jack de Koster

Studentennr: 110076

Datum: augustus 2015

Opleiding: GPW aan de CHE te Ede

# Voorwoord

#

In 2009 is door de generale synode van de Protestantse Kerk in Nederland uitgesproken dat samenwerking tussen gemeenten binnen de Protestantse Kerk prioriteit heeft. In 2012 is deze uitspraak bekrachtigd na de bespreking van de eindrapportage van het project ‘De hand aan de Ploeg’[[1]](#footnote-1). De synode heeft in december van dat jaar de opdracht gegeven een handreiking te ontwikkelen die gemeenten op weg kan helpen bij het aangaan van samenwerking met andere gemeenten. De Dienstenorganisatie van de Protestantse Kerk in Nederland heeft op haar beurt belang bij samenwerking tussen verschillende gemeenten die bij elkaar in de buurt zijn gevestigd.
Bij het aangaan van samenwerking blijken vooroordelen tussen gemeenten – over identiteit of anderszins – belemmerend te werken. Het is van belang dat er ‘bruggenbouwers’ zijn die de eerste stappen zetten om nader tot elkaar te komen.

De handreiking is bedoeld om initiatiefnemers op weg te helpen en in contact te brengen met de juiste mensen en groepen. De doelstelling is een digitale handreiking via de omgeving van de website van de Protestantse Kerk in Nederland.

In dit verantwoordingsdocument wordt beschreven welke vragen vooraf zijn gesteld, en welk resultaat dat vragenstellen heeft gehad om tot de definitieve handreiking te komen.[[2]](#footnote-2)



Culemborg,

December 2014

Inhoudsopgave

[Voorwoord 2](#_Toc427861438)

[1. Inleiding 5](#_Toc427861439)

[1.1 Aanleiding 5](#_Toc427861440)

[1.2 Waarom een digitale handreiking? 5](#_Toc427861441)

[1.3 Opzet van het verantwoordingsdocument 6](#_Toc427861442)

[1.4 Beperkingen 6](#_Toc427861443)

[1.5 Voortgaande ontwikkelingen 6](#_Toc427861444)

[2. Waarom zou een gemeente samenwerking gaan zoeken? 7](#_Toc427861445)

[2.1 De situatie 7](#_Toc427861446)

[2.2 Wat zijn redenen om te gaan samenwerken? 7](#_Toc427861447)

[2.3 Conclusie 11](#_Toc427861448)

[3. Samenwerking in Bijbels perspectief 12](#_Toc427861449)

[1. Inleidende opmerkingen 12](#_Toc427861450)

[2. Visie 12](#_Toc427861451)

[3.1 De onderlinge verbondenheid van gelovigen 12](#_Toc427861452)

[3.2 Samenwerking als woord in het Nieuwe Testament 14](#_Toc427861453)

[3.3 Afgeleid uit de tekst 14](#_Toc427861454)

[3.4 De begrippen Kerk en gemeente 17](#_Toc427861455)

[3.5 Algehele conclusie 18](#_Toc427861456)

[4. Samenwerking in kerkhistorisch perspectief 19](#_Toc427861457)

[4.1 Inleiding 19](#_Toc427861458)

[4.2 De ontwikkelingen van de kerken 19](#_Toc427861459)

[4.3 conclusie 22](#_Toc427861460)

[5. Stimulerende en remmende factoren bij samenwerking 23](#_Toc427861461)

[5.1 Inleiding 23](#_Toc427861462)

[5.2 Stimulerende factoren 23](#_Toc427861463)

[5.3. Remmende factoren 24](#_Toc427861464)

[5.4 Conclusie totaal 26](#_Toc427861465)

[6. Schaalvergroting in de Rooms-Katholieke Kerk 27](#_Toc427861466)

[6.1 Inleiding 27](#_Toc427861467)

[6.2 Wat gebeurt er bij schaalvergroting? 27](#_Toc427861468)

[6.3 Lessen voor samenwerking binnen de Protestantse Kerk in Nederland 28](#_Toc427861469)

[6.4 Conclusie 29](#_Toc427861470)

[7. Samenwerking bij provinciale en lokale overheden 30](#_Toc427861471)

[7.1 Inleiding 30](#_Toc427861472)

[7.2. Op welke wijze werken lokale overheden samen? 30](#_Toc427861473)

[7.3 Lessen voor samenwerking binnen de Protestantse Kerk in Nederland 31](#_Toc427861474)

[7.4 Conclusie 31](#_Toc427861475)

[8. Samenwerking in stedelijke gebieden 32](#_Toc427861476)

[8.1 Inleiding 32](#_Toc427861477)

[8.2 De situatie in de steden 32](#_Toc427861478)

[8.3 Conclusie 32](#_Toc427861479)

[9. Wensen van gemeenten voor een handreiking 33](#_Toc427861480)

[9.1 Inleiding 33](#_Toc427861481)

[9.2 Verantwoording verzamelde gegevens. 33](#_Toc427861482)

[9.2.1 Onderzoek binnen de Dienstenorganisatie 33](#_Toc427861483)

[9.2.2 Onderzoek buiten de dienstenorganisatie 35](#_Toc427861484)

[9.2.3 Extra informatie 37](#_Toc427861485)

[9.3 De wensen op een rijtje 37](#_Toc427861486)

[9.4 Begeleiding vanuit de Dienstenorganisatie 38](#_Toc427861487)

[9.5 Conclusie 39](#_Toc427861488)

[10. Mijn visie op samenwerking tussen gemeenten 40](#_Toc427861489)

[10.1 Inleiding 40](#_Toc427861490)

[10.2 Samenwerking als geestelijke zaak 40](#_Toc427861491)

[10.3 Wat nodig is bij samenwerking 40](#_Toc427861492)

[11. Conclusie en aanbevelingen 41](#_Toc427861493)

[11.1 Conclusie 41](#_Toc427861494)

[11.2 Aanbevelingen 42](#_Toc427861495)

[Bronnen 43](#_Toc427861496)

[Bijlagen 45](#_Toc427861497)

[Bijlage 1a: Interview Protestantse Gemeente Bant 46](#_Toc427861498)

[Bijlage 1b: Interview Protestantse Gemeente Winschoten 50](#_Toc427861499)

[Bijlage 2: Een kritische noot. Project SaGe: een doekje voor het bloeden 61](#_Toc427861500)

[Bijlage 3: Updateformulier Samenwerking Gemeenten 69](#_Toc427861501)

[Bijlage 4: Uitkomsten updateformulier samenwerking 71](#_Toc427861502)

[Bijlage 5: Samenwerking in schema 78](#_Toc427861503)

[Bijlage 6: Opzet digitale handreiking voor samenwerking 81](#_Toc427861504)

# Inleiding

## Aanleiding

De generale synode van de Protestantse Kerk in Nederland heeft in 2012 hoge prioriteit gegeven aan samenwerking tussen gemeenten. De leden van de synode vroegen hierbij om een handreiking die gemeenten in staat stelt zelf met samenwerking aan de slag te gaan. Om hieraan tegemoet te komen is een digitale handreiking als mogelijkheid genoemd.

Het verantwoordingsdocument dat voor u ligt is de achtergrondstudie naar de ontwikkelingen op het gebied van samenwerking, de mogelijkheden en wensen, met als resultaat de bijlage met de opzet van de digitale handreiking.

## Waarom een digitale handreiking?

De Protestantse Kerk in Nederland en de dienstenorganisatie laten jaarlijks boekjes en brochures verschijnen over diverse actuele onderwerpen die binnen de kerk aandacht vragen. De laatste jaren zijn de boekjes vooral meditatief, meestal in de vorm van ‘weggeefformaat’.[[3]](#footnote-3) Aan de andere kant wordt er door Kerk in Actie ook geëxperimenteerd met apps voor de veertigdagentijd en advent. En er is een eigen ‘Protestant’ app, waarbinnen linken zijn naar Youtube, Facebook, Twitter, de website en nieuws.

En er is de ‘gewone’ website van de Protestantse Kerk in Nederland, waarop veel informatie en materiaal is te vinden en te downloaden. Op het missionaire gebied is de Protestantse Kerk ook zeer actief op het internet en de sociale media.[[4]](#footnote-4)

Er is een aantal redenen waarom, in overleg met de stuurgroep SAGE is gekozen voor een digitale handreiking.

1. Gemeenten die over samenwerking nadenken, maar ook gemeenten die er al langer mee werken moeten direct naar de informatie en het materiaal kunnen dat voor hen bedoeld is.
2. In de praktijk van het advieswerk en het geven van cursussen en trainingen is merkbaar dat cursisten en belangstellenden vragen naar digitaal materiaal. De trainer of begeleider is nodig voor verdieping, het leren van vaardigheden (praktisch) en het vertalen naar de eigen situatie.
3. Vanwege de ontwikkelingen bij het project SAGE en het verder ontwikkelen van materiaal is het handig als de bijgewerkte informatie snel naar gemeenten kan gaan.
4. Het is goedkoper om een website te beheren dan de producten op papier te verstrekken.
5. Mensen raken steeds meer gewend aan het ophalen van producten van een website en het zoeken naar wat voor hen van belang is.
6. Het aanvullen met extra materiaal of digitale verwijzingen naar andere websites of materiaal is eenvoudiger dan op papier.

Dit alles is afgewogen tegen de argumenten dat internet een vluchtig medium is en de teksten daarom kort en duidelijk dienen te zijn. Ook de vindbaarheid van de informatie is belangrijk.

Doorslaggevend is vooral het argument van ontwikkelingen in het project geweest. De eenvoudige aanpassingen van werkmateriaal en updaten van informatie op een website is een vereiste.

## Opzet van het verantwoordingsdocument

Bij het nadenken over samenwerking in de kerk was ‘waarom?’ de eerste vraag die bovenkwam. Waarom zou je als kerk willen of misschien ‘moeten’ samenwerken? Daarbij is gekeken naar de huidige situatie in gemeenten en de redenen die gemeenten aangeven voor samenwerking. De kerk staat in een lange traditie; die geschiedenis komt in hoofdstuk 3 aan de orde. Hierin wordt niet de hele kerkgeschiedenis doorgelicht; we staan stil bij het Nieuwe Testament en de vroege kerk (tot ongeveer 300 na Christus): wat zien we in het ontstaan van de kerk, bij de verspreiding aan samenwerking en hoe was dat in de eerste eeuwen? Kunnen we daar vervolgens iets van leren? En welke factoren werken stimulerend en welke remmend bij samenwerking? Dit komt in hoofdstuk 4 in beeld.
De Protestantse Kerk in Nederland is niet de enige organisatie die met schaalvergroting en samenwerking te maken heeft. Bij de Rooms-Katholieke Kerk speelt dit evenzeer. Ook de burgerlijke overheid heeft er op provinciaal en lokaal niveau mee te maken. Interessante vraag is of hier lessen uit te leren zijn voor de samenwerking in de Protestantse Kerk. Wat opvalt als het om samenwerking gaat, is dat het zich vooral afspeelt op het platteland en in gebieden met dorpen. In stedelijke gebieden komt het veel minder voor. Hier wordt kort bij stil gestaan. In het voorlaatste hoofdstuk komen de wensen voor een handreiking aan de orde. Gemeenten hebben wensen, predikanten en kerkelijk werkers hebben deze ook. Deze wensen zijn op een rij gezet.

Tot slot komt in de conclusie alles samen en worden aanbevelingen gegeven om tot een handreiking te komen waar gemeenten mee aan het werk kunnen als het om samenwerking gaat.

## Beperkingen

De werkgroep die de opdracht kreeg een digitale handreiking te ontwerpen wilde graag een website ontwikkelen waarmee gemeenten zelf aan de slag kunnen. De afdeling Communicatie van de Dienstenorganisatie van de Protestantse Kerk gaf de wens te kennen de handreiking deel uit te laten maken van de website van de eigen website [www.protestantsekerk.nl](http://www.protestantsekerk.nl). Dat bracht beperkingen voor onder meer de gelaagdheid en de omvang van de handreiking met zich mee. Met deze uitdaging is de werkgroep aan het werk gegaan. Uiteindelijk is een product geleverd dat door de plaatselijke gemeenten goed is ontvangen, maar wel als een versie 1.0 gezien moet worden. In 2015 wordt de digitale handreiking aangepast met de ervaringen van de gemeenten en adviseurs.

## Voortgaande ontwikkelingen

Dit verantwoordingsdocument gaat uit van de bestaande situatie en structuur binnen de Protestantse Kerk in Nederland. Op moment van schrijven is door de generale synode een eerste stap gezet in het ontwikkelen van gedachten over de structuur van de kerk richting 2025. De opzet van de classicale vergadering, een grotere zelfstandigheid van gemeenten en beslisbevoegdheid zijn een paar onderwerpen van gesprek in de synode. De ontwikkelingen zijn nog pril en niet meegenomen in dit document.

# Waarom zou een gemeente samenwerking gaan zoeken?

## 2.1 De situatie

In 2006 is door Mark Druijff een onderzoek gedaan naar kleine dorpsgemeenten in de Betuwe. In zijn scriptie beschrijft hij dat nogal wat mensen aarzeling hebben bij samenwerking. Men wil ‘eigen baas’ blijven. Als je gaat samenwerken moet je compromissen sluiten, en dat wil men niet. Bescherming van de eigen identiteit staat hoog in het vaandel. Samenwerking wordt veelal gezien als laatste optie, als het echt niet anders meer kan.[[5]](#footnote-5)

Dit eigen baas willen blijven en de eigen identiteit willen beschermen staan in 2014 nog evenzeer overeind als het gaat om redenen om niet samen te werken. Ondertussen is op verschillende plekken in het land wel een start gemaakt met samenwerking in zogenaamde clusters. Op moment van schrijven zijn er 35 clusters (groepen van zes à acht gemeenten) die op een of andere wijze samenwerken. Binnen de 35 clusters is een grote mate van ongelijktijdigheid. Een groot deel (twintig clusters) is in de oriëntatiefase, vijftien clusters zijn een fase verder en hebben een vorm van samenwerking gevonden.[[6]](#footnote-6) In deze laatste groep geven twee clusters aan dat ze er zonder subsidie voor samenwerking niet aan waren begonnen. Dit is verwoord door de begeleidende gemeenteadviseurs in een intervisiegesprek.

Bij alle clusters is waarneembaar dat wordt ingezet op het zo lang mogelijk zelfstandig blijven in de eigen plaats, met de eigen identiteit. Samenwerking wordt dan ook vooral gezocht als het niet anders kan, gedreven door de gevolgen van de terugloop van de bevolking en de krimp van de kerk. Nadine van Hierden noemt dit ook in haar studie naar de betekenis van regionale samenwerking voor plaatselijke protestantse gemeenten.[[7]](#footnote-7)

## 2.2 Wat zijn redenen om te gaan samenwerken?

Om inzicht te krijgen in het zetten van de stap tot samenwerking is gebruik gemaakt van het archief van de regiegroep van Samenwerking Gemeenten, afgekort bekend als ‘SaGe’. Hierin zijn alle subsidieaanvragen die zijn gedaan bij de commissie Steunverlening en voor latere fasen bij de Maatschappij van Welstand terug te vinden. Dit archief is niet openbaar.

*2.2.1 Locaties in Nederland waar samenwerking speelt*Wat allereerst opvalt in de verzameling aanvragen is de verdeling over Nederland. De eerste aanvragen zijn voor het grootste deel afkomstig van ‘de randen’ van het land: oost-Groningen, de Achterhoek, Limburg, Noord-Brabant en Zeeuws-Vlaanderen. Al in 2009 is in Zeeuws-Vlaanderen gewerkt aan samenwerking tussen gemeenten, en in 2011 wordt dit initiatief officieel opgenomen in het project SaGe. Bij de zoektocht naar samenwerking in Zeeuws-Vlaanderen valt op dat de uitgangssituatie gelijk is aan die van de andere, maar dat de toon anders is. In het visiedocument van het clusterteam west-Zeeuws-Vlaanderen (2009) is als doel geformuleerd:

*Een levendige pluriforme en open gemeenschap van protestantse christenen in west-Zeeuws-Vlaanderen, die elkaar bemoedigen en in de lokale gemeenschap een teken van geloof, hoop en liefde zijn.*

Wat geloven precies inhoudt en waar hoop op gevestigd is wordt niet uitgewerkt. Misschien zit daar wel de kracht in van deze samenwerking.

De wijze van invullen is ook interessant om te vermelden:

* Samen leven en samen beleven.
* Geïnspireerd door het geloof en door elkaar ontstaat een gevoel dat we bij elkaar horen en veel kunnen betekenen voor elkaar en voor anderen.
* Belangrijk is: mensen niet dwingen maar uitnodigen en enthousiasmeren door aansprekende activiteiten die doen verlangen naar meer.
* Wat plaatselijk het meest past gebeurt plaatselijk, wat regionaal kan regionaal.

Vooral het geestelijke aspect om vanuit het geloof met elkaar te zoeken is een punt dat in latere verslagen of subsidieaanvragen uit andere delen van het land meer naar de achtergrond is geschoven.

Twee bijzondere plekken van samenwerking wil ik noemen. De eerste is de Noordoostpolder. In deze polder bevinden zich elf plaatsen. Van deze elf werken er negen samen in een SaGe-project. Urk doet niet mee omdat het zich niet verbindt met andere gemeenten in de omgeving, en Emmeloord is druk met de eigen kerkelijke herinrichting.

De tweede plek die ik als bijzonder typeer is het eiland Texel. Op Texel is een onderzoek gestart naar de mogelijkheid van samenwerking. Omdat het eiland maar drie gemeenten heeft is het een bijzonder project; bij SaGe gaan we uit van samenwerking tussen minimaal zes gemeenten. Texel is nu eenmaal niet groter en het is ondoenlijk om andere eilanden of het vaste land, bijvoorbeeld Den Helder, bij het project te betrekken.

*2.2.2 De redenen om te gaan samenwerken en de achterliggende factoren*

Echter, achter de zoektocht naar samenwerking ligt een oorzaak, een reden, een ontwikkeling die leidt tot samenwerking.

In de subsidieaanvraag die in 2013 is gedaan vanuit de classis Westerkwartier in Groningen, raakte me een zin die samenvat waar het bij alle zoektochten om gaat:

*In de classis Westerkwartier zijn steeds meer gemeenten die de kramp van de krimp ervaren en aan de andere kant zoeken naar wegen om in de eigen omgeving (het dorp) een plaats van samenkomst en de presentie in het dorp te bewaren. Dat samenwerking tussen gemeenten hierbij van groot belang is wordt steeds duidelijker gevoeld.*

Bijzonder in de genoemde subsidieaanvraag is dat deze voor alle gemeenten in de classis wordt gedaan door het moderamen van de classicale vergadering. Het moderamen heeft in samenspraak met de gemeenten de classis in vier clusters verdeeld. In elk cluster bevinden zich zeven gemeenten. Het gaat dus om een samenwerking die geldt voor alle 28 gemeenten in de classis.

Vanuit oost-Groningen wordt in 2011 een aanvraag ingediend voor subsidie. De uitgangssituatie wordt als volgt verwoord:

*De protestantse gemeenten te Thesinge/Garmerwolde en te Westeremden, de gereformeerde kerken te Stedum en te Ten Post, alle in de classis Winsum, worden alle vier kleiner, kunnen ieder afzonderlijk geen predikant meer beroepen, lopen tegen de grenzen van hun bestaansmogelijkheden aan, vrij snel of over enkele jaren.*

Henk de Roest benoemt in *Meer dan hout en steen* een reden met perspectief. Hij noemt dit in het kader van kerksluiting, maar bij kerksluiting hoort ook samengaan, een fusie. Dit gaat uiteraard verder dan samenwerking, maar ik noem het hier toch omdat het in wezen aangeeft waar de grond ligt voor samenwerking, gekoppeld aan een verlangen, een lonkend perspectief. Allereerst schets De Roest een breder kader van krimp. In veel kerken wordt met een beschuldigende vinger naar de leiding gekeken; haar handelen of het nalaten van handelen heeft gevolgen gehad. Terecht geeft De Roest aan dat dit niet redelijk is. We moeten ook de veranderingen in de verhouding van kerk en samenleving onder ogen willen zien. Kerksluiting komt in heel West-Europa voor, en de oorzaken gaan dieper dan dat ‘de dominee’ of ‘de pastoor’ het niet goed heeft gedaan. Wanneer alleen wordt ingezoomd op minder geld en leden als reden voor sluiting blijven de achterliggende factoren buiten beeld. Achterliggende factoren zijn te onderscheiden in externe en interne factoren. Als externe factoren gelden bijvoorbeeld het veranderen van de rol van de kerk in de samenleving. De kerk is verschoven naar de marge van de samenleving. Tevens is geloven en lidmaatschap van een kerkelijke gemeenschap geen vanzelfsprekendheid meer. Als interne factoren zijn daar bijvoorbeeld de worsteling van veel kerkelijke gemeenten met hun identiteit, een onduidelijk of onherkenbaar profiel en een ‘naar binnen gerichtheid’, waardoor het voor buitenstaanders onduidelijk is waarom de kerkelijke gemeente er is.

Michael Moynagh noemt alle veranderingen die zich de afgelopen decennia buiten de kerk hebben voorgedaan, en hij benoemt ze juist om kerken te stimuleren meer naar buiten te kijken en naar elkaar.[[8]](#footnote-8) Uiteraard betrekt Moynagh het breder naar heel West-Europa.

Dit sluit aan bij wat G. Dekker hierover schrijft als hij spreekt over godsdienst en de modernisering van de samenleving en de secularisatie. Dekker noemt de structurele ontwikkeling in de samenleving een factor van macroniveau. Hij denkt hierbij aan processen van differentiatie, industrialisatie en urbanisatie. Dekker zegt dat de kerk hierdoor aan functie heeft verloren. Culturele ontwikkeling in de samenleving is een tweede factor. Hierbij is te denken aan de opkomst van de wetenschap en processen van rationalisering, subjectivering e.d. Hierdoor wordt de betrokkenheid van de mens op de godsdienst anders. Als het om mesoniveau gaat heeft Dekker het over de wijze waarop de kerk zich opstelt tegenover categorieën van mensen of bepaalde samenlevingsvragen. Denk hierbij aan de opstelling van de kerk tegenover homoseksuelen of vraagstukken over sociaal-economische ontwikkelingen. Mensen kunnen door standpunten van de kerk vervreemd raken van die kerk. Als het om microniveau gaat noemt Dekker persoonlijke factoren als gebrekkige godsdienstige socialisatie, negatieve invloed van personen in iemands omgeving en gemengde huwelijken.[[9]](#footnote-9) In zijn boek over de rol van de kerk in de samenleving werkt hij dit verder uit.[[10]](#footnote-10)

Minder financiële middelen en minder leden zijn voor alle gemeenten de redenen om samenwerking te zoeken. De Roest noemt zes factoren die helpen om weer perspectief te krijgen voor de toekomst. Dit betekent kijken naar oorzaken binnen die factoren en van daaruit zicht krijgen op de toekomst. Hij noemt als factoren: context, structuur, middelen, leiding, identiteit en klimaat.[[11]](#footnote-11)

In haar studie naar regionale samenwerking noemt Nadine van Hierden dezelfde redenen als De Roest benoemt voor kerksluiting.[[12]](#footnote-12) Van Hierden beschrijft ook de gevolgen die vergrijzing en ontgroening in kwalitatieve zin op gemeenten hebben. Ze noemt het vervullen van functies in de kerkenraad, gebrek aan tijd, ervaring en kennisoverdracht. Ze benoemt dat de genoemde problemen vooral spelen in de meer landelijke regio’s, wat zou verklaren waarom de samenwerking is begonnen aan de oostelijke en zuidelijke kant van Nederland.

*2.2.3 Lokale geschiedenis en ontwikkeling*

Er is veel te zeggen over lokale geschiedenissen. In een video-interview dat ik met ds. Bert van der Woude en Eise Smid in Winschoten had, wordt verteld hoe het de lokale geschiedenissen en ontwikkelingen zijn geweest die hebben geleid tot samenwerking. Van der Woude is predikant in Winschoten, Smid is voorzitter van de kerkenraad en van daaruit verbonden aan de werkgroep ‘regionalisatie’. Van der Woude schetst hoe twaalf tot veertien dorpen in de omgeving van Winschoten niet zelf meer een kerk in stand kunnen houden. Mensen vertrokken omdat er geen werk meer was, daarna verdwenen de voorzieningen, en nu is de kerk aan de beurt. Als voorbeeld wordt Westerlee genoemd, een klein dorp waar het kerkgebouw letterlijk is verdwenen uit het dorpsbeeld. Een lege plaats in het dorp geeft aan waar de kerk, tot twee jaar geleden, heeft gestaan. De kerkleden hebben zich aangesloten bij de buurgemeente Scheemda dat vijf kilometer verderop ligt.

Men was in het verleden erg gehecht aan het eigen dorp; het eigen dorp ging voor. In vijfentwintig jaar is er veel veranderd in dit krimpgebied. Demografisch is er een krimp waar de kerk een klap van meekrijgt. Daar bovenop speelt de doorgaande ontkerkelijking.[[13]](#footnote-13) Deze beschrijving sluit aan bij die van Geert Mak in zijn boek over het dorp Jorwerd.[[14]](#footnote-14) Dit populairwetenschappelijke boek schetst een ontwikkeling van mechanisatie in de agrarische sector waardoor er bij het werk op de boerderijen steeds minder mensen nodig waren voor hetzelfde of zelfs meer werk. Deze ontwikkeling had tot gevolg dat de arbeiders in de agrarische sector, die in de meeste gevallen in het dorp woonden, andere werkzaamheden gingen zoeken. Zij bleven in het dorp wonen of vertrokken om zich te vestigen in de plaats waar het werk was, meestal een groter dorp of een stad. Hierdoor veranderde het beeld in de dorpen. De bedrijvigheid overdag maakte plaats voor stilte op straat. Een dorpsgemeenschap die eeuwenlang ten dienste stond van de agrarische omgeving veranderde van gerichtheid. Het dorp was er nu voor zichzelf, met een eigen doel. Wat dat doel was moest opnieuw ontdekt worden.

Ondertussen noemt Mak ook andere ontwikkelingen die van invloed zijn op het dorpskarakter dat het eigene van elke gemeenschap kenmerkte, en waarop een ieder die tot die gemeenschap behoorde kon vertrouwen.[[15]](#footnote-15) Joep de Hart, hoogleraar aan de PTHU en onderzoeker bij het SCP, beschrijft dit als de ontwikkeling naar de meerkeuzemaatschappij. Door de ruimere financiële armslag in gezinnen doen wasmachine, koelkast, televisie en auto hun entree, en komt vakantie voor het eerst binnen bereik van grote delen van de bevolking. Ook wordt het opleidingsniveau hoger, waardoor vooral jongeren wegtrekken uit de dorpen om zich te vestigen in of nabij de steden. Nederland wordt mobieler waardoor horizonten niet meer lijken te bestaan. De opkomst van televisie en later internet dragen hier mede aan bij. Deze ontwikkelingen hebben ook hun invloed op de zuilen die decennia in Nederland hebben bestaan. In snel tempo worden de zuilen afgebroken, gezagsverhoudingen binnen en buiten het gezin veranderen. De Hart benoemt dat de of/of–samenleving plaats maakt voor de meerkeuzemaatschappij waar de kerken ook de gevolgen van ondervonden.[[16]](#footnote-16)

Bovenstaande ontwikkelingen worden ook bevestigd in het onderzoek dat door twee studenten van de CHE in opdracht van het Evangelisch Werkverband is gedaan in Friesland.[[17]](#footnote-17)

*2.2.4 Krimp van de bevolking*

Bij lokale geschiedenis en de ontwikkelingen kan in één adem de krimp van de bevolking worden meegenomen. Ook dat heeft invloed op de gemeenschap en de noodzaak om als kerken de samenwerking te zoeken. In het interview in Winschoten is duidelijk benoemd dat de krimp van de bevolking in heel oost-Groningen merkbaar is en dat deze krimp gevolgen heeft voor de kerk.

Mak noemt dat ook in zijn boek over Jorwerd.[[18]](#footnote-18) Zien we in Jorwerd nog dat de lege plekken worden ingenomen door rustzoekers uit het westen of recreanten die een huis in Jorwerd kopen als tweede huis, in oost-Groningen ligt dat anders. Daar worden legen plaatsen door vertrokken bewoners niet meer ingenomen. Ditzelfde geldt voor de Noordoostpolder en delen van Noord-Brabant en Limburg.

In de Noordoostpolder zijn tien dorpen in een krimp terechtgekomen, door dezelfde oorzaken als Mak noemt voor Jorwerd. Het zijn de veranderingen in de agrarische sector, die gevolgen hadden voor de arbeiders uit de dorpen en de toeleveranciers die veelal ook in de dorpen gevestigd waren, zoals bijvoorbeeld de smederijen.[[19]](#footnote-19)

In Noord-Brabant heeft de afgelopen jaren een kwart van de gemeenten te maken gehad met krimp. Dit aantal zal zich alleen maar uitbreiden.[[20]](#footnote-20) Samen met Limburg, Zeeuws-Vlaanderen, noord- en oost-Groningen behoort Noord-Brabant tot de door de overheid erkende krimpregio’s. Deze krimp heeft gevolgen voor de kerken en is een van de redenen om samenwerking te zoeken. Het overzicht van subsidieaanvragen laat zien dat deze vooral uit de krimpgebieden komen.

*2.2.5 Daling aantal kerkleden*

Bovenstaande ontwikkelingen – maatschappelijk, cultureel en sociologisch – hebben tot gevolg dat ook het aantal kerkleden minder is geworden. Minder bewoners in het dorp betekent automatisch minder kerkleden. Daarnaast of daarbovenop is de ontkerkelijking ook merkbaar in de plaatsen waar samenwerking gezocht wordt. In het interview in Winschoten is dit ook genoemd. In de classis Den Bosch is in 2010 een project gestart om de samenwerking tussen gemeente te bevorderen. Aanleiding om het project te starten worden in een tussenrapportage genoemd. Een van de redenen is dat het aantal kerkleden over het algemeen daalt en dat de gemiddelde leeftijd van de leden hoog is. Er zijn gemeenten die tussen 2006 en 2010 in ledenaantal zijn gehalveerd.[[21]](#footnote-21)

Kijken we naar alle subsidieaanvragen die binnen zijn gekomen voor begeleiding bij samenwerking, dan wordt in alle aanvragen direct genoemd, of in elk geval verwezen naar, het teruglopend aantal kerkleden. De kerkenraad kan daardoor niet meer op sterkte blijven en de organisatie dreigt stil te vallen.

*2.2.6 Mobiliteit*

Dat leden van kerken mobieler zijn en zich sneller van A naar B kunnen verplaatsen heeft een positieve bijdrage in het aangaan van samenwerking. Afstanden spelen in zekere zin geen rol meer, al zijn er hier en daar wel verschillen. In gesprekken blijken mentale afstanden (rechtzinnig, vrijzinnig, groot, klein) belangrijker te zijn. In de literatuur wordt mobiliteit wel genoemd, maar niet uitgewerkt als factor bij samenwerking. Beperkte mobiliteit die als remmende factor werkt bij het aangaan van samenwerking wordt benoemd in paragraaf 4.3.

*2.2.7 Vermindering van financiële middelen*

Terugloop van ledenaantallen en vergrijzing van gemeenten heeft tot gevolg dat de inkomsten teruglopen. Dit vertaalt zich in veel gevallen in het niet kunnen beroepen van een fulltime predikant.

In de aanvragen voor subsidie en in de gehouden interviews vormen de vermindering van financiële middelen een belangrijke reden om samenwerking te zoeken. In een van de clusters in Noord-Brabant, gevestigd rond ‘De Langstraat’, leefde bij verschillende gemeenten het beeld dat de Protestantse Gemeente Waalwijk er financieel heel goed voorstond. Totdat de kerkrentmeesters op een regionale bijeenkomst voor colleges van kerkrentmeesters een presentatie lieten zien waarin zichtbaar werd dat het financieel niet zo goed ging als werd gedacht. Dit leidde er toe dat de omringende gemeenten voor zichzelf ook de financiën op een rij gingen zetten. Dit resulteerde vervolgens in een eerste ontmoeting om samenwerking te zoeken. De vereniging voor kerkrentmeesterlijk beheer (VKB) van de Protestantse Kerk in Nederland is ook tot het inzicht gekomen dat zij de gemeenten moeten ondersteunen in hun kerkzijn bij vermindering van middelen. Hiertoe zijn visiedagen gehouden en wordt gewerkt aan de brochure ‘Kerk 2.0’. De VKB ziet ‘kansen voor kerken’.[[22]](#footnote-22)

## 2.3 Conclusie

Achter de vermindering van het aantal leden en de krimp van financiële middelen, liggen verschillende oorzaken. Er zijn interne oorzaken aan te wijzen, maar ook externe factoren die hebben geleid tot de situatie zoals die nu in veel gemeenten is. Geconcludeerd mag worden dat gemeenten samenwerking zoeken als het niet meer lukt om de organisatie draaiende te houden. Pas als er problemen zijn wordt gezocht naar partners, niet eerder. Uitzondering vormen de gemeenten rond ‘De Langstraat’, waar in een vroeger stadium samenwerking werd gezocht.

# Samenwerking in Bijbels perspectief

## Inleidende opmerkingen

De hermeneutische vraag die ik wil beantwoorden is: ‘Op welke wijze wordt er in het Nieuwe Testament gesproken over samenwerking tussen de verschillende gemeenten?’ En: ‘wat kan dit betekenen voor het project SaGe en samenwerking tussen gemeenten in het algemeen? Ik richt mij in het onderzoek vooral op de Evangeliën, het boek Handelingen en de brieven. Het boek Openbaring laat ik, vanwege de andere vorm van literatuur, namelijk meer apocalyptisch, buiten beschouwing.

## Visie

De vraag is nu hoe samenwerking tussen gemeenten in het Nieuwe Testament is terug te vinden. Op welke wijze waren de gemeenten in de eerste tijd met elkaar verbonden en hoe werkten ze samen? Of: werkten ze eigenlijk wel samen? En als er al samenwerking was, is dat dan te vertalen naar de gemeenten van nu, zonder de teksten geweld aan te doen? Wanneer er geen samenwerking was, maar wel een vorm van verbondenheid, wat betekende dat dan voor de gemeenten en hoe was die verbondenheid merkbaar?

Allereerst moet gezegd worden dat de situatie van de gemeenten in het Nieuwe Testament niet te vergelijken zijn met die van de gemeenten vandaag de dag. In het Nieuwe Testament zien we dat er gemeenten gestart worden en dat ze zich ontwikkelen. Er is sprake van een vorm van institutionaliseren van de kerk, met leidinggevenden en de ontwikkeling van de ambten. Dit is anders, vooral lichter, dan het ambtelijke apparaat in de kerk van nu en zeker in de protestantse kerk als landelijk verband, waar bureaucratisering van het instituut een van de zorgpunten is. De uitgangspositie van de gemeenten in het Nieuwe Testament is een heel andere dan die van de kerk van nu. De beginnende gemeenten waren zich aan het oriënteren hoe ze zich konden ontwikkelen en de gevestigde kerken van nu oriënteren zich om te overleven. Een eenvoudige één-op-één vertaling van wat het Nieuwe Testament zegt over gemeenten en de samenwerking met elkaar zal niet eerlijk zijn.

## **3.1 De onderlinge verbondenheid van gelovigen**

In de evangeliën, maar ook in de brieven komen we een aantal teksten en geschiedenissen tegen die met een snelle verklaring zouden wijzen naar, of in elk geval vertaald zouden kunnen worden naar de verbondenheid van de gemeenten met elkaar. Maar de vraag is of dat er staat. Ik noem een paar voorbeelden om mijn gedachten te verduidelijken. (als vertaling heb ik de NBV uit 2004 gebruikt)

*Johannes 15: 1-17*

Jezus begint zijn boodschap en opdracht aan zijn leerlingen aan het eind van hoofdstuk 13 vanaf vers 31 en het loopt door tot het eind van hoofdstuk 17. In het gedeelte er voorafgaand in hoofdstuk 12 spreekt Jezus over zijn dood en vanaf hoofdstuk 18 leidt het tot de dood aan het kruis. Dat vormt de context van het hoofdstuk 15. Ik beperk me nu tot de verzen 1 t/m 17 van Johannes 15. Ik laat ook veel liggen in mijn betoog, zoals de verbondenheid van dit hoofdstuk met het verraad van Judas (weggesneden) en de relatie van Petrus met Jezus (gekrent, van het werkwoord ‘krenten’: een uitdunningsmethode van druiventrossen), omdat ik me moet beperken om het verhaal niet te lang te maken.

In dit gedeelte wijst Jezus op zichzelf als de ware wijnstok( vs 1), noemt hij zijn Vader de wijnbouwer (vs1) en zijn de leerlingen of vrienden de ranken (vs 5). De wijnranken dragen vervolgens vrucht. (vs 5, 8 en 16). De rank zelf is niet de vrucht, het gaat om de druiven. Dat zijn de vruchten. En het gaat erom  *veel vrucht ( karpon polun)* te dragen. Vers 2 t/m 8 laten aan duidelijkheid niets te wensen over; vrucht dragen kan alleen in verbondenheid met wijnstok, met Jezus. Als die verbondenheid er niet is, dan wordt die rank verwijderd en verbrand (vs 6). Zonder wijnstok kun je als rank niets doen, zonder verbondenheid met Jezus is vrucht dragen niet mogelijk. En ook de ranken die wel vrucht dragen moeten gesnoeid (gekrent) worden, zodat ze meer vrucht gaan dragen.

Wat is nu dat vrucht dragen? Wat zijn die vruchten? Dit wordt duidelijk in vers 8 en vers 16 als Jezus spreekt over *‘de grootheid van de Vader die zichtbaar wordt’* (vs 8) en de gegeven opdracht *‘om op weg te gaan en vrucht te dragen, veel vrucht’* (vs 16). Op het eerste oog lijkt het of de vruchten worden genoemd in vers 9 en 10, als Jezus spreekt over het blijven in zijn liefde en het houden van zijn geboden en die van de Vader. Op zich kan dit, maar als ik het begrip ‘*vrucht dragen’* in Rom 1: 13; Fil. 1: 2 en Kol. 1: 6 ermee vergelijk, lijkt het er meer op dat het vrucht dragen, het krijgen van druiven betekent dat er mensen tot geloof komen, het evangelie aannemen en zo weer verbonden worden, via de rank met de Heer, Jezus Christus.

Daarbij geeft Jezus aan zijn leerlingen specifiek de opdracht om *‘elkaar lief te hebben’* (vs 9, 12 en 17). Daarin zit verbondenheid met elkaar, solidariteit. Het liefhebben is blijkbaar belangrijk want het wordt als gebod gegeven (vs 12) en als opdracht (vs 17). Door de onderlinge liefde blijven de leerlingen met elkaar verbonden, zoals Jezus zich aan hen heeft verbonden. Door de wijnstok zijn de ranken verbonden; door Jezus zijn de leerlingen verbonden.

Nu zou daaruit kunnen worden afgeleid, als uitleg dat de druiven (de gelovigen, de christenen onderling) ook verbonden zijn met elkaar door dezelfde wijnstok en dat de gemeenten op deze wijze ook met elkaar verbonden zijn. Op zich kan deze vertaling naar de onderlinge verbondenheid onderling wel, maar het is volgens mij goed en eerlijk te beseffen dat dit een afgeleide uitleg is, naar aanleiding van deze tekst. Je zou dan kunnen zeggen dat een druiventros een gemeente is en dat alle druiventrossen bij elkaar de gehele Kerk van Christus is. Het kan, en het is niet onjuist, maar daar gaat het Jezus in dit stuk niet direct om. Hij richt zich tot zijn leerlingen en spreekt tot hen over hun verbondenheid met de wijnstok, met Hem.

*1 Korintiërs 12: 1-31*

Dit bekende gedeelte in de brief van Paulus aan de gemeente te Korinte gaat over de gaven van de Geest en hoe die zichtbaar zijn, hoe ermee om te gaan en wat het betekent voor de onderlinge band.

Het meest duidelijk wordt dat vanaf vers 12 als Paulus spreekt over de *‘eenheid van een lichaam dat uit vele delen bestaat’. ‘Zo is het ook met het lichaam van Christus’.*

Het gaat mij, voor alle duidelijkheid, dus niet om de gaven die hier worden genoemd, maar om de link naar de verbondenheid met elkaar. Paulus schrijft deze brief aan de gemeente te Korinte en spreekt tot hen over de verbondenheid met elkaar door de Geest.

*‘Een lichaam is een eenheid die uit vele leden bestaat; ondanks hun veelheid vormen al die delen samen één lichaam. Zo is het ook met het lichaam van Christus (vs12)… Welnu, u bent het lichaam van Christus en ieder van u maakt daar deel van uit (vs 27).*

Paulus legt in dit gedeelte direct de lijn van de gaven van de Geest naar de verbondenheid van de delen van het lichaam van Christus. En dat lichaam is de gemeente: (Gemeente = Lichaam van Christus en andersom). Als dit gedeelte in een willekeurige gemeente in Nederland of waar ook in de wereld wordt gelezen, kan met vers 27 gezegd worden: *‘Welnu, u bent het lichaam van Christus en ieder van u maakt daar deel van uit’.* Daar leidt de uitleg en de toepassing naartoe. Gericht op de plaatselijke gemeente X, Y of Z.

Dat het lichaam van Christus groter, breder is en de gemeenten met elkaar het Lichaam van Christus vormen, de kerken met elkaar de Kerk van Jezus Christus zijn, kan als afgeleide uitleg worden neergezet, maar vraagt een vertaalslag die in de meeste gevallen niet gemaakt wordt.

De verbondenheid van de gemeenten met elkaar, het op elkaar betrokken zijn zit niet direct in de tekst. Dat het wel gezegd kan worden, maar veelal niet gebeurt geeft aan dat de verbondenheid van gemeenten met elkaar niet vanzelfsprekendheid is.

 *Samenvatting*

Uit bovenstaande twee gedeelten blijkt dat de verbondenheid met elkaar er is, dat dit ook genoemd wordt, maar dat het vooral over onderlinge verbondenheid van mensen met elkaar gaat. Een verbondenheid die er is in Christus en die zichtbaar is in de (plaatselijke) gemeente.

Doorgedacht, afgeleid kan de uitleg verder gaan naar een bredere verbondenheid van gelovigen en daarmee gemeenten, maar die uitleg ligt niet direct in de tekst. Dat verwondert me.

3.2 Samenwerking als woord in het Nieuwe Testament
In letterlijk zin komt samenwerking voor in het bijvoeglijk naamwoord συνεργóς *‘sunergos’*. Dit is een samengesteld woord dat bestaat uit *sun* ‘samen’ en *ergon* ‘werk, daad’.

Samenwerken als werkwoord συνεργέω *‘sun-ergeo’* komt ook voor. Beide vormen worden alleen gebruikt om aan te geven dat er medewerking, samenwerking, of hulp is tussen personen.

Zie hiervoor bijvoorbeeld Rom. 16: 21, waar Paulus schrijft: Ἀσπάζεται ὑμᾶς Τιμόθεος **ὁ συνεργός μου**, καὶ Λούκιος καὶ Ἰάσων καὶ Σωσίπατρος οἱ συγγενεῖς μου. Het ‘sunergos’ betekent hier dat Timoteüs wordt genoemd als medewerker, samenwerker van Paulus.

In de brief van Paulus aan Filemon en in 3 Joh. 8 zien we hetzelfde.

Fil. 24: Μᾶρκος, Ἀρίσταρχος, Δημᾶς, Λουκᾶς, **οἱ συνεργοί** μου. Markus, Aristarchus, Demas en Lukas worden hier medewerkers genoemd.

3 Joh. 8: ἡμεῖς οὖν ὀφείλομεν ὑπολαμβάνειν τοὺς τοιούτους, ἵνα **συνεργο**ὶ γινώμεθα τῇ ἀληθείᾳ. In deze tekst wordt gezegd: *wij zijn verschuldigd te ontvangen de zulken, opdat wij medewerkers worden met de waarheid*. Anders gezegd: Door mensen te ontvangen zoals Gajus dat doet, worden we medewerkers aan de verkondiging van de waarheid.
Ook hier dus wordt ‘sunergos’ gebruikt als samenwerking tussen mensen om tot een resultaat, de verkondiging van de waarheid, te komen.

*Conclusie*

Vanuit het letterlijke woord voor *samenwerken* komen we niet tot een duidelijk zicht op vormen van samenwerking tussen gemeenten, we zien namelijk alleen samenwerking tussen personen. Dat sluit overigens wel aan bij wat genoemd is onder *‘onderlinge verbondenheid van gelovigen’.*

## 3.3 Afgeleid uit de tekst

Om verder te komen met de vraag of en op welke wijze er in het nieuwe testament samenwerking is tussen gemeenten, zullen we ons moeten richten op andere aanwijzingen. Zijn er in het Nieuwe Testament aanwijzingen dat niet alleen de gelovigen in de gemeenten onderling, maar juist ook de gemeenten samen ‘iets met elkaar hadden’, een onderlinge verbondenheid hadden en zich daar bewust van waren? Ik heb mij gericht op aanwijzingen die op het eerste gezicht wat willekeurig lijken. Toch zit er een verband in. Ik richt mij namelijk op aanheffen in brieven, groeten aan het eind van brieven en zaken die te maken hebben met meerdere gemeenten, zoals de gehouden collecte voor de gemeente in Jeruzalem.

***3.3.1 Aanhef van brieven***

*De brieven van Paulus*

Allereerst noem ik de openingen in verschillende brieven van Paulus die iets kunnen zeggen over verbondenheid van gemeenten met elkaar.

Zo opent de brief aan de Galaten met:

*Paulus, apostel, niet vanwege mensen, ook niet door een mens, maar door Jezus Christus, en God de Vader, die hem heeft opgewekt uit de doden, en met mij samen alle broeders* ***aan de gemeenten*** *(***ἐκκλησίαις) *van Galatië.***

Dit is de enige brief van Paulus die gericht is aan een aantal gemeenten. Deze brief wordt ook wel een rondzendbrief genoemd. De brief ging van gemeente tot gemeente, werd vaak overgeschreven waarna het origineel weer verder ging naar een volgende gemeente. Blijkbaar was er een netwerk van gemeenten, die door deze brieven met elkaar verbonden waren. Of anders gezegd, door degene die de brieven rondbracht of doorstuurde. De gemeenten in Galatië waren zich, mag ik afleiden, bewust van het feit dat ze tot een groep van gemeenten behoorden.

*Andere brieven in het Nieuwe Testament*

Er zijn brieven die aan meerder gemeenten geschreven zijn. Dit zijn de brieven van Jakobus en die van Petrus. De eerste brief van Johannes kent geen aanhef in de trant van een doelgroep, maar er wordt vanuit gegaan dat deze brief geschreven is aan een groep gemeenten waarvoor de schrijver zich verantwoordelijk voelde. Waarschijnlijk is de brief geschreven in Klein-Azië of Syrië aan het begin van de tweede eeuw.

Het begin van de brief van Jakobus luidt als volgt:

*Jakobus, van God en van de heer Jezus Christus een dienaar,* ***aan de twaalf stammen in de verstrooiing****, gegroet.*Hier zien we duidelijk een bredere doelgroep dan een enkele gemeente. Het gaat om meerdere gemeenten die worden benaderd door deze brief. Volgens de een zijn de twaalf stammen in de verstrooiing joodse christenen en voor een ander wordt hier heel de christenheid bedoeld. Duidelijk is in elk geval dat het om verschillende gemeenten gaat in een groter gebied.

De eerste brief van Petrus begint met:

*Petrus apostel van Jezus Christus,* ***aan de uitverkorenen vreemdelingen van de verstrooiing*** *(***ἐκλεκτοῖς παρεπιδήμοις διασπορᾶς)**  *in Pontus, Galatië, Kappadocië, Asia en Bitynië.*

Een duidelijke aanwijzing dat deze brief aan meerdere gemeenten in een groter gebied is gestuurd.

*Samengevat*

Vanuit de aanheffen van brieven is op te maken dat gemeenten met elkaar verbonden waren, van elkaar wisten en over elkaar hoorden. Of het verder gaat dan dit gegeven is niet duidelijk op te maken uit deze gegevens. Het geeft wel aan dat de apostelen in hun schrijven de verbindende factor waren door op elkaar te wijzen en de brieven op een breed gebied te richten.

***3.3.2 Groeten in de brieven***

Aan het eind van brieven worden groeten gedaan van gemeenten of personen, er worden aanwijzingen gegeven om de brief door te geven of aanbevelingen gedaan over personen. Zo was of ontstond er een verbondenheid met elkaar. Deze verbondenheid werd aangereikt, mogelijk gemaakt door de schrijvers en door de bezorgers van deze brieven.

In de brieven van Paulus zien we het doorgeven van groeten ook terug. Zo eindigt de eerste brief van Paulus aan de Korintiërs in hoofdstuk 16:19,20 met: ‘*De gemeenten van Asia groeten u. Ook Aquila en Prisca en de gemeente die bij hen in huis samenkomt laten u, met wie zijn één zijn in de Heer, hartelijk groeten. Alle broeders (en zusters) laten u groeten. Groet elkaar met een heilige kus’.*

In deze groeten komen verschillende gedeelten uit andere brieven en Handelingen bij elkaar. Vanuit de brieven blijkt dat er gemeenten gesticht waren in Efeze, Kolosse, Hiërapolis en Laodica. (Hand.18, 19 en Kol. 4:16). En Aquila en Prisca (in Hand. 18 heet zij Priscilla) waren bij de gemeente in Korinte bekend. Dit (joodse) echtpaar kwam uit Rome en had Paulus geholpen bij het stichten van de gemeente in Korinte.

Het lijkt me dat dit voor gemeenten erg bemoedigend moet zijn om deze groeten te ontvangen en je op deze wijze verbonden te weten met andere gelovigen in verschillende gemeenten om je heen. Op deze wijze wist men van elkaars en behoorde gemeenten tot een netwerk. De Tweede brief aan de gemeente in Korinte eindigt op een zelfde wijze als de eerste.

De brief aan de gemeente in Kolosse laat op een andere wijze de verbondenheid van gemeenten zien. Zo schrijft Paulus in hoofdstuk 4: 16: ‘*Wanneer deze brief bij u is voorgelezen, moet u ervoor zorgen dat hij ook in de gemeente van Laodicea wordt voorgelezen en dat u de brief aan hen te lezen krijgt’.*

Anders gezegd: Paulus spoort de gemeente van Kolosse aan om de brieven te delen met de gemeente in Laodicea. Ze konden op deze manier van elkaar horen en leren en meer kennis opdoen uit elkaars brieven. Tegelijk moeten ze dan ook nog even de groeten overbrengen van Paulus. (vs 15).

Ladicea en Kolosse waren buurgemeenten van elkaar.

De brieven werden over het algemeen voorgelezen aan de gemeente tijdens de samenkomst. Dit lezen we bijvoorbeeld in 1 Tess. 5: 27 en Fil. 2.

*De Didache*

In een geschrift als *De Didache,* geschreven rond de eerste eeuw, wordt iets meer zichtbaar van de samenhang van gemeenten. Vooral het derde deel van het geschrift, waar het gaat over het gemeenschapsleven, laat zien dat de verbondenheid er vooral was door de rondtrekkende profeten en leraren.[[23]](#footnote-23) Deze rondtrekkende leraren vormden als het ware de verbinding tussen de gemeenten doordat zij geschriften meebrachten, onderwijs gaven en vertelden hoe het in andere gemeenten ging. Het doorgeven van groeten uit andere gemeenten hoorde daar bij.

*Samenvatting*

De aanhef van verschillende brieven en de afsluitingen met groeten laten zien dat de gemeenten op elkaar gewezen werden, van elkaars bestaan op de hoogte werden gebracht. De gemeenten zaten in de zelfde situatie, namelijk die van beginnend, zoekend, organiserend, lerend. Door van elkaar te weten en te horen, door de brieven en personen die langskwamen of de brieven brachten, was men bekend met elkaar, enigszins betrokken op elkaar.

***3.3.3 De Collecte voor de gemeente in Jeruzalem***

Naast de punten die hierboven zijn genoemd is er een ander onderwerp dat de verbondenheid met elkaar weergeeft. Er wordt op verschillende plekken in het Nieuwe Testament gesproken over een collecte die in gemeenten wordt gehouden. Deze collecte is bedoeld voor de armen in de gemeente te Jeruzalem.

Uit Galaten 2:10 kunnen we opmaken dat Paulus het als een heilige plicht achtte om de armen in Jeruzalem te ondersteunen: ‘*Onze enige verplichting was dat we de armen ondersteunden, en dat is ook precies waarvoor ik me heb ingezet’.*

Zo is er (minstens tweemaal) een grote collecte voor hen gehouden. De ondersteuning waar het hier om gaat komt o.a in Hand.24:17, 1Kor.16 en 2Kor.8,9 aan de orde.

Het initiatief tot deze collecte was genomen door de gemeenten van Macedonië (vgl. 2Kor. 8:1-4), Noord-Griekenland en Paulus had dit initiatief overgenomen en ook de gemeenten in Achaje, Zuid-Griekenland gestimuleerd aan deze collecte mee te doen (2Kor. 8:5vv).[[24]](#footnote-24)

Uit 2Kor 8 en 9 blijkt dat Paulus best verrast is door de opbrengst van de collecte. Hij spoort de gemeente in Korinte en alle heiligen in Achaje aan om bij te dragen. En de gemeente geeft gul.

Met elkaar dragen ze bij voor de armen in de gemeente te Jeruzalem.

## 3.4 De begrippen Kerk en gemeente

Als we kijken naar het Nieuwe Testament en wat daar over gemeente en de verbondenheid met elkaar als gemeenten wordt gezegd, dan moeten we ons realiseren dat de kerk in het Nieuwe Testament aan het begin van haar ontwikkeling staat. Er is een beweging vanuit de eerste gemeenschap in Jeruzalem naar klein Azië en zo verder over de wereld. Paulus is de geroepene die de wereld ingaat om het evangelie verder te brengen dan Jeruzalem.

In het Nieuwe Testament staat het woord Ekklesia voor ‘de gemeente’. Bij Paulus staat dit woord niet alleen voor de gemeente ter plaatse, maar juist veel meer voor het grotere verband van ‘Kehal-Jahwe’, het Volk van God, zoals dat in het Oude Testament voor het volk Israël geldt.[[25]](#footnote-25) Bij Paulus loopt het gebruik door elkaar. De ene keer gebruikt hij de aanduiding Ekklesia voor de gemeente in haar totaliteit, ongeacht haar verspreid zijn over verschillende plaatsen, dan weer voor de plaatselijke gemeente of ook van de huisgemeenten (zie bijvoorbeeld Rom. 16:5).

Er vormt zich in de Grieks-Romeinse wereld een nieuwe beweging in de samenleving, en de ‘leden’ van die beweging worden ‘christenen’ genoemd (*christianoi,* Hand. 11:26). De groepen stellen zich open op. De beweging bestaat uit joden, die niet-joden als volwaardige deelnemers aan hun tafel ontvangen en zich daarin begint te onderscheiden van joodse én niet-joodse verbanden. Ongeveer vanaf het jaar 45 worden door de apostel Paulus gemeenten gesticht in Filippi, Tessalonica, Athene en Korinte. Er ontstaan groepen van gelijkgezinden, die elkaar met een bepaalde frequentie beginnen op te zoeken. Sommige christelijke gemeenten, zoals in Syrië, hebben alleen leden van joodse afkomst, de meeste gemeenten zijn gemengd van samenstelling: joden en Grieken, slaven en vrije burgers. Gezagsverhoudingen blijven in de communicatie tussen de gemeenten een spanningsvol terrein. De gemeenten zijn zeer verschillend, ook in hun visie op Jezus (!), maar in hun gebruiken en overtuigingen is er ook genoeg gemeenschappelijk om te spreken van de ene kerk.[[26]](#footnote-26) In de brieven van Paulus is dit bijvoorbeeld terug te vinden in de groeten die hij aan het eind van de verschillende brieven doet en laat doen. Ondanks de verschillen in de gemeenten in het begin van de kerk, voelden ze zich verbonden met elkaar door wat ze met elkaar gemeen hadden, namelijk een vurig verlangen naar het Koninkrijk van God en ‘wachten op Jezus’, een overtuiging dat de heerschappij van God in het optreden van Jezus is begonnen, het dopen van nieuwe leden als een inwijdingsritueel en een traditie om op periodieke tijden samen te komen voor de avondmaaltijd.

De Ekklesia als volk van God wordt ook wel aangeduid als *lichaam* van Christus (Rom 12, 4-5, 1 Kor. 12; Ef./Kol). Hiermee wordt de bijzondere band beschreven die de gemeente heeft met haar Heer en met elkaar. Het opvallende bij Paulus is, dat het lokale en globale, het plaatselijke verband en het verband als geheel door elkaar lopen. Paulus verbindt gemeenten aan elkaar door in zijn brieven in groeten naar elkaar te verwijzen. Ook in het inzamelen van collecten is er verbondenheid en een bewustzijn van een groter verband. Echter, nogmaals, dit in een tijd van beweging naar voren, van pionieren en een verspreiding in de wereld.

In de tijd van het begin van de kerk stond alles in het teken van verkondigen; het evangelie verder brengen. Daartoe kwamen zendelingen naar een stad of dorp om het daarna aan de lokale bevolking over te laten en het verder te brengen. En daar had je elkaar voor nodig om een hand en een voet te zijn (1. Kor. 12).

Het begrip *‘Ekklesisa’* geeft een beweging een organisme aan. Mensen die zich bewegen om het Evangelie te verspreiden. Dat maakt dat de situatie wel anders is dan in de huidige tijd, waarin de kerk toch in een soort gearriveerde positie verkeert, waarbij oneerbiedig gezegd, alle postcodes verdeeld zijn. Opvallend is, dat de grootte van de gemeenten uit de eerste eeuwen doet denken aan die van de kleinste gemeenten binnen de Protestantse Kerk in Nederland. Hooguit enkele tientallen leden waren in de eerste eeuwen verbonden aan een gemeente.[[27]](#footnote-27) De gezamenlijke gemeentemaaltijd en de ruimte waarin deze plaatshad stelden hun grenzen aan het ledental. Dit gegeven maakt een verschil duidelijk met de huidige situatie van gemeenten. De structuur was losser, er was geen gebouw dat als een molensteen om de hals van de gemeente hing. Er was een plek van samenkomst (een huis, een zaaltje) die ook de grens aangaf van wat kon. En een fulltime predikant of kerkelijk werker was voor de eerste gemeenten helemaal niet in beeld en niet aan de orde. De gemeente deed het met elkaar.

G. Dekker geeft in zijn beschouwing over de rol van de kerk in de moderne samenleving een aardig overzicht en een duidelijke lijn van de ontwikkeling van de kerk en de rol in de samenleving. Hij betoogt, en hij baseert zich daarbij op het werk van Rodney Stark, dat het christendom vooral groeide door een hechte gemeenschap en het delen van het ‘goede nieuws’ met vrienden, familieleden en buren. Opvallend hierbij is ook wat Dekker schrijft over het bewustzijn van de lokale groepen dat ze tot een grotere beweging behoorden ‘met allen die de naam van onze Heer Jezus Christus aanroepen, waar dan ook’ (1Kor. 1:2).[[28]](#footnote-28)

***Samengevat***

In het begrip Ekklesis, gemeente/kerk zit verbondenheid opgesloten. Verbondenheid van mensen door de Heer Jezus Christus. Gemeenten, gelovigen waren zich bewust van het feit dat er een groter verband was waar ze deel van uitmaakten. Een verband waar je ook op terug kon vallen. De collecte voor Jeruzalem is hier een voorbeeld van. Als ik dit combineer met de rondtrekkende predikers en leraren die de brieven brachten en onderwijs gaven, en naar ik veronderstel ook deelden over wat er in andere gemeenten gebeurde, dan concludeer ik een steun aan elkaar en door elkaar van gemeenten onderling.

## 3.5 Algehele conclusie

Al speurende ben ik verbaasd over het feit dat de basis voor samenwerking tussen gemeenten heel smal blijkt te zijn. In wezen is het in directe zin in het Nieuwe Testament niet te vinden. Wat ik wel zie is een verband van mensen onderling. Een verbondenheid door de Geest, en hierdoor verbonden in Jezus Christus, als de ware wijnstok. Het zijn mensen die met elkaar verbonden worden, en die zijn te vinden in gemeenten, en het zijn mensen die verbindingen leggen. Dat kunnen briefschrijvers zijn, bezorgers van brieven, maar ook rondtrekkende predikers en leraren.

Dat is de basis waarop de samenwerking, de verbondenheid is terug te brengen.

Tegelijk concludeer ik dat er ook geen reden is om niet samen werken. Niet vanuit de directe lijnen, maar wel vanuit de directe die ik in Johannes 15 noemde, namelijk de opdracht, het gebod om elkaar lief te hebben. Een liefde in en vanuit Christus en elkaar daardoor niet los te laten, niet te laten vallen. Of je dat samenwerking moet noemen of ‘in broederlijke liefde naar elkaar omzien’ laat ik in het midden. Wat ik wel zie is dat een andere, diepere wijze van op elkaar betrokken zijn betekent dan nu vorm krijgt binnen SaGe. Het gaat dan namelijk niet meer om een activiteit hier en daar, maar een geloofsvraag over de verbondenheid met de Heer en wat dat betekent voor de kerk als geheel, met elkaar in een gebied.

# Samenwerking in kerkhistorisch perspectief

## 4.1 Inleiding

Het is ondoenlijk en oneerlijk om de kerkgeschiedenis hier in een paar bladzijden weer te geven. Ondoenlijk omdat het twintig eeuwen geschiedenis betreft en oneerlijk omdat in elke geschiedenisperiode wel een kantelmoment, een ontwikkeling of persoon is te noemen die belangrijk is geweest voor het vervolg van de Kerk van Christus. Denk alleen maar aan de strijd tussen Constantinopel en Rome met een verdergaande centralisatie onder keizer Constantijn, de Reformatie met Luther en Calvijn en de komst van de Heidelberger catechismus in 1563. IJkpunten in de kerkgeschiedenis. Ik beperk mij in dit onderdeel echter tot de Nederlandse Kerkgeschiedenis in de tijd na 1848, het officiële jaar van de scheiding van kerk en staat in het Koninkrijk der Nederlanden. Soms wordt een feit van voor 1848 genoemd. Dit is alleen gedaan als het voor het verband nodig is.

Ik beschrijf de ontwikkelingen van met name de Nederlandse Hervormde Kerk en de Gereformeerde Kerken tot de situatie zoals die nu is. Met daarbij als hoofdvraag hoe het is gekomen dat het kerkelijk landschap in de Protestantse Kerk in Nederland er uitziet zoals het nu is. De sociologische aspecten houd ik hierbuiten, omdat die aan de orde zijn geweest in hoofdstuk 2.

## 4.2 De ontwikkelingen van de kerken

In zijn zoektocht naar heroriëntatie van de kerk geeft G. Heitink een kort en helder overzicht van de veranderingen in het kerkelijk landschap.[[29]](#footnote-29) Ik heb hier de beschrijving van J. Kennedy[[30]](#footnote-30) naast gelegd. Over hun ‘schouders’ kijken O.J. de Jong en A.J. Rasker mee.[[31]](#footnote-31) Dit levert geen eenvoudig beeld op. De kerkgeschiedenis van Nederland is complex. Er zijn maatschappelijk-politieke lijnen, binnenkerkelijke politieke lijnen, lijnen over de kerkleer en theologie en lijnen die met personen te maken hebben. En dan ook nog veranderingen die op de kerk afkomen en waar ze iets mee ‘moet’, zoals bijvoorbeeld de koude oorlog, vredesvraagstukken en oecumene. Kortom, een wirwar aan lijnen die de hervormden en gereformeerden gebracht hebben waar ze nu zijn, in de Protestantse Kerk in Nederland. Maar is het stof van al die veranderingen al neergedaald?

*4.2.1 Het kantelmoment 1848*

In veel landen om Nederland heen is de band van de kerk met de staat pas in de loop van de twintigste eeuw losgelaten. In Duitsland is dit jaar de kerkbelasting die iedereen betaalde opgeheven. In Nederland is de scheiding van kerk en staat al in 1848, vrij vroeg, maar van de andere kant gezien is het nog geen tweehonderd jaar geleden. Deze loskoppeling van kerk en staat kwam niet zomaar uit de lucht vallen, daar is een ontwikkeling aan vooraf gegaan.

Het kerkmodel van de Reformatie vormt de theologische basis waarop de Gereformeerde Kerk in Nederland is gebouwd. Al in 1573 had de Gereformeerde Kerk in Nederland de positie van bevoorrechte kerk gekregen. (De Gereformeerde Kerk wordt vanaf 1795 Nederlandse Hervormde Kerk genoemd).

De andere godsdiensten, de katholieke kerk en de dissenters (zij die geen lid zijn van de bevoorrechte kerk, maar van een ander genootschap), Lutheranen en Doopsgezinden, werden officieel verboden.

Als gevolg van de Verlichting komt in de achttiende eeuw het geloof in God en daarmee de kerk steeds meer ter discussie te staan. In 1848 kwam een golf van revolutie over Europa. In de straten van Parijs en Berlijn en ook in Italië waren opstanden en straatgevechten. Koning Willem II, staatsrechtelijk gezien zeer conservatief, ging in het voorjaar van 1848, onder de indruk van de revolutie in Frankrijk en Duitsland, tot liberale denkbeelden over. Er kwam een nieuwe grondwet, opgesteld onder leiding van Thorbecke. Deze grondwet bracht vrijheid van onderwijs, drukpers, vereniging en vergadering; gelijkberechtiging en gelijke bescherming voor de kerken, met de vrijheid, eigen zaken te behartigen zonder overheidsinmenging[[32]](#footnote-32). De Nederlandse Hervormde Kerk had tot die tijd de rol van ‘publieke kerk’, maar moest deze nu loslaten.[[33]](#footnote-33) De kerk verloor hiermee niet alleen staatssteun, zij leed ook statusverlies, omdat ze haar gerespecteerde positie in de samenleving kwijt raakte . De overheid schrapte allerlei regels voor kerken. Hierdoor werden de lutherse kerken en de joodse gemeenschappen vrij van overheidsregulering. Er ontstond een zoektocht van de hervormde kerk naar een gezaghebbende positie te midden van andere verenigingen binnen de ‘civil sciety’[[34]](#footnote-34) Naast de publieke kerken ontstonden vrije kerken, gebaseerd op het priesterschap aller gelovigen. De aandacht verschuift van het instituut naar het gelovige individu, wat weer past bij een cultuur die individualiseert. Het karakter van deze vrije kerken is die van een vereniging, het vrijwillige lidmaatschap. Abraham Kuyper koos ook voor dit model toen hij in 1896 de Gereformeerde Kerken in Nederland startte, met als nadruk de zelfstandigheid van de plaatselijke gemeente. Hij noemde de plaatselijke gemeente daarom ook ‘kerk’. Vandaar dat het kerkgenootschap voluit Gereformeerde Kerken heet. Dit in tegenstelling met de Nederlandse Hervormde Kerk, waar de nadruk op de verbondenheid in het geheel ligt, de gedachte van kerk voor en van heel het volk.

*4.2.2 De kerk in Nederland op zoek naar haar plek in de samenleving*

Na 1848 bleven kerken een publieke rol vervullen. Door velen werden ze nog steeds gezien als een fundament van de samenleving, want het waren gemeenschappen waartoe bijna alle Nederlanders (99%) behoorden. De kerken hadden van de overheid de verantwoordelijkheid gekregen om zorg te dragen voor hun eigen leden. In de negentiende eeuw vormde de armenzorg de ruggengraat van de publieke rol van de kerk. In 1921 werd de rol van de kerken in de armenzorg zelfs nog herbevestigd. Kerken konden zo hun materiële hulp, gekoppeld aan geestelijke hulp behouden, want ze waren er van overtuigd dat armoede grotendeels te wijten was aan een gebrek aan beschaving of een zedelijke verwildering. Pas in 1965, met de invoering van de Algemene Bijstandswet is dit stelsel losgelaten.[[35]](#footnote-35)

G. Heitink benoemt dat er in die periode definitief een einde komt aan het Constantijnse tijdperk in Nederland en er een nieuwe fase in de kerkgeschiedenis aanbreekt. Van H. Berkhof leent hij: *De periode van heerschappij die met Constantijn de Grote voor de kerk is begonnen, wordt afgesloten… De weerloosheid waarin de gemeente van Christus overal in de wereld te leven heeft, strookt meer met haar aard dan gemakkelijke staatssteun of volksgunst. [[36]](#footnote-36)*

Maar ik ga nog even terug naar de negentiende eeuw en het gevolg voor de kerken. Zoals genoemd werd de voormalige publieke kerk een denominatie naast anderen. Kerken konden uitgroeien tot een zelfstandig sociaal verband, die betrekkelijk los kwam te staan van de samenleving. [[37]](#footnote-37)De kerk werd een vereniging, een genootschap, met een eigen taal en cultuur, waardoor ze op den duur vervreemde van grote groepen van de bevolking en van de samenleving als geheel. De kerk raakte naar binnen gericht, de verkerkelijking van het christendom trad in.[[38]](#footnote-38)

Er ontstond hierdoor ook een erosie op in de publieke taak van de kerk als organisch onderdeel van de sociale orde. Kerken werden verenigingen met leden en werden selectiever in het verlenen van hulp. De hervormde kerk bood in de negentiende eeuw nog hulp aan ieder die dag nodig had, maar naarmate de economische omstandigheden verslechterden en minder Nederlanders lid waren van een kerkgenootschap, richtte zij zich minder op de bredere samenleving en meer op haar eigen lidmaten. En omdat de financiële middelen beperkt waren, nam het enthousiasme om nieuwe leden onder minderbedeelden te werven af. [[39]](#footnote-39) Zij werd een kerk voor de elite word wel gezegd en zo ontstond een onderscheid tussen binnen- en buitenkerkelijken. Want de kerk bepaalde wie er wel of niet bij hoorden en dat betekent dat velen afvielen. Vormden de buitenkerkelijken eerst een kleine minderheid van 1%, in onze tijd is dat opgelopen naar 60%,[[40]](#footnote-40)

Aan het begin van de twintigste eeuw leek de publieke rol van de protestantse kerk uitgespeeld. De kerk was verdeeld door theologische scheuringen, ingehaald door overheid en christelijke organisaties en verarmd door gebrek aan overheidssteun. Protestanten beseften dat de kerk een geestelijke gemeenschap was met een door God gegeven identiteit en opdracht voor de samenleving. De nadruk kwam te liggen op de verkondiging, om de harten van de toehoorders te veranderen, zodat zij hun leven zouden beteren en hun wereld zouden veranderen om die in overeenstemming te brengen met Gods wetten. De kerk had een hemelse uitstraling die afstraalde op de omgeving. De kerk liet zich hierbij inspireren door de woorden van Jezus die zijn discipelen vergeleek met het zout van de aarde, het zuurdesem in het deeg en het licht voor de wereld. Hierbij waren er wel accentverschillen tussen hervormden en gereformeerden. De hervormden streefden nog naar herstel van de christelijke natie en de volkskerk. Zij richtten zich daarom ook op de ‘inwendige zending’, gericht op de randkerkelijken. [[41]](#footnote-41)

Na de Tweede Wereldoorlog werd de rol van de kerk anders gedefinieerd. Voor de oorlog stond de kerk op zichzelf. Ze zorgde voor pastoraat en diaconaat voor de eigen leden en trad naar buiten via het zendingswerk. Na de oorlog werd de blik naar buiten gericht, want daar lag haar bestaansreden. De kerkorde van de Nederlandse Hervormde Kerk uit 1951 draagt ook een apostolair, naar buiten gericht karakter. [[42]](#footnote-42) Ook de Gereformeerde Kerken veranderden. Zij lieten hun eigen christelijke instanties los en richtte zich als kerk als geheel op maatschappelijke en politieke vragen. De rol van de kerk werd die van ‘kritisch betrokken’ in het belang van de maatschappij.

Er waren echter in de jaren zestig en zeventig van de vorige eeuw ook teleurstellingen voor de kerk. De culturele revolutie van deze jaren hield een radicale breuk in met de verenigingskerk, die we nog steeds niet verwerkt hebben. G. Heitink schrijft: *“van de kerk van Christus belijden we dat de poorten van de hel haar niet zullen overweldigen (Mt. 16, 18), maar dat zegt nog niets over het wegvallen van een historisch gegroeid kerktype, zoals de verenigingskerk, waar in een geïndividualiseerde samenleving nog maar weinig jongeren warm voor lopen.”[[43]](#footnote-43)*

De blik naar buiten mocht niet baten als het om het herstel van de kerk als geheel gaat. De krimp zette in na de jaren zestig.

S. Paas beschrijft deze omslag van een kerkelijke cultuur die berust op verplichting, fatsoen en gewoonte naar een cultuur die gekenmerkt wordt door consumptie. Dit betekent minder lidmaatschap en meer onregelmatigheid in kerkbezoek.[[44]](#footnote-44) Dat de kerk deze verandering nog niet te boven is en nog steeds zoekt naar haar plek, zich heroriënteert in de samenleving maakt Heitink duidelijk als hij de periode waarin de kerk zich nu bevindt een ‘overgangsperiode’ noemt. In deze periode neemt de kerk afscheid van het verenigingsmodel, maar heeft nog geen nieuwe vorm gevonden.[[45]](#footnote-45)

De vraag is of plaatselijke gemeenten nog in staat zijn en de tijd hebben om deze overgangsperiode te overleven en een verandering in kerkvorm in te zetten. De urgentie is hoog, zeer hoog gezien het aantal kerksluitingen per week door het opdrogen van geldstromen, het verdwijnen van leden.

*4.2.3 Samen-op-weg proces en oecumene*

Vanaf de jaren zestig komt de oecumene in Nederland en in de Wereld op gang. De beweging naar buiten wordt gemaakt, Vredesvraagstukken kwamen op tafel en de kerk sprak zich uit. De gereformeerde kerken treden toe tot de wereldraad van Wereldraad van kerken en de hervormde synode spreekt zich uit over kernwapens en er komt een interkerkelijk vredesberaad (IKV). In 1966 komt daar het begin van Samen op weg bij. Vooral onder jongeren is er een verlangen om tot een organisatorische eenheid te komen van de Nederlandse Hervormde Kerk en de Gereformeerde Kerk in Nederland. Synodes vergaderden en langzaam gingen op het plaatselijk vlak de wegen samenvallen. Dit liep eerst via scholen, politieke partijen en vakbonden. Er werd gezorgd voor begeleiding van plaatselijke processen van samenwerking. Vanuit de rechterflank van de hervormde kerk bleek weerstand tegen Samen op Weg. In 1982 werd in de synoden gesproken over ecclesiologische vragen om tot een gezamenlijke verklaring te komen. Het moderamen van de hervormden waarschuwde voor overhaasting, denkend aan de weerstand van rechts[[46]](#footnote-46). De Jong vermeldt niet dat er ook weerstand was vanuit gereformeerde hoek, maar die weerstand was er wel degelijk. Het confessionele deel van de Gereformeerde Kerken was ook kritisch op het proces en wilde niet opgaan in de “hotelkerk" die de hervormde kerk toch was met al haar modaliteiten. En zeker wilde ze niet opgaan in de vrijzinnigheid. Al met al heeft dit proces tot 2004 geduurd, waarbij een groot deel van de rechtervleugel is uitgetreden en de Hersteld Hervormde Kerk werd opgericht. Een klein deel van de Gereformeerde Kerken ging ook mee en vormden de Gereformeerde Kerken in Nederland (hersteld)[[47]](#footnote-47). De Gereformeerde Kerken en de Nederlandse Hervormde Kerk vormen vanaf 2004 samen met de Evangelisch Lutherse Kerk de Protestantse Kerk in Nederland.

Op plaatselijk vlak waren gemeenten in veel gevallen al veel verder dan de synoden en wilden niets anders dan samengaan. Gedreven door de tijd en de veranderingen in de samenleving werden ze ook wel gedwongen om samen te gaan wilden ze het hoofd boven water houden. Het proces van Samen op Weg en de uiteindelijke vereniging in 2004 hebben geen wederopbloei van de kerk geleverd, de terugloop van leden ging onverminderd en op veel plaatsen zelfs nog sneller, gewoon door. Naast de sociologische factoren spelen ook zaken mee als de opkomst en groei van evangelische gemeenten en het ontstaan van geïndividualiseerde vormen van kerk zijn, waarbij het de uiting van geloof zich terugtrekt ‘achter de voordeur’ en niet beleefd wordt in een gemeenschap zoals een kerkelijke gemeente.

*4.2.4 Samenwerking in dit perspectief*

Na de fase van samen op weg processen, de federaties die daaruit volgden, kerksluitingen en vanaf 2004 de fusies, zijn kerken en vooral de leden van de kerken moe van de veranderingen. In dit kader en in dit perspectief wordt door gemeenten het begrip samenwerking gezien. Het stof van de veranderingen is nog niet neergedaald of er wordt alweer gesproken over een nieuwe verandering die samenwerking heet. Vanuit dit perspectief is het niet vreemd dat heel voorzichtig wordt ingezet op activiteiten en organisatie waarin wordt samengewerkt. Met als doel de gemeente, de kerk in de plaats nieuw elan te geven, nieuwe moed richting de toekomst. Met een ander woord heet dat revitalisering.

## 4.3 conclusie

Ik besef dat bovenstaande niet volledig en uitputtend is, maar slechts een paar dunne potloodlijnen door de geschiedenis vormen. Een geschiedenis die bewogen is geweest en die respect afdwingt voor voorvechters, strijders en kerkleiders. Een geschiedenis waarbij je bijna zou vergeten waar het nu werkelijk om gaat en wat de roeping en het doel van de kerk is. Een ontdekking die in de jaren vijftig van de vorige eeuw weer bovenkwam in de hervormde kerk maar die de veranderingen niet meer kon stoppen. En meebewegen is lastig voor een log instituut als ‘de kerk’. Waar we nu staan als kerk is een soort parkeerplaats, wat de een zal zien als een oase, maar een ander als een dorre vlakte zonder einde. De maatschappij is veranderd en de kerk is nog een vereniging en dat vraagt dat op de parkeerplaats echt even wordt stilgestaan om de overgang naar een nieuwe vorm van kerkzijn te kunnen overwegen en wellicht ook te maken. Het proces van samenwerking kan daaraan bijdragen.

# Stimulerende en remmende factoren bij samenwerking

## 5.1 Inleiding

In hoofdstuk 2 zijn factoren benoemd die aanleiding geven de samenwerking te zoeken. Naast deze vooral directe factoren zijn nog andere factoren te noemen die stimulerend of juist remmend werken bij het zoeken van samenwerking.

## 5.2 Stimulerende factoren

Zonder uitputtend te willen zijn behandel ik vijf stimulerende factoren die positieve invloed hebben op het proces van samenwerking.

*5.2.1 Subsidie voor begeleiding*

De generale synode van de Protestantse Kerk in Nederland heeft samenwerking tot een van de speerpunten gemaakt voor de komende jaren, lopend vanaf 2011. Hiertoe heeft zij een stimuleringsbijdrage in het leven geroepen die door de commissie Steunverlening wordt versterkt aan clusters van gemeenten die samenwerking zoeken. De subsidieverstrekking heeft de samenwerkingsprojecten doen toenemen. In alle aanvragen voor de stimuleringsbijdrage wordt benoemd dat de gemeenten het belangrijk vinden door een externe deskundige begeleid te worden. Deze begeleider is in alle gevallen de gemeenteadviseur in de regio. Voor begeleiding van het team predikanten of voor de colleges van kerkrentmeesters wordt in de meeste gevallen extra begeleiding ingebracht door specialisten uit de Dienstenorganisatie.[[48]](#footnote-48)

*5.2.2 De actie komt ‘van onderop’*

Samenwerking zoeken begint ‘ergens’, bij een persoon of in een groep. Maar iemand is de eerste die het noemt en daarmee benoemt dat ‘het niet meer gaat zonder de ander’. Het doel van de aanzegger is om de eigen gemeente te behouden en daar nieuwe energie te verkrijgen. En zo ontstaat een bewust geïnitieerd proces waarmee geprobeerd wordt tot een zodanige verandering te komen van identiteit, cultuur, structuur, middelen en leiding dat in de gegeven context meer dan voorheen de bedoelingen van de geloofsgemeenschap kunnen worden gerealiseerd.[[49]](#footnote-49)

In de Noordoostpolder is het begonnen na afloop van een opera, waar twee kerkenraadsleden uit verschillende plaatsen elkaar spraken. Ze zeiden tegen elkaar dat het zo niet langer kon. En zo is het begonnen, waarna elke gemeente bij zichzelf te rade ging en tot de ontdekking kwam dat het niet langer ging.[[50]](#footnote-50) Op deze wijze komt het idee en de actie voor samenwerking ‘van onderop’ en niet als een decreet van boven, al kennen we dat in de Protestantse Kerk in theorie niet.

*5.2.3 Vrijwilligheid*

Bij het project SaGe is een van de kenmerken dat het samenwerken een grote mate van vrijblijvendheid heeft. Gemeenten tekenen niet bij het kruisje om tot in lengte van dagen aan elkaar vast te zitten. Het aantrekkelijke voor een gemeente is dat instappen in het proces van samenwerking vrijblijvend is. Gemeenten kunnen daar ook weer uitstappen als er redenen voor zijn.[[51]](#footnote-51)

*5.2.4 Predikanten*

Predikanten zijn nog steeds ‘het gezicht’ van de gemeente. De predikant verbindt mensen met elkaar, organiseert activiteiten, en helpt de visie van gemeenten te verwoorden in beleidsplannen. De predikant is aan de ene kant in zekere zin een ‘voorbijganger’ in de gemeente, aan de andere kant vertegenwoordiger van die gemeente. Veel predikanten voelen zich geroepen om de gemeente en/of de kerkenraad te wijzen op toekomstige ontwikkelingen en stimuleren de blik naar buiten. Predikanten kunnen het behoud van zelfstandigheid bespreekbaar maken maar tevens een lans breken voor samenwerking. Ze kunnen een stimulerende factor maar ook het proces remmen.[[52]](#footnote-52) Om die reden worden predikanten ook in die paragraaf vermeld.

*5.2.5 Gezamenlijke projecten*

Wat opvalt in de gesprekken met gemeenten – en wat ook wordt genoemd in het katern ‘Samen kom je verder’[[53]](#footnote-53) – is dat veel gemeenten eerst samenwerking zoeken in jeugdwerk of diaconale projecten. Jeugdwerk wordt door veel gemeenten als een project gezien ‘om de jeugd bij de kerk te houden’. Een diaconaal project is ook een veilig punt om samen op te trekken. Vanuit deze veilige start wordt in veel gevallen de samenwerking breder gezocht. Zo vormen de gezamenlijke projecten een stimulans voor samenwerking.

Bij de opkomst van de Wmo (Wet maatschappelijke ondersteuning) zijn vanaf het begin diaconieën gezamenlijk opgetrokken richting de overheid. Nu, met de veranderingen in de zorg, met verschuiving van verantwoordelijkheden van de rijksoverheid naar plaatselijke (burgerlijke) gemeenten en de participatiemaatschappij die daarbij wordt geschetst, is ook zichtbaar dat diaconieën de handen ineenslaan. Zo wordt in de Noordoostpolder regelmatig met alle plaatselijke diaconieën gesproken over de veranderingen, de kansen en de mogelijkheden. Men heeft daarbij het dorpsbelang op het oog, maar tevens het belang van de hele polder. Deze samenwerking op diaconaal terrein schept een sterke band. In het verleden waren er in veel classes ook diaconale werkverbanden. Deze zijn door kaalslag en bezuinigingen in de landelijke kerk op veel plekken verdwenen. Opvallend is dat in de Noordoostpolder en ook in oost-Groningen wordt aangegeven dat de samenwerking nieuw leven blaast in de diaconale werkgroepen.

*5.2.6 Conclusie stimulerende factoren*

Er is een aantal factoren dat, op de juiste wijze aangesproken, samenwerking kan stimuleren. Ze geven de deelnemende gemeenten energie en zetten ze op een spoor van revitalisering. In veel gevallen lopen de factoren met elkaar op en is niet duidelijk aan te geven welke specifieke factor de stimulans is geweest. Het zijn de factoren tezamen die de samenwerking een positieve duw geven.

## 5.3. Remmende factoren

Naast de stimulerende factoren zijn er ook zaken die de samenwerking kunnen remmen. Ook hier ben ik niet uitputtend maar benoem ik de belangrijkste.

*5.3.1Theologische verschillen*

Wat opvalt in de overzichten van samenwerkende gemeenten is dat in eerste instantie gezocht wordt naar gemeenten die inhoudelijk op de eigen gemeente lijken. Zo heeft in Drenthe een groep gemeenten samenwerking gezocht met gemeenten van dezelfde kerkelijke kleur over de classisgrens.

Nu is het beeld bij veel gemeenten dat geen enkele gemeente is zoals zij. Het vraagt tijd deze weerstand te overwinnen. Van Hierden schrijft hierover in haar onderzoek[[54]](#footnote-54), maar ook in de interviews die ik in de Noordoostpolder had werden vooral de verschillen benoemd. Zo was in de ene gemeente hevige weerstand tegen kinderen aan het avondmaal, terwijl dat bij een andere gemeente nooit een issue is geweest; kinderen doen daar gewoon mee[[55]](#footnote-55). Wanneer de zoekende gemeente geen ‘passende’ gemeente vindt is de kans groot dat de samenwerking niet tot stand komt. De kloof is vooral groot als het om theologische verschillen gaat. In ‘De Langstraat’, samenwerkingsproject rond Waalwijk, doet een rechtsconfessionele gemeente wel mee, maar het is vooral de predikant die de trekker is. De kerkenraad kijkt van een afstand mee en de gemeente ziet het aan en wacht af.

De eigenheid en de identiteit van een gemeente is van groot belang; die wil men in stand houden. Bij het aangaan van samenwerking leeft toch het idee dat het eigene in gevaar komt. Die eigenheid vertaalt zich in veel gemeenten in de invulling van de eredienst, de opzet van de liturgie. Maar ook de wijze van pastoraat en de visie op het ambt spelen een rol.

Laatste maar zeker niet de minste is de verkondiging, een heuse meetlat waarlangs gemeenten worden gelegd als het om samenwerking gaat. Niet de vraag ‘wat kan de ander mij bieden?’ wordt gesteld, maar ‘waarin wijkt hij af van hoe wij denken?’ Hierbij speelt de visie op het ambt (zoals vrouw in het ambt) een belangrijke rol.

*5.3.2 Identiteit*

Wanneer wordt doorgevraagd op de identiteit en de visie op de eigen gemeente blijkt dit in veel gevallen een onontgonnen gebied, een plek van verlegenheid. Brouwer schrijft *dat het vaak ontbreekt aan een ‘visionaire cultuur’*. *De geloofsgemeenschap bestaat ‘gewoon’ en leeft bij de dag (…). Visieontwikkeling is dan ook een proces dat in bestaande gemeenten zeer bewust moet worden ingezet. Zeker niet ieder zal de waarde van een dergelijk proces onmiddellijk inzien.[[56]](#footnote-56)*

Een gemeente ziet samenwerking als een verandering. Het tast de informaliteit, de gehechtheid en de verbondenheid met elkaar aan. Want dat vormt in diepste zin de identiteit van de gemeente volgens Brouwer. Sake Stoppels sluit hierbij aan als hij zegt dat dit niet-rationele karakter van de gemeente gevormd wordt door mythische verhalen en beelden van waaruit de gemeenschap beleefd en gevormd wordt.[[57]](#footnote-57)

Niet alleen de eigen mythes, maar juist ook de verhalen van de andere gemeenschap zijn belemmerend voor het aangaan van contact. Die verhalen zijn anders, of in elk geval leeft het beeld dat die verhalen anders zijn en dat zij de eigen identiteit, de veiligheid kunnen aantasten. In veel gemeenten wordt eigenheid aangeduid door signatuur, modaliteit of stroming, zoals midden-orthodox, vrijzinnig, liturgisch of behorend tot de Gereformeerde Bond. Van Hierden beschrijft een interview met een lid van gemeente die zich rekent tot de traditie van de Gereformeerde Bond in Noord-Brabant, waaruit blijkt dat het zoeken van partners geen eenvoudige opgave is.[[58]](#footnote-58)

Uit de samenwerking in Zeeuws-Vlaanderen, waar alle gemeenten meedoen, blijkt dat ze alle op elkaar lijken qua signatuur. Ze noemen zich allemaal midden-orthodox, open en pluriform. Wat dat precies inhoudt blijkt niet uit de stukken voor de subsidieaanvragen. Van Hierden wijst er vanuit haar interviews op dat er nuanceverschillen waarneembaar zijn.

*5.3.3 Historische factoren*

Historisch zijn verschillende factoren te benoemen die een remmende werking hebben op samenwerking. Wanneer we bijvoorbeeld naar Zeeland kijken, kunnen we zien dat dit vroeger, voor de totstandkoming van de Deltawerken, losse eilanden waren met een eigen eilandcultuur. Nu de eilanden verbonden zijn door bruggen en dijken en zelfs een tunnel, is niet opeens de eigen cultuur verdwenen. De historische kaders zijn op de kaart wel verdwenen, maar in de hoofden en levens van mensen blijven de kaders nog lang bestaan. In Zeeuws-Vlaanderen waar de samenwerking het langst bezig is, heeft het lang geduurd voordat mensen echt de brug overgingen. De dorpen in Zeeuws-Vlaanderen waren vroeger ook zelfstandige eilanden, wat de zelfstandigheid en zelfgerichtheid verklaart. Bruggen, spoorlijnen en waterwegen creëren als het ware een dubbele afstand tussen dorpen. Daarnaast komt dat de hervormde kerk historisch gezien vrijwel in elk dorp vertegenwoordigd was, zichtbaar in een kerkgebouw. De gereformeerde kerken zijn van oorsprong al meer streekgericht. Wat we hiervan terugzien is dat, waar de kruidenier en de school gesloten zijn, vrijwel elk dorp nog over een hervormde kerk beschikt. De openheid en diversiteit van een dorpsgemeenschap heeft in het verleden de binding aan de kerkgemeenschap beïnvloed. Ook de signatuur is daardoor beïnvloed. De kerk in de regio heeft geen gezicht, die krijgt nog steeds in de lokale context gestalte.

Van Hierden noemt in haar onderzoek een uitspraak van een geïnterviewde: “Elk dorp heeft zijn eigen identiteit en is weer anders. Dat is altijd wel zo geweest. Ik ben opgegroeid in X en ik weet nog vanuit mijn jeugd dat er altijd wel naar Y werd gekeken bijvoorbeeld. En dat zal ook wel voor X gelden. Men praatte meer *over* elkaar dan *met* elkaar.”

Een ander belangrijk historisch aspect gaat terug naar de gebouwen. In veel gereformeerde kerken is het gebouw met eigen handen en middelen gebouwd. Bij veel hervormden speelt mee dat het Evangelie al eeuwen wordt verkondigd in een prachtig gebouw. Anders gezegd: het kerkgebouw vertegenwoordigt een belangrijke emotionele waarde en is een historisch identificatiepunt voor de gemeenschap.[[59]](#footnote-59)

*5.3.4 Sociologische factoren*

Stond in het verleden de kerk letterlijk in het midden van de gemeenschap, in de huidige maatschappij is deze naar de rand verschoven, als een van de vele segmenten waar een mens mee te maken heeft. De sociologische factoren die van invloed zijn op samenwerking zijn bij de historische factoren en bij identiteit voldoende benoemd.

*5.3.5 Conclusie remmende factoren*

Er zijn nogal wat factoren die bewust of onbewust remmend werken op het aangaan van samenwerking. Het zijn zaken waar terdege rekening mee moet worden gehouden omdat ze tot in de genen van een gemeenschap kunnen zitten.

## 5.4 Conclusie totaal

Er zijn factoren die positief kunnen bijdragen aan samenwerking, maar remmende factoren moeten niet over het hoofd worden gezien of gebagatelliseerd. Ze zullen op tafel moeten komen en in alle eerlijkheid en openheid besproken. Hier ligt een rol voor de begeleidende gemeenteadviseur. Vanuit de waarderende gemeenteopbouw zou gedacht kunnen worden aan het vergroten van de stimulerende factoren. Hiermee verdwijnen de remmende factoren niet, maar de energie wordt in dit geval naar voren gericht.

# Schaalvergroting in de Rooms-Katholieke Kerk

## Inleiding

In het video-interview in Bant werd het negatieve voorbeeld van de parochie benoemd. In meer en meer dorpen werd de katholieke kerk gesloten. Mensen blijven op een gegeven moment thuis in plaats van in een ander dorp naar de kerk te gaan. Dit schrikbeeld leeft bij de protestanten in de Noordoostpolder. De vraag is wat er, met het oog op samenwerking, geleerd kan worden van de samenvoegingen zoals die in de Rooms-Katholieke kerk zijn en worden uitgevoerd.

## Wat gebeurt er bij schaalvergroting?

Het jaaroverzicht 2014 van katholiek Nederland noemt: “In Nederland lijkt de Rooms-Katholieke Kerk als sneeuw voor de zon uit de samenleving te verdwijnen. In een rap tempo. Het secretariaat van de Bisschoppenconferentie reorganiseert en verhuist naar een kleiner pand elders in Utrecht. Kardinaal Eijk krijgt de wind van voren, als hij becijfert dat het aartsbisdom nog slechts twintig parochies zal tellen als de aartsbisschop zijn pensioengerechtigde leeftijd aantikt. De fusies en de schaalvergroting van parochies geven veel onrust. Met name parochies in het bisdom Den Bosch komen geregeld in het nieuws als kerken moeten sluiten of als parochies fuseren. Prominent is de Salvatorkerk in Den Bosch, die in 2011 landelijke aandacht kreeg. Die kerk sloot definitief haar deuren op 1 december 2014. De bisdommen zetten in op het in stand houden van kleine vitale gemeenschappen met een goede liturgie.”[[60]](#footnote-60) Met goede liturgie wordt bedoeld dat deze voldoet aan de Roomse normen. Dit geeft aan dat er binnen de Rooms-Katholieke Kerk veel gebeurt om gemeenten in leven te houden. Opvallend is dat ook hier gesproken wordt over vitaliteit in gemeenten; daar wordt op ingezet door het kerkbestuur. Dit sluit aan bij het doel van samenwerking heeft binnen de Protestantse Kerk.
J.H.M. Maasen schrijft in ‘Handelingen’ over de veranderingen binnen de Rooms-Katholieke Kerk en de relatie tot kerkopbouw en diaconaat. Hij schetst dat de nadruk vanaf de jaren negentig bij de Rooms-Katholieke Kerk steeds meer komt te liggen op interne processen van kerkelijke organisatie. Door de jaren heen is dit alleen maar versterkt. Er komt een steeds grotere druk op de bisdommen en parochies te liggen, zo schetst Maasen, door afname van het aantal priesters, gelovigen en financiën. Hij ziet hierdoor het karakter van kerkelijk opbouwwerk veranderen. Geld voor opbouwwerkers wordt ingezet voor begeleiding van fusies van parochies en kerksluitingen.[[61]](#footnote-61) Het beleid van het aartsbisdom Utrecht is gericht op de vorming van grote parochies die meer missionair kunnen zijn en waarbij een beleidsplan richting geeft aan de inzet van een team van pastorale beroepskrachten en gelovigen..

In de periode tot 2008 wordt de kerk als gemeenschap gezien, de kerk als ‘wij samen’. Na 2008 wordt de kerk als heilsinstituut meer dominant, met de nadruk op de instelling van de eucharistische centra. De pastoraatsgroep verdwijnt naar de achtergrond. De methodiek die wordt gebruikt is die van het expertmodel, waarbij de kerkelijke overheid en de inhoudelijk deskundigen de dragers van het proces tot verandering zijn. De kerkleden fungeren als object.[[62]](#footnote-62)

Tegelijk is de wijze waarop de fusies en sluitingen binnen de Rooms-Katholieke Kerk plaatsvinden anders dan in de Protestantse Kerk. Dit heeft met de kerkstructuur te maken. De Rooms-Katholieke Kerk is van bovenaf georganiseerd (episcopaal) en de Protestantse kerk van onderop, vanuit de plaatselijke gemeenten (presbyteriaal). Deze structuur heeft gevolgen voor de zeggenschap van de plaatselijke gemeente. Zo wordt bij het episcopale model van bovenaf geregeerd: de bisschop in een bisdom bepaalt welke parochies fuseren en welke open blijven. In de presbyteriale opzet bepaalt de plaatselijke gemeente zelf of en met wie ze samen wil gaan. Bij de katholieke structuur is van vrijwilligheid of vrijblijvendheid in samenwerking geen sprake.

Dat een episcopaal georganiseerde kerk wel degelijk rekening kan houden met visie op kerkzijn in de plaatselijke gemeente of parochie bewijzen bijvoorbeeld de Anglicaanse en Oud-Katholieke Kerk, waar het lokale kerkbestuur een grote vrijheid heeft als het om gebouwen of de aanstelling van priesters en pastores gaat.

Kerksluitingen en schaalvergroting binnen de Rooms-Katholieke Kerk brengen veel beroering teweeg bij de parochianen. Dit is al genoemd vanuit het jaarverslag van katholiek Nederland. Wordt daar over het bisdom Den Bosch geschreven, voor het bisdom Utrecht geldt hetzelfde. Dit is te lezen op de website ‘de bezieling’, waar hedendaags leven christelijke spiritualiteit ontmoet, aldus de makers van de website.[[63]](#footnote-63) In een artikel over de schaalvergroting laat René Grotenhuis zien dat de schaalvergroting zoals die nu plaatsvindt gemeenschappen uiteen laat vallen. Grotenhuis stelt: *Bisschop Eijk zet in op een strakke regie, waarin centraal staat dat parochies georganiseerd worden rond een kerk waarin tenminste eens per week de eucharistie wordt gevierd en waar dus een priester voor beschikbaar is. Zo wordt het aantal priesters steeds meer de maatstaf voor de organisatie van de kerk en voor de vraag hoeveel kerken er nog open kunnen blijven.* Volgens Grotenhuis komen steeds meer parochianen in opstand tegen deze kerkpolitiek, waarbij kleine maar levendige gemeenschappen worden opgeheven en gedwongen zich te voegen in grotere, meer anonieme verbanden.[[64]](#footnote-64)

Dit sluit aan bij wat Maasen beschrijft in het artikel in ‘Handelingen’, al ziet Maasen kansen die hij ook benoemt. Aan de ene kant vraagt hij zicht af of je, als je met behulp van het opbouwwerk werk wilt maken van missionaire of diaconaal-missionaire gemeenschappen, je wel bij fusie van parochies uitkomt.[[65]](#footnote-65) Aan de andere kant ziet hij kansen voor deze parochies-nieuwe-stijl met een pastoraal team met meerdere gebouwen en meerdere gemeenschappen. Deze schaalvergroting biedt ruimte voor nieuwe activiteiten op diaconaal en missionair terrein.[[66]](#footnote-66) Een ander geluid komt van mgr. G. de Korte, die kleinschaligheid in de plaatsen wil behouden.[[67]](#footnote-67) Samenwerking met de protestantse gemeente of samenkomen in een school noemt hij als mogelijkheden om de lokale gemeenschap te behouden. Ook op de website van het ‘Professorenmanifest’ wordt gepleit voor de lokale kleinschalige gemeente.[[68]](#footnote-68)

Lijkt alles vooral van bovenaf bestuurd en geregeerd, op de website van de clusterparochie Schaesberg, dicht bij Heerlen, is duidelijk dat het kerkbestuur enige inbreng heeft over de toekomst van de parochie. Het bisdom heeft een plan, maar er wordt bij het lokale kerkbestuur om het verdere denkwerk gevraagd: “Teruglopende aantallen priesters, teruglopend kerkbezoek en daarmee teruglopende inkomsten, oplopende kosten voor de instandhouding van kerkgebouwen, en zo kunnen er nog een aantal factoren bedacht worden, hebben het Clusterkerkbestuur Schaesberg op verzoek van het Bisdom Roermond aangezet om een notitie te schrijven over de toekomst van drie samenwerkende parochies. De eindconclusie van het Cluster-kerkbestuur is dat op basis van de genoemde factoren het onmogelijk is om op de korte en lange termijn drie parochies zelfstandig te laten functioneren en drie kerken open te houden.”[[69]](#footnote-69)

## Lessen voor samenwerking binnen de Protestantse Kerk in Nederland

Op de website van de Rooms-Katholieke Kerk in Enschede zien we een vergelijkbaar beeld als in Schaesberg. Ook daar heeft het kerkbestuur vrijheid in het nemen van maatregelen[[70]](#footnote-70), vergelijkbaar met het kennen en horen zoals dat bij belangrijke wijzigingen is voorgeschreven in de kerkorde van de Protestantse Kerk in Nederland. Blijft wel staan dat een kerkbestuur binnen een parochie minder bevoegdheden heeft dan een kerkenraad binnen een protestantse gemeente. Dit heeft met de eerder genoemde structuur te maken. Of die vrijheid in Enschede zo kan blijven is maar de vraag, gezien het feit dat de parochie Enschede ook valt onder het Bisdom Utrecht.

Wat opvalt bij het lezen van de veranderingen binnen de Rooms-Katholieke Kerk is dat

1. de schaalvergroting binnen die kerk veel groter is en sneller gaat dan binnen de Protestantse Kerk;
2. er in de strategie van de Rooms-Katholieke Kerk een verschuiving lijkt plaats te vinden; er wordt wel van bovenaf bestuurd, maar om draagvlak te creëren wordt geïnvesteerd in het proces binnen de parochies
3. het gaat om de vitaliteit van de parochie, met de eucharistie als hoogtepunt van het kerkelijk leven, in het kerkgebouw als sacrale ruimte (‘huis van God’);
4. hoe groter de schaal wordt, hoe sterker het tegengeluid vanuit de parochies is;
5. hoe verder gelegen de kerk is, hoe minder parochianen ter kerke gaan.

## 6.4 Conclusie

Schaalvergroting heeft grenzen. Dit is een belangrijk leerpunt voor de samenwerkingsprojecten zoals die nu plaatsvinden. Als het gaat om afstand binnen een cluster is de rek er een keer uit. Een tweede punt is dat de investeren in de lokale gemeenschappen (de kleine dorpen die deel uitmaken van een cluster) een belangrijke plek op de agenda van samenwerkingsgroepen verdient. In de Noordoostpolder wordt in elk dorp bekeken hoe ‘de Godslamp brandende kan worden gehouden’. Niet door elke week een complete kerkdienst te houden, maar wel door momenten van bezinning en vieren, geleid door gemeenteleden. In Limburg en Noord-Brabant zie ik in enkele clusters de neiging om op nog grotere schaal te gaan samenwerken. Dit vanuit de noodzaak dat het in het huidige verband vanwege de financiën en het geringe ledental niet meer gaat. Deze schaalvergroting is nog in een onderzoeksfase, ook vanwege allerlei kerkordelijke beperkingen, maar zal op den duur toch vorm moeten krijgen. Omdat er geen documenten zijn om de ontwikkelingen rond samenwerking in Limburg te herleiden, beperk ik mij tot deze informatie.

# 7. Samenwerking bij provinciale en lokale overheden

## 7.1 Inleiding

Decentralisatie vanuit het Rijk en provincies naar de lokale bestuurslaag met daarnaast bezuinigingen op fondsen vraagt van gemeenten om in actie te komen. In het kabinet Rutte is herindeling van onderop het uitgangspunt. In de vorige eeuw werd dit nog door provincies en Rijk afgedwongen. Nederlandse gemeenten hebben steeds meer ruimte om op vrijwillige basis over te gaan tot hervormingen van de eigen organisatie.
De vraag is of uit dit proces bij de overheden voor de samenwerking van kerkelijke gemeenten wat te leren valt. Voor de verkenning van dit onderdeel beperk ik mij tot één bron, namelijk een rapport van het ‘Kennisplatform Intergemeentelijke Samenwerking’.*[[71]](#footnote-71)*

## 7.2. Op welke wijze werken lokale overheden samen?

In de inleiding van het rapport, opgesteld door J. van der Kolk, wordt duidelijk dat de samenwerking zoals die bij overheden wordt vormgegeven verdacht veel lijkt op die van het project samenwerking in de Protestantse Kerk. Zo zegt het rapport: *In de loop der jaren zijn talloze organisatievormen ontstaan waarin gemeenten samenwerking of samenvoeging gieten. Deze gaan van lichte samenwerking in de uitvoering van een enkele beleidstaak of dienst tot omvangrijke en organisatiebrede samenwerking…”[[72]](#footnote-72)* Bij samenwerking van gemeenten in de Protestantse Kerk zien we lichte en omvangrijke vormen van samenwerking.

Als motief en doelstelling wordt door veel overheden genoemd dat het gaat om het vergroten van efficiëntie, effectiviteit en kwaliteit van dienstverlening. Als containerbegrip hiervoor gebruiken overheden het woord ‘bestuurskracht’.

Samenvoeging gaat verder dan samenwerking. Samenvoeging stuit bij veel gemeenten op weerstand. Dit omdat bij een grotere schaal de politieke en ambtelijke organisatie verder van de burger af kan komen te staan. Samenwerking kent vormen die minder ingrijpend zijn, al zijn er ook voorbeelden waar het merendeel van of zelfs alle taken en diensten worden samengevoegd. Bij al deze constructies behouden de deelnemende gemeenten wel hun autonomie. Dit is vergelijkbaar met de samenwerkingsprojecten binnen de Protestantse Kerk. Als ik kijk naar de wijze waarop gemeenten samenwerken, dan zijn er veel varianten mogelijk. Samenwerking kan heel ‘laag’ zijn, tussen een of twee afdelingen, maar kan ook hele beleidsvelden omvatten, zoals ruimtelijke ordening of sociale zaken. Het meest verregaand is de integratie van velden door een samenvoeging van volledige ambtelijke organisaties tot één nieuwe.[[73]](#footnote-73)

Juridisch gezien lijkt een van de mogelijkheden van samenwerken zoals dat bij overheden plaatsvindt op de mogelijkheid van samenwerking tussen kerkenraden zoals benoemd in ordinantie 2-11-5,7 van de kerkorde van de Protestantse Kerk. In deze ordinantie wordt aan kerkenraden ruimte geboden nauw met elkaar samen te werken en daar goede afspraken over te maken.[[74]](#footnote-74) Bij samenwerking tussen burgerlijke gemeenten worden ook overeenkomsten gesloten waarin de afspraken worden vastgelegd.

De tweede mogelijkheid voor gemeenten is dat er gezamenlijk een openbaar lichaam wordt opgericht. Tegenwoordig is dat meestal een shared service center (SSC). Ondersteunende diensten worden hierbij ondergebracht in één nieuwe organisatie. Uitvoerende organisaties fuseren hierbij. Gemeenten zien voordelen in het opschalen, en synergie. Tegelijk behouden de gemeenten hun eigen politiek-bestuurlijke laag en zelfstandigheid. Op deze wijze wordt de eigen kwetsbaarheid teruggedrongen, wordt de uitvoering van taken geprofessionaliseerd en de kwaliteit van dienstverlening richting de burger verhoogd.

Tegelijk noemt het rapport ook knelpunten. Het noemt bijvoorbeeld de complexe en ondoorzichtige organisatiestructuren van samenwerkingsverbanden. Er treedt in veel gevallen ook een kostenstijging op door het opzetten van een nieuwe organisatie en de verdere professionalisering. Ook vinden Colleges van B&W het moeilijk hun rol als opdrachtgever vorm te geven. Tevens wordt opgemerkt dat gemeenteraden geen directe controle meer hebben over de uitvoering van beleid.

De context van de betreffende gemeenten is daarom doorslaggevend voor de vorm die gekozen wordt, besluit het rapport.[[75]](#footnote-75) Geen enkel samenwerkingsverband is daarom hetzelfde. Daar wordt nog aan toegevoegd – en dat is herkenbaar in de kerkelijke setting – dat het voor gemeenten blijkbaar erg belangrijk is om zelfstandig te blijven. Herindeling wordt hierdoor vaak als ongewenst beschouwd. Daarom wordt gekozen voor ambtelijke fusie (vergaande samenwerking). Hierbij is het belangrijk aandacht te hebben voor de interactie tussen de politiek-bestuurlijke laag en de nieuw gevormde ambtelijke organisatie als het gaat om opdrachtgeverschap.[[76]](#footnote-76)

## 7.3 Lessen voor samenwerking binnen de Protestantse Kerk in Nederland

Bij samenwerking zoals bedoeld in SaGe gaat het om vitalisering of revitalisering van de plaatselijke gemeente. Deze houdt zijn eigenheid en blijft zelfstandig. Lastenverlichting, in taken en als het kan ook in geld, is een middel daartoe. Slim zaken oppakken en samen doen, zodat er energie overblijft of vrijkomt die ingezet kan worden voor datgene waar de kerk voor bedoeld is, in de eigen plaatselijke context.

Als ik naar de samenwerking kijk zoals die bij de lokale overheden wordt benoemd, dan lijkt het een doel op zich. Er wordt een efficiëntieslag gemaakt, de kwetsbaarheid wordt verminderd, maar tegelijk is het overzicht voor de colleges moeilijk en kost het allemaal meer geld. Opvallend is dat ook bij lokale overheden het belang van zelfstandigheid voorop staat en dat herindeling vooruit wordt geschoven, tot het niet meer kan. Dat is heel herkenbaar voor de situatie binnen de kerk.
Punten om mee te nemen naar SaGe:

1. De rollen van kerkenraden in SaGe helder houden, zodat zij overzicht houden en betrokken blijven. Het moet niet iets van een paar enthousiastelingen zijn, maar van de hele gemeente.
2. Het doel van SaGe goed in beeld houden bij de samenwerking. Samenwerken is geen doel op zich. Het gaat om de (re-)vitalisering van de plaatselijke gemeenten
3. De context van de gemeenten goed in beeld brengen om te bepalen welke vorm van samenwerking het beste past. Dit vraagt maatwerk.

## 7.4 Conclusie

Samenwerking bij gemeenten is niet zaligmakend volgens het eerder aangehaalde rapport. Uit *Imperial* wordt geciteerd: *It is important to remember that it is only one strategy and is in unlikely to be an appropriate strategy for addressing all problems[…] collaboration is not a magical cure for all governance problems. Nor should collaboration be viewed as an end in and of itself; it is a means to an end.*

En zo is het ook. En dat geldt ook voor SaGe, ook daar moet in het oog worden gehouden dat het een middel is en niet een doel.

# 8. Samenwerking in stedelijke gebieden

## 8.1 Inleiding

Zoals benoemd, spelen de meeste projecten van samenwerking zich af aan de ‘randen’ van het land en dan ook nog in de plattelandsgebieden en dorpen. De krimp van de kerk is echter ook zichtbaar in de steden. De veranderingen binnen de Rooms-Katholieke Kerk laten zien dat daar nu de grote steden ook ‘aan de beurt zijn’ zoals Den Bosch, Enschede en Utrecht. Hier worden kerken gesloten en parochies samengevoegd. In de Protestantse Kerk worden in grote steden ook veel kerken gesloten. Leeuwarden is een voorbeeld waar het niet zonder slag of stoot gaat. Daar is een slepend conflict over het sluiten van kerken gaande. Ook in de stad Utrecht is al jaren een proces van kerksluiting gaande dat nog niet afgelopen lijkt. Hoe zit het met de samenwerking in de steden? Wordt dat proces overgeslagen of spelen daar andere zaken mee?

##  8.2 De situatie in de steden

In grote steden is de situatie anders dan in de plattelandsgebieden. In de meeste steden zijn fusies reeds een gepasseerd station en zijn de kaarten geschud. Er is een algemene kerkenraad met wijkgemeenten, en als dat nodig is een wijkgemeente van bijzondere aard. In de meeste gevallen allemaal binnen die ene protestantse gemeente. Daarnaast zijn er Lutherse en Waalse gemeenten die vaak zelfstandig proberen te blijven. Wanneer er geen protestantse gemeente is gevormd, zijn de kleuren in de meeste gevallen zo duidelijk aanwezig dat alleen dezelfde kleuren elkaar opzoeken als dat nodig is.
Wanneer er een algemene kerkenraad is, heeft die grote bevoegdheid als het om besturen gaat. Dit geldt ook voor die plaatsen waar nog hervormde gemeenten of gereformeerde kerken zijn met wijkgemeenten. De algemene kerkenraad van deze gemeenten hebben een grote bevoegdheid in de samenvoeging van of samenwerking tussen wijkgemeenten. Natuurlijk is het creëren van draagvlak door deze kerkenraad belangrijk, maar het is niet te vergelijken met de losse, zelfstandige gemeenten zoals die te vinden zijn op het platteland en in de dorpen. Zo kan in een stad bijvoorbeeld gemakkelijker vorm worden gegeven aan verschillende kleuren binnen een gemeente onder een en dezelfde algemene kerkenraad. Wijkkerkenraden en daarmee de wijkgemeenten kunnen natuurlijk erg van elkaar verschillen. Dit kan komen door de situatie in de stadswijk, en de geschiedenis en het profiel van de wijkgemeente. Er is echter een ambtelijke vergadering waar deze wijkkerkenraden verbonden zijn, en dat is de algemene kerkenraad. Dit is anders in een plattelandsgemeente waar de eigen kerkenraad het helemaal voor het zeggen heeft.

## 8.3 Conclusie

Voor het onderzoek naar mogelijkheden van samenwerking is de stedelijke situatie niet te vergelijken met het platteland of dorpsgemeenschappen. Hoewel bij samenwerking tussen wijken dezelfde emoties een rol spelen als bij zelfstandige gemeenten is de aanpak anders. Middels een algemene kerkenraad is er al een vorm van gezamenlijkheid binnen de gemeente. Ik laat het daarom verder buiten het onderzoek.

# 9. Wensen van gemeenten voor een handreiking

## 9.1 Inleiding

De gemeenteadviseurs hebben bij de verschillende clusters gevraagd welke behoeften er zijn als het om een digitale handreiking gaat.[[77]](#footnote-77) Bij de terugkoppeling valt op dat de diverse doelgroepen binnen de samenwerking daar verschillend over denken. Predikanten hebben andere wensen dan kerkenraden. De clustergroepen hebben weer andere wensen dan de kerkenraden. Colleges van kerkrentmeesters hebben daarnaast ook hun eigen wensen. Predikanten willen zelf aan de slag, en clustergroepen willen gereedschap om zelf of onder begeleiding verder te komen. Kerkenraden hebben behoefte aan hulpmiddelen om op beslismomenten goed te kunnen handelen.

Voor dit hoofdstuk is ook gebruik gemaakt van het studieverslag van Jan Soethoudt, predikant voor de Protestantse Gemeente Oude Mijnstreek in Limburg.[[78]](#footnote-78)

## Verantwoording verzamelde gegevens.

Het projectteam, bestaande uit Jantine Sonnenberg (in 2013 trainee binnen de Dienstenorganisatie van de PKN) en Jack de Koster (projectleider SAGE vanaf april 2013) heeft onderzoek gedaan om tot een handreiking te komen voor gemeenten die willen gaan samenwerken. Het onderzoek is op drie niveaus uitgevoerd.

## 9.2.1 Onderzoek binnen de Dienstenorganisatie

Binnen de dienstenorganisatie is vanuit drie perspectieven gekeken naar het project Samenwerking gemeenten.

*9.2.1a Stuurgroep/Coordinatiegroep SAGE*

Allereerst is al het materiaal verzameld dat vanaf 2008 is ontwikkeld over samenwerking gemeenten. Dit archief leverde een aantal bruikbare stukken op, naast veel notities, verslagen van bijeenkomsten, afsprakenlijstjes en concepten van plannen die op het eerste gezicht minder tot niet bruikbaar waren. Hierbij speelde gedateerdheid van de stukken, het niet geplaatst zijn in een duidelijke context en de conceptfases van stukken een rol. Over deze stukken is een aantal gesprekken geweest met de toenmalig projectleider B. van Noord en met de stuurgroep SAGE. Deze groep bestaat uit zes personen, waaronder gemeenteadviseurs, een gemeenteadviseur kerkbeheer en de begeleider van predikanten en kerkelijk werkers. De gesprekken binnen de stuurgroep hebben geleid tot een eerste opzet van de inhoud van de handreiking. Hierbij was een document als bijlage.. een leidraad voor gesprek. In het overzicht is te zien op welke terreinen samenwerking gezocht kan worden en in welke mate dit de gemeenten dichter bij elkaar brengt, een andere wijze van gemeente zijn oplevert. Dit laatste is weergegeven in een maattabel van S tot XL, waarbij S minimaal is en XL de meest intensieve vorm is.

Tot de enigszins bruikbare stukken behoren twee studies die door studenten van de CHE in 2010 zijn geschreven voor de opleiding Godsdienst Pastoraal werk.[[79]](#footnote-79) De bruikbaarheid ligt vooral in het beschrijven van de huidige situatie en de weg die geleid heeft tot de situatie zoals die nu is. Dit geldt voor het Friese platteland en de kleine dorpsgemeenten die zich rekenen tot het gedachtengoed van de Gereformeerde Bond. Samenwerking zelf is geen thema in deze studies.

*9.2.1b Gemeenteadviseurs die met SAGE werken*

De conceptopzet van de handreiking, met de inhoudsopgave en grote lijnen is voorgelegd aan de gemeenteadviseurs die met SAGE werken. Hiervoor is gebruik gemaakt van een natuurlijk moment waarop deze adviseurs bij elkaar komen, namelijk een halfjaarlijkse intervisiebijeenkomst over SAGE. Deze vond plaats in mei 2013. Van de 12 begeleidende adviseurs waren er 10 aanwezig. Tevens waren er adviseurs die nog geen ervaring hebben, maar die verwachtten dat ze met SAGE een start gaan maken.

De inhoudsopgave van de handreiking is aan de adviseurs voorgelegd en zij hebben vanuit hun praktijk hierop gereageerd.

Leerpunten uit deze sessie:

* Denk vanuit de gemeenten, niet vanuit de organisatie
* Een papieren handreiking is snel achterhaald gezien de ontwikkelingen in SAGE. Aanvullen moet met regelmaat gebeuren
* Er is een grote ongelijktijdigheid in de processen van SAGE. Het ene cluster is al drie jaar onderweg en is nog aan verkennen en een ander cluster is na twee jaar al intensief aan het samenwerken. Houdt hier rekening mee in de handreiking.
* Haal via de rapportages en gesprekken informatie op
* De ondersteuning van de gemeenteadviseur moet er duidelijk in
* De weg tot subsidie is een belangrijk item voor de handreiking
* Vanwege de grote verschillen in ligging, modaliteit moet de handreiking algemeen bruikbaar zijn

*9.2.1c Rapportages uit gemeenten*

Op 1 november 2013 waren er voor het project Samenwerking gemeenten dertig clusters gevormd en aanvragen voor een stimuleringsbijdrage ingediend bij de commissie steunverlening van de Protestantse Kerk in Nederland. Deze commissie verstrekt een subsidie aan gemeenten die willen gaan samenwerken. Deze subsidie, wat een stimuleringsbijdrage is voor de samenwerking, is bedoeld om begeleid te worden door gemeenteadviseurs en, bij predikantenteams door de begeleiders van predikanten en kerkelijk werkers. De stimuleringsbijdrage is voor twee jaar, met mogelijkheid tot vervolg. De vervolgsubsidie wordt verstrekt door de Maatschappij van Welstand.[[80]](#footnote-80)

Deze dertig aanvragen zijn gebruikt als informatiebron als het gaat om de ‘waarom-‘ en ‘hoevraag’ van samenwerking.

In de subsidieaanvraag is voorwaarde opgenomen dat na 15 maanden een tussenrapportage wordt gestuurd voor een eventuele vervolgsubsidie. In deze rapportage wordt aangegeven wat er is gebeurd in de afgelopen 15 maanden, wat het resultaat is en hoe het vervolg eruit ziet. Gaat het project een nieuwe fase in (verdieping van de samenwerking) of wordt op iets anders ingezet?

Van de dertig clusters hadden op 1 november zeventien clusters ( 56%) hun rapportage moeten inleveren. Hiervan waren er slechts zes (35%) ontvangen. Omdat voor de rapportage geen eenduidig format wordt gebruikt zijn de gegevens in de rapportages niet allemaal gelijk. Tegelijk is zes rapportages een zo klein aantal dat dit niet voldoende is voor een representatieve weergave van de werkelijkheid.

Rapportages uit clusters worden over het algemeen geschreven door de begeleidend gemeenteadviseur, die het ter goedkeuring voorlegt aan de werkgroep in het betreffende cluster. Deze werkgroep stuurt het vervolgens naar de commissie steunverlening.

Om te horen hoe de gemeenteadviseur het traject ervaart, wat deze ziet aan mogelijkheden, kansen en problemen is in 2013 een reflectieverslag van de adviseur geïntroduceerd. Dit reflectieverslag is voor de coördinatie/stuurgroep Samenwerking gemeenten van de PKN, maar kan ook ter informatie naar de commissie steunverlening worden doorgestuurd.

Naast de zes rapportages voor de commissie steunverlening zijn zes reflectieverslagen ontvangen.

Zoals in een eerder hoofdstuk al is aangegeven is de informatie uit de rapportages vertrouwelijk, maar een lijn is wel te zien:

* Samenwerking vindt in alle 17 clusters (100%) plaats op praktische zaken zoals kerkblad, het efficiënter organiseren van bijeenkomsten, het gezamenlijk optrekken in leerhuizen en toerusting. Ook jeugdwerk en diaconale projecten is in alle clusters een onderwerp van samenwerking.
* Alle clusters benoemen dat de samenwerking op basis van vrijblijvendheid is, waarbij er 3 aangeven dat dit gezien de toekomst niet meer zo zou moeten zijn.
* 5 clusters (29%) houden gezamenlijke diensten op kerkelijke hoogtijdagen
* 3 clusters (17%) heeft op zondag gezamenlijke diensten en ruil van predikanten
* Predikantenteams staat niet hoog op de lijst van aandacht. Er zijn nu 3 teams (17%) gevormd, waarvan er 1 nog in een pril beginstadium zit.
* In het Zuiden van het land (Limburg, Noord-Brabant en voor een deel ook Zeeuws Vlaanderen) is samenwerking een voorstadium van fuseren.
* Het geloofsgesprek is bij 13 clusters (76%) geen onderwerp van samenwerking. Dit wordt tenminste niet genoemd in de rapportages, ook niet in de paragraaf over plannen voor de toekomst en de verwachtingen.
* Er is een grote ongelijktijdigheid waar te nemen in de rapportages. Hoewel alle rapportages een verslag geven na 15 maanden van ontwikkeling is er veel verschil in resultaat. 3 clusters (17%) gaan verder in de kennismakingsfase, 3 (17%) spreken over een gezamenlijke visie richting de toekomst (aangetekend dat dit vooral praktisch wordt ingevuld en niet inhoudelijk. Het gaat over gebouwen, kerkbalans, kerkdiensten en de verdeling van predikanten of kerkelijk werkers). 5 clusters (29%) hebben concrete vormen van samenwerking ontwikkeld en 6 clusters (35%) zitten in een netwerkfase.

De reflectieverslagen bevestigen dit beeld voor een groot deel al valt op dat de toon in de reflectieverslagen minder optimistisch is dan in de rapportages. De adviseurs geven in de reflectieverslagen aan dat:

* Predikantenteams lastiger te vormen zijn dan verwacht
* Het traject meer tijd vraagt om tot een resultaat te komen waarbij de samenwerking zelfstandig verder kan

In de zes reflectieverslagen valt ook op dat de gemeenteadviseurs hun rol verschillend invullen.

## Onderzoek buiten de dienstenorganisatie

De projectgroep heeft met het materiaal uit punt 1 veel informatie voor een handreiking tot zijn beschikking. Om deze informatie te toetsen zijn twee lijnen gevolgd.

*9.2.2a waar is nog geen samenwerking*

De eerste was richting een provincie waar samenwerking (nog) niet is ingevoerd. Hierbij is om twee redenen gekozen voor Zuid-Holland. Het is de grootste kerkprovincie van Nederland en de verschillende modaliteiten binnen de Protestantse Kerk in Nederland zijn verhoudingsgewijs goed verdeeld over de provincie. In Noord-Holland, een andere provincie waar samenwerking nog niet echt is ingevoerd is de verhouding in modaliteiten heel anders.

De projectgroep heeft zich in september 2013 laten uitnodigen bij het Classicaal Regionaal Overleg van Zuid-Holland. In dit overleg komen alle afgevaardigden van de classes in de provincie bij elkaar.

De provincie Zuid-Holland bestaat uit 16 classes, waarvan er 13 (81%) aanwezig waren. Elk met 1 of twee afgevaardigden. Van de afgevaardigden was een groot deel predikant (11)

De projectgroep wilde vooral antwoord op de vragen:

* Welk beeld is er van het project SAGE in gemeenten die er (nog) niet mee te maken hebben
* Welke vragen leven bij de gemeenten als het om samenwerking gaat (waarom wel of niet samenwerken)
* Welke kansen zien de gemeenten
* Welke bedreigingen zien ze
* Wat kan hen helpen als ze wel met SAGE willen beginnen

De projectgroep heeft eerst een korte presentatie gegeven over Sage, waarna het gesprek is gevoerd.

Opvallend was dat er aan het begin van de bijeenkomst een beeld over SAGE bestond dat vooral gezien werd als voortraject naar fusie. Aan het eind van de bijeenkomst was er een beeld ontstaan waarin revitalisering van de (kleine) plaatselijke gemeente meer op de voorgrond stond.

Samengevat is uit deze bijeenkomst gekomen:

* Wat Samenwerking is en wat het kan uitwerken is onduidelijk voor gemeenten die er nog niet mee te maken hebben
* Het beeld van voortraject richting fusie is hardnekkig
* Als kans wordt genoemd dat het voor een gemeente dragelijker wordt als je als verschillende gemeentes op elkaar kan rekenen.
* Hervormde gemeentes zien een kans om financieel ook naar elkaar om te zien. Gereformeerde kerken zien dit anders en vinden dat elke gemeente financieel zelfvoorzienend moet zijn.
* Als bedreiging werd genoemd dat grotere gemeentes het voor het zeggen krijgen in de kleinere gemeentes
* Een andere bedreiging van samenwerking werd gezien in het feit dat het geen bestendige vorm van gemeentezijn is. Er zal een verdere doordenking moeten komen om voor de toekomst meer bestendig te zijn als kerk. (Anderen zagen dit juist als kans)
* De gemeentes gaven aan dat ze behoefte hebben aan duidelijke informatie over het starten, de mogelijkheden van ondersteuning (praktisch en financieel)
* Als er een handreiking komt is het belangrijk dat deze in de breedte van de kerk gebruikt kan worden, zodat het ook bruggen kan slaan tussen de modaliteiten. Het geloofsgesprek moet ook gevoerd worden bij samenwerking.

*9.2.2b Waar is al samenwerking*

De projectgroep wilde vervolgens op 5 verschillende plekken in het land interviews houden met gemeenten die samenwerken. Deze interviews zouden twee doelen dienen, namelijk ten eerste illustraties bij de handreiking in de vorm van filmpjes en ten tweede toetsing van wat er al aan informatie was.

In de praktijk zijn er maar twee interviews gehouden, in Bant en in Winschoten. Dit is te weinig om filmpjes van te maken, maar voor toetsing van de informatie was het enigszins bruikbaar.

Wat uit de interviews blijkt is vooral dat Samenwerking een proces van volhouden en lange adem is en dat enthousiasmerende trekkers een belangrijke rol spelen. In het geval van Winschoten de predikant en in Bant de kerkelijk werker. Tevens wordt in beide interviews aangegeven dat er tussen de gemeenten verschillen zijn, wat het proces van samenwerking stroever maakt.

Vrijblijvendheid is ook een begrip dat regelmatig terugkomt in de interviews.

De interviews zijn toegevoegd als bijlage.

## 9.2.3 Extra informatie

Om meer informatie uit alle clusters te krijgen is meegelift op een bestaand formulier dat in 2013 is geïntroduceerd voor de adviseurs die clusters begeleiden. Doel van het formulier is monitoring van de projecten door de stuurgroep en onderwerpen verzamelen voor de intervisiebijeenkomsten.

Hoewel de vragen niet toegespitst zijn op de handreiking heeft de projectgroep wel gebruik gemaakt van de informatie die is aangeleverd. De uitkomsten zijn toegevoegd als bijlage …

Om vanuit de open vragen in het formulier tot een handreiking te kunnen komen zijn de gemeenteadviseurs bevraagd op een intervisiebijeenkomst. Aan hen zijn vooraf de volgende vragen voorgelegd:

Als je als begeleidend adviseur kijkt naar de clustergroepen (stuurgroepen van clusters), de kerkenraden die daar achter zitten en de gemeenten zelf,

* Wat zijn dan de vragen die leven vanuit deze verschillende groepen als het om samenwerking gaat en
* Wat is dan nodig in de handreiking zodat gemeenten zelf met samenwerking aan het werk kunnen (denk vanaf voorfase tot de fase waarin de clusters nu zitten.

De uitkomsten van deze inventarisatie zijn verwerkt in hoofdstuk 9.3.

* Voor de informatie over Colleges van kerkrentmeesters (9.3.3) en hun wensen is de informatie van de gemeenteadviseurs kerkbeheer gebruikt.
* Voor de informatie over predikanten ( 9.3.4) hun wensen is naast de informatie van de gemeenteadviseurs gebruik gemaakt van de kennis van dr. A. Drost die teamvorming begeleidt binnen het landelijke project SAGE.

## 9.3 De wensen op een rijtje

*9.3.1 De clustergroepen*

Wanneer er een idee voor samenwerking is, blijkt dat hiervoor niet direct gehoor is bij de andere kerkenraadsleden. De eerste behoefte die benoemd werd is dan ook: *Hoe begin je als je een idee hebt?* En: *Hoe vertel ik het mijn kerkenraad?* Ook de behoefte aan een stappenplan is regelmatig benoemd: *Welke stappen zijn nodig om tot een goede samenwerking te komen?* Kenmerkend is dat de behoefte aan begeleiding vanuit de Dienstenorganisatie wel wordt genoemd maar niet bovenaan het lijstje staat. Pas als er over de mogelijkheid van een stimuleringsbijdrage (subsidie) om de begeleiding te kunnen bekostigen wordt gesproken, wordt dit punt hoger op het lijstje gezet. De behoefte die benoemd werd is dan ook: *Hoe vragen we subsidie aan voor de samenwerking en wanneer kunnen we dat gaan doen?*

Alles op een rij:

1. Welke kansen zijn er als het om samenwerken gaat?
2. Welke stappen zet je als je een idee voor samenwerking hebt?
3. Hoe vertel ik het mijn kerkenraad?
4. Hoe ziet een stappenplan voor een samenwerkingsproces eruit en hoe lang gaat dat duren?
5. Op welke wijze maak je goede afspraken met de deelnemende gemeenten?
6. Hoe voorkom je dat vrijblijvendheid de vaart uit het proces haalt?
7. Wanneer is een gemeente vitaal?
8. Welke subsidiemogelijkheden zijn er om de begeleiding door een adviseur te bekostigen?
9. Hoe vraag je deze subsidie aan?
10. Wat mag je van de begeleiding verwachten?
11. Welke evaluatiemomenten zijn belangrijk?
12. Op welke wijze creëer je als clustergroep draagvlak bij de deelnemende kerken en bij de gemeenteleden?

*9.3.2 De kerkenraden*

Kerkenraden zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de samenwerking. Zij hebben vooral behoefte aan overzicht, controlemiddelen en evaluatiemogelijkheden.

Op een rij:

1. Hoe monitor je als kerkenraad dit proces om tijdig bij te sturen als dat nodig is?
2. Wat zijn goede evaluatiemomenten?
3. Hoe voorkom je dat je je eigenheid als gemeente verliest bij samenwerking met andere gemeenten?
4. Hoe ver ga je met samenwerken? (Zijn bijvoorbeeld ‘pastoraat’ en ‘gezamenlijke erediensten’ ook bespreekbaar?)
5. Hoe ontdek je wat je als gemeente kunt bieden aan de andere gemeenten binnen de samenwerking?
6. Hoe meet je vitaliteit?
7. Hoe ga je om met verschillen tussen de gemeenten en kerkenraden?
8. Hoe voer je met elkaar het geloofsgesprek?
9. Wat kan een classicale vergadering betekenen als het om samenwerking gaat?

*9.3.3 Colleges van kerkrentmeesters*

Als het om geld en gebouwen gaat, en het delen van informatie daarover met andere kerkrentmeesters, blijkt dat dit niet zo eenvoudig ligt. Er is een zekere schroom en soms zelfs wantrouwen om anderen te informeren over de financiële situatie van een gemeente. De gemeenteadviseurs kerkbeheer van de Protestantse Kerk zijn zich hiervan bewust. Aan de roep van de kerkrentmeesters om informatie vertrouwelijk te kunnen delen zonder dat daar direct bedragen en vermogens in zichtbaar zijn, hebben zij gehoor gegeven. Er is een *tool* ontwikkeld die gemeenteadviseurs kunnen inzetten om financiële informatie te kunnen delen. Kerkrentmeesters krijgen zo inzicht in de situatie, uitgedrukt in percentages, zonder dat daarbij direct de werkelijke cijfers zichtbaar zijn. In de testfase in Zuid-Holland – die niet direct voor samenwerking werd ingezet maar in bijeenkomsten van classicale vergaderingen – heeft dit goed gewerkt. Afgevaardigden begrepen de informatie en waren verbaasd dat veel gemeenten er minder goed voorstonden dan zij vermoedden. De *tool*, die overigens alleen kan worden ingezet door de gemeenteadviseurs kerkbeheer, is voor kerkrentmeesters voldoende in het samenwerkingsproject.

*9.3.4 Predikanten*

Predikanten en kerkelijk werkers hebben in het samenwerkingsproces te maken met collega’s uit andere gemeenten en met hun eigen kerkenraad en gemeente. Dat geeft hen in het samenwerkingsproces een bijzondere positie. Zij zijn hierdoor ook sleutelfiguren. De kans is groot dat kerkenraden verwachten dat predikanten veel zullen doen in de uitvoering. Dit vergroot de werkdruk, en dat is niet de bedoeling van samenwerking. Ook kan het zijn dat de predikant het gevoel heeft voor de troepen uit te lopen.

De wensen op een rij:

1. Er is behoefte aan werkvormen om binnen de samenwerking als predikanten en kerkelijk werkers een team te vormen.
2. Hoe ontdek je in het team elkaars gaven en talenten maar ook elkaars zwakten? En hoe zet je dit om naar een sterk team?
3. Materiaal om samen een visie en plan te ontwikkelen met duidelijke en haalbare doelen.
4. Mogelijkheden en begeleiding om te kunnen delegeren en niet als predikanten en kerkelijk werkers zelf alles te hoeven doen.

Naast bruikbare werkvormen die kunnen worden ingezet om het proces met elkaar te gaan, is genoemd dat ondersteuning door de begeleider predikanten nodig is.

## 9.4 Begeleiding vanuit de Dienstenorganisatie

Begeleiding staat niet bovenaan het lijstje, valt te lezen onder 9.2.1. Dit heeft vooral te maken met het financiële plaatje dat begeleiding nu eenmaal met zich meebrengt. Ook de begeleiding van predikanten en kerkelijk werkers kost een gemeente geld. Pas als de stimuleringsbijdrage wordt genoemd waardoor begeleiding in feite gesubsidieerd wordt, kiezen gemeenten voor begeleiding.

Voor de gemeenteadviseurs wordt gewerkt aan een handreiking om de gemeenten te kunnen begeleiden. De verschillende rollen die een adviseur moet kunnen aannemen in een proces om het samenwerkingstraject goed te begeleiden vormen een belangrijk onderdeel van deze handreiking. Doel van deze handreiking voor adviseurs is vooral om de kwaliteit van dienstverlening te vergroten.

Deze handreiking valt buiten de scope van deze studie, maar maakt wel onderdeel uit van het project SAGE in het algemeen.

## 9.5 Conclusie

De wensen laten zien dat er op verschillende niveaus wordt gedacht en gewerkt. Op micro-, meso- en macroniveau zijn de wensen zichtbaar. Er is behoefte aan doe-*tools* en controlemiddelen. Tevens is er behoefte aan verdiepingsmogelijkheden en het gesprek daarover. Samengevat is er vooral, naast de praktische kant, behoefte aan materiaal om zaken bespreekbaar te maken en op deze wijze verder te komen in het proces van samenwerking.

# Mijn visie op samenwerking tussen gemeenten

## 10.1 Inleiding

Binnen de Protestantse Kerk in Nederland staat het project SaGe op een hoge plaats als het om prioriteiten gaat. De insteek van het project is praktisch en biedt kansen voor de toekomst van gemeenten. Voor mezelf levert dat nog wel wat kritische vragen op. Deze heb ik verwoord in een essay dat eerder is geschreven voor het vak ‘Visie’. Dit essay is als bijlage 2 bijgevoegd. Hieronder geef ik een samenvatting van mijn kritiek op het project SaGe. Dit wordt ook verwerkt in de conclusie en aanbevelingen.

## 10.2 Samenwerking als geestelijke zaak

Zoals uit al het voorgaande blijkt is het aangaan van samenwerking vooral ingegeven door praktische overwegingen om te kunnen overleven en het nog (even) vol te houden. De samenwerking zelf is ook vooral praktisch. Dit is aan de ene kant een kracht van de samenwerking, het kan namelijk eenvoudig en vrij snel vorm krijgen. De revitalisering kan beginnen. Wanneer ik echter de literatuur over revitalisering en samenwerking lees dan zie ik daar een ander uitgangspunt. Daar begint het met geloofsopbouw, geloofsverdieping als basis voor een gezonde gemeenteopbouw.[[81]](#footnote-81) Vanuit die denk- en werklijn wordt gemeenteopbouw, (re)vitalisering, en samenwerking uitgewerkt. Bij SaGe gebeurt het precies andersom en daar zit volgens mij de zwakte van het project. Er wordt gestart bij praktische samenwerking met een eventuele verdieping van geloof en spiritualiteit. Dit levert een grote mate van vrijblijvendheid op in de samenwerking, waarbij het grootste deel van de projecten zich beperkt tot de praktische zaken en aan de geestelijke verdieping niet toekomt.

Wil het project SaGe een verdieping in zichzelf willen maken, dan zal er bij de start van samenwerking meer aandacht moeten zijn voor de geestelijke zaak van kerkzijn, gemeenteopbouw en vitaliteit. Dus niet starten bij de praktische zaken en maar hopen dat het geestelijke gesprek ook nog eens gevoerd gaat worden, maar beginnen bij de basis van geloven, het gesprek daarover en van daaruit werken naar wat nodig is aan praktische zaken. Of, zoals Sake Stoppels het schrijft in ‘Levend Lichaam’: *‘Samenvattend gaat het bij revitalisering om het doelbewust werken aan identiteit en cultuur, structuur en middelen en/of leiding binnen de eigen context met het oog op een verhoging van de kwaliteit van de relaties die wezenlijk zijn voor een geloofsgemeenschap: met God, met de omringende samenleving en onderling’.[[82]](#footnote-82)*

## 10.3 Wat nodig is bij samenwerking

De Protestantse Kerk in Nederland is een pluriforme kerk, waar altijd met ‘enerzijds, anderzijds en velerzijds’ wordt gesproken. Dit spreekt door in geschriften, notities en rapporten. Het biedt aan de ene kant veel ruimte in de kerk, aan de andere kant is het daardoor lastig om werkelijk voor ‘een zaak’ te staan en keuzes te maken. En soms is het zelfs in het geheel niet mogelijk. Dat realiserend wil ik toch zeggen dat het nodig is bij het project samenwerking in te zetten op ‘de zaak’ van kerkzijn. Het gesprek daarover voeren met elkaar. Vanuit een gezonde nieuwsgierigheid en betrokkenheid op elkaar, vanuit de verbondenheid als kerken. Zorg om elkaar en verlangen om met elkaar kerk te zijn. In de handreiking voor gemeenten zal dit ook meer aandacht moeten krijgen wil het project werkelijk kunnen bijdragen aan toekomstbestendige revitalisering van gemeenten.

# 11. Conclusie en aanbevelingen

In dit onderzoek stond de vraag centraal naar het juiste gereedschap voor gemeenten om de stap tot samenwerking te zetten en hoe dit te vertalen valt naar een digitale handreiking.

## 11.1 Conclusie

Alles overziend kan geconcludeerd worden dat samenwerking niet in de genen van de plaatselijke gemeente zit. Pas als het niet meer lukt om de organisatie draaiende te houden, als er problemen dreigen of al zijn, wordt toenadering gezocht naar andere gemeenten. En ook dan wordt geprobeerd alles zoveel mogelijk bij het oude vertrouwde te houden. Samenwerking is dan ook vooral praktisch van aard om het zo lang mogelijk op de eigen plek, in het eigen dorp en vooral in het eigen gebouw vol te houden. Gemeenten geven wel aan dat mensen belangrijker zijn dan gebouwen, in de praktijk blijkt dat wanneer het gebouw in het geding komt er veel emoties zijn die overwonnen moeten worden om het gebouw los te laten. Uit het interview in Winschoten blijkt ook dat bij het verlies van een gebouw er altijd mensen afhaken en de mobiliteit van mensen relatief is als het om kerkelijke betrokkenheid gaat. Het lijkt wel of de eerste gemeenten in de eerste eeuwen zich meer bewust waren van het behoren tot een groter verband dan de huidige gemeenten. Natuurlijk was er in de eerste eeuwen geen concrete vorm van samenwerking zoals die nu zichtbaar is, maar vooral een betrokkenheid op elkaar ‘in de Geest’. De rondtrekkende predikers vormden met elkaar de bindende factor tussen de gemeenten.

Om samenwerking meer bewust te maken in de gemeenten zijn de stimulerende factoren van groot belang. Financiële prikkels als subsidie helpen om samenwerking te stimuleren. Ook de mate van vrijwilligheid, het van onderop beginnen, is van groot belang. Alleen het idee al dat het van bovenaf wordt gedicteerd werkt remmend. De lokale initiatieven in bijvoorbeeld projectvorm, en de rol van de predikanten en kerkelijk werkers bij de samenwerking, dienen grote aandacht te hebben. De predikanten en kerkelijk werkers vormen met elkaar de zogenaamde olie voor het mechanisme van samenwerking. Zij komen elkaar tegen op de werkgemeenschappen en zijn als professionele krachten in staat met elkaar de samenwerking een duw in de goede richting te geven. Naast de stimulerende factoren moet ook rekening worden gehouden met de remmende factoren. Binnen de remmende factoren dient onderscheid gemaakt te worden tussen de factoren waar de gemeente invloed op heeft – zoals bijvoorbeeld theologische verschillen, vooroordelen en beelden van elkaar – en de factoren die vanuit de maatschappelijke ontwikkelingen van invloed zijn op de gemeente, maar waar ze zelf weinig aan kan doen – zoals individualisering, afname van de bevolking in zijn geheel, differentiatie, rationalisering, subjectivering en de opkomst van de wetenschap die van invloed zijn op de rol van de kerk in de samenleving. De remmende factoren waar invloed op uitgeoefend kan worden zijn van belang om in het aangaan van samenwerking met elkaar als gemeenten te bespreken.

Uit het overzicht van samenwerking kan ook geconcludeerd worden dat er een grote mate van ongelijktijdigheid is. Deze ongelijktijdigheid geldt landelijk, waarbij het in de ene regio (classis of provincie) zelfstandig nog goed lijkt te gaan en in de andere regio alleen nog maar samenwerking kans van overleven of revitalisering geeft. Opvallend hierbij is dat dit laatste vooral de rand van het land betreft. De regio’s die zich meer naar binnen in het land bevinden, ontkomen echter op den duur ook niet aan vormen van samenwerking of schaalvergroting. Ook daar zetten de ontkerkelijking en de maatschappelijke ontwikkelingen door. Dit is bijvoorbeeld al zichtbaar in de ontwikkeling in de Rooms- Katholieke Kerk, zoals in het bisdom Utrecht. Bij de ontwikkelingen in de verschillende bisdommen zien we ook een verschuiving die het belang van het denken van onderop versterkt. In de bisdommen wordt van bovenaf bepaald welke kerken worden gesloten en hoe de parochies worden samengevoegd. Door de protesten en verandering van mentaliteit binnen de parochies zien we dat er meer vrijheid wordt neergelegd bij lokale kerkbesturen. Daardoor ontstaat een breder draagvlak voor schaalvergroting en de wijze van invulling daarvan.

Vanuit de wensen die zijn geuit over een handreiking voor gemeenten kan geconcludeerd worden dat deze op verschillende niveaus moet worden kunnen worden ingezet. Hierbij gaat het om de verkenningsfase, de verdiepingsfase en de evaluatiefase. Gezocht wordt naar gereedschap, controlemiddelen en verdiepingsstof. En daarbij moet onderscheiden worden tussen werkgroepen, kerkenraden, predikanten en kerkelijk werkers, en gemeenteberaden. Hierbij moet de conclusie genoemd worden die al eerder is benoemd, namelijk dat het gaat om verleiden en niet om opleggen. Het doel van samenwerking in het grotere geheel van het doel van gemeentezijn en kerkzijn zal helder moeten zijn en een wenkend perspectief waardoor gemeenten met elkaar de uitdaging van samenwerking aangaan. Vrijblijvend, vrijwillig, met het oog op het uiteindelijke doel om het evangelie te kunnen blijven verkondigen, of zoals wel gezegd wordt ‘de godslamp brandende te houden’.

## 11.2 Aanbevelingen

1. Keuze aan werkvormen

De handreiking die ontwikkeld wordt zal moeten insteken op de verschillende niveaus om het proces van samenwerking goed te laten verlopen. Er zal keuze moeten zijn uit diverse vormen en middelen, passend bij verschillende stadia, situaties en doelgroepen. Gemeenten moeten zelf met het materiaal aan de slag kunnen, maar ook de rol van een (gesubsidieerde) begeleider moet aandacht krijgen zonder dat het dwingend wordt.

1. Aandacht voor geestelijke proces

Samenwerking tussen gemeenten start als het goed is met bezinning over de visie op het kerkzijn met elkaar in een bepaald gebied in de eigen context. In de opzet van het huidige project wordt de bezinning vrijblijvend overgelaten aan de gemeenten en verder naar achter geschoven in de projectfase. Dit is een gemiste kans. In de handreiking zal meer aandacht moeten zijn voor bezinning en visieontwikkeling. Voor bezinning is voldoende bestaand materiaal. [[83]](#footnote-83) Het is niet nodig hiervoor eigen materiaal te ontwikkelen.

1. De verkenningsfase

Een goede start van samenwerking is cruciaal om een goed vervolg te kunnen hebben. Gereedschap, bijvoorbeeld in de vorm van werkvormen die helpen bij de start van verkenning en ontwikkeling, is van groot belang. Verkenning moet mogelijk zijn op verschillende niveaus en in verschillende groepen. Denk hierbij aan colleges van kerkrentmeesters en diakenen, kerkenraden en werkgroepen, maar ook aan gemeenteberaden en werkgemeenschappen van predikanten en kerkelijk werkers.

1. Monitoring van het proces

Een van de krachten van de handreiking moet zijn dat het gereedschap in handen geeft om stappen te kunnen zetten en om gaande trajecten te kunnen controleren en evalueren. Het werken met checklists kan hierbij helpen.

1. Mee ontwikkelen met het project

Een ander krachtig punt van de handreiking moet zijn dat deze zich mee ontwikkelt met het project van samenwerking. Een digitale handreiking is daarom een juist middel omdat deze eenvoudig kan worden aangepast met directe beschikbaarheid voor de gemeenten en andere betrokkenen.

1. Samenwerking in verband met andere vormen van gemeentezijn

Ten slotte moet bedacht worden dat samenwerking een van de vele mogelijkheden is voor gemeenten. Samenwerking dient dan ook in verband te staan met andere vormen van gemeentezijn die gemeenten een middel in handen geven om aan hun doel van gemeente zijn te beantwoorden en hier zichtbaarheid aan te geven.

##

# Bronnen

*Literatuur*

Bisseling, H., Roest, H. de, en Valstar, P. (red), *Meer dan hout en steen, handboek voor sluiting en herbestemming van kerkgebouwen.* Zoetermeer 2011

Brouwer, R. e.a., *Levend Lichaam, dynamiek van christelijke geloofsgemeenschappen in Nederland,* Kampen 2007

Dekker, G., *Heeft de kerk zichzelf overleefd? Beschouwingen over de rol van de kerk in de moderne samenleving,* Zoetermeer 2010

Dekker, Dr. G. en Stoffels, Dr. H.C., *Godsdienst en samenleving, een introductie in de godsdienstsociologie,* Kampen 2011

Druijff, M., *Kleine dorpsgemeenten: Rijk verleden, uitdagende toekomst.* Elst 2006

Hart, J.de, e.a., *Handelingen, Tijdschrift voor praktische theologie en religiewetenschappen,* Utrecht 2012/4

Heuvel, P. van den, *Toelichting op de kerkorde van de Protestantse Kerk in Nederland,* herziene uitgave, Zoetermeer 2013.

Hierden, N. van, *Samen werken, samen kerken? Een kwalitatieve studie naar de betekenis van regionale samenwerking voor plaatselijke protestantse gemeenten.* Utrecht 2010

Hoekstra, A.W. en Knot, H., *Nieuwe manieren van kerk-zijn in Friese dorpen, een afstudeerproject vanuit de opleiding Godsdienst Pastoraal Werk.* Ede 2010

Kok, A. de, *De Didache, het onderwijs van de apostelen,* uitgeverij Stad op de berg 2014

Kolk, J. van der, *Samen verder, maar hoe? Rationaliteit en vormende krachten bij de keuze van gemeenten voor samenwerking of herindeling.* Amsterdam 2011

Maasen, drs. J.H.M., *Handelingen, Tijdschrift voor praktische theologie en religiewetenschappen.* Utrecht 2013/2

Mak, G., *Hoe God verdween uit Jorwerd.* Amsterdam 1996

Moynagh, M., *Church for every context, an introduction to theology and practice.* London 2012

Noorloos, M, *Leven uit de Bron, via geloofsopbouw naar gemeenteopbouw,* Kampen 2009

Peters, A., *Gemeente in beweging, op zoek naar een bijbelse visie,* Heerenveen 2009

Ridderbos, Dr. H., *Paulus, ontwerp van zijn theologie,* Kampen 1966

Roest, H. de, *en de wind steekt op, kleine ecclesiologie van de hoop,* Zoetermeer 2006

Stembergen, G., *De Bijbel en het Christendom, kerngedachten uit 20 eeuwen christelijke traditie, deel 1: Het vroegste Christendom,* Haarlem 1977

Soethoudt, ds. J.H., *Groot en klein, over samenwerking van protestantse gemeenten en de plaats van locale kernen in dat proces van samenwerking.* Landgraaf 2011

Warren, R., *Handboek gezonde gemeente, kerkvernieuwing in de praktijk,* Gorinchem 2008

*Documentatie*

Beekman, W., *Leve de dorpskerk, verslag van een studie naar de mogelijkheden en beperkingen van kleine kerkelijke gemeenten in kleine dorpsgemeenschappen,* 2011

Dijkstra, N., e.a., *30 kansrijke modellen voor de missionaire gemeente,* Utrecht 2010

*Kerkorde van de Protestantse Kerk in Nederland, inclusief de ordinanties, overgangsbepalingen en generale regelingen,* Zoetermeer 2013

KTO 12-09, *Samenwerken werkt: Eindrapportage van de Beleidscommissie Predikanten bij*

*thema 3 en thema 4 van het Project Hand aan de Ploeg. (Deze nota is te vinden op de website van de Protestantse Kerk in Nederland:* [*http://www.pkn.nl/Lists/PKN-Bibliotheek/KTO%2012-09%20rapport%20samenwerken%20werkt.pdf*](http://www.pkn.nl/Lists/PKN-Bibliotheek/KTO%2012-09%20rapport%20samenwerken%20werkt.pdf) *)*

Noord, B. van, e.a., *Samen kom je verder, door samenwerking vitaal blijven,* (Katern in Kerkinformatie) Utrecht 2011

Vos. A. e.a., *En het geschiedde… een tussenrapportage van de commissie/werkgroep GOM.* Tilburg 2010

*Websites (allen geraadpleegd in juni 2015)*

<http://bevolkingsprognose.brabant.nl/hoofdstuk/groei-en-krimp-gemeente>

<http://www.bezieldverbandutrecht.nl>

<http://www.debezieling.nl>

http://www.gereformeerde-kerken-hersteld.nl/

<http://www.groningerkrant.nl/2015/01/mgr-de-korte-wil-lokale-geloofsgemeenschappen-behouden/>

<http://www.katholiek.nl/actueel/katholiek-jaaroverzicht-2014>

<http://www.katholiekenschede.nl/index.php/parochiebestuur-jac/informatie-vanuit-bestuur/957-inleidende-rede-van-guus-berkien-vicevoorzitter-van-het-parochiebestuur>

<http://www.katholiekenschede.nl/index.php/parochiebestuur-jac/informatie-vanuit-bestuur/1083-belagnrijke-mededeling-v-h-parochiebestuur><http://kerkrentmeester.nl/index.php/thema/kansen-voor-kerken>

<http://www.mariajohannes.nl/1_1405_Nieuws_uit_het_bestuur.aspx>

<http://www.professorenmanifest.nl/index.php/pm2/jozef-wissink>

<http://www.pkn.nl/Lists/PKN-Bibliotheek/KTO%2012-09%20rapport%20samenwerken%20werkt.pdf>

<http://www.pkn.nl/Lists/PKN-Bibliotheek/Leren-leven-van-de%20verwondering-visie-op-het-leven-en-werken-van-de-kerk-in-haar-geheel-brochure.pdf>

<http://www.protestantsekerk.nl/actief-in-de-kerk/werken/gemeentepredikant/Paginas/Werkbegeleiding.aspx>

<http://www.protestantsekerk.nl/actief-in-de-kerk/werken/kerkrentmeester/Paginas/Advies-en-begeleiding.aspx>

# Bijlagen

# Bijlage 1a: Interview Protestantse Gemeente Bant

I: Interviewer

P: Predikant

O: ouderling

I: Hoe lang zijn jullie al bezig met samenwerking gemeenten?

O: We zijn nu ongeveer 2 en een half jaar bezig

I: Hoe zijn jullie begonnen met de samenwerking?

O: Eigenlijk heel spontaan. Ik kwam de voorzitter van de kerkenraad uit Nagelen tegen in de pauze van een voorstelling in de schouwburg. Ik kende hem vanwege een zakelijke relatie en we raakten als voorzitters aan de praat: “Hoe doe jij dat? Hoe overleven jullie?”

I: Overleven?

O: Ja, het is een kwestie van overleven. We zijn als voorzitters later bij mij aan de keukentafel verder gaan praten. Toen dachten we: “Dit moeten we niet met z’n tweetjes gaan doen, dit moeten we uitbreiden. We gaan hulp zoeken.” Toen is een gemeenteadviseur van de PKN ingeschakeld. We hebben alle kerkenraden benaderd van de dorpen. En zo is het begonnen.

I: Hoeveel dorpen zijn erbij betrokken?

O: Er zijn tien dorpen, waarvan er één een combinatiegemeente is. Dus in wezen zijn het negen kerkenraden.

I: Hoe zitten de predikanten met elkaar in de samenwerking?

P: De predikanten zitten er nogal verschillend in. Op dit moment is het ook een beetje een gatenkaas. Er zijn een aantal vacatures. Dat merken we ook wel in onze werkgemeenschap. Je hebt elkaar heel erg nodig en je merkt dat we nu met een te klein groepje zijn. Van begin af aan heeft Geertje (de ouderling. Jdk) ons heel goed op de hoogte gehouden. En het geldt eigenlijk voor de meeste predikanten wel dat ze er positief in staan. Bij een paar grotere gemeentes merk je wel dat die niet direct de urgentie tot samenwerking hebben.

I: Daarin zit dus verschil? Het voelen van urgentie of dat gevoel niet hebben? Hoe is dat gevoel bij jullie?

P/O: Wij voelen de urgentie. Bant voelt de urgentie.

I: En wat is dan de urgentie die je voelt?

O: Omdat we zo klein worden.

P: Er is een heel betrokken kern. In 2004 hebben we dit prachtige multifunctionele gebouw ‘De basiliek’ in gebruik genomen. Dat gaf veel energie en positiviteit. Je merkt nu, dat die generatie nu een beetje moe begint te worden. Er is een gevoel van: ‘Wie gaat nu dit stokje overnemen?’ En als je dat ziet, dan wordt je wel een beetje bezorgd. Dan zie je wat je overal in het land wel hoort, dat de middengroep zoals die dan zo mooi heet, een ander soort betrokkenheid heeft bij de kerk. We zijn er in ons beleid ook wel heel erg bewust mee bezig en een mooi beleidsplan daarop geschreven, maar hoe dat praktisch nu precies verder moet is nog zoeken. Het gevoel dat je wel samen moet werken is heel sterk aanwezig.

I: De urgentie zit er dus in, dat je merkt dat je te klein wordt om op den duur te overleven. Je hebt elkaar nodig om te overleven.

P: Ja, daar heb je elkaar voor nodig.

I: Wat heeft het nu, na die twee jaar opgeleverd?

O: Het heeft in elk geval opgeleverd dat we elkaar hebben leren kennen. Dat is wel heel belangrijk. Dat hebben we de laatste bijeenkomst ook wel heel sterk gemerkt in het dorpskernenoverleg. Je groet elkaar, je weet wie de ander is. Dat is al heel belangrijk. We steken ook wat van elkaar op. Ik denk dat wij in Bant ook wel een beetje de voorloper zijn van veranderingen. Bant is daarin ook altijd heel positief. Maar van andere dorpen krijgen we dan ook wel de vraag hoe we dat allemaal doen. En zo steken we wat van elkaar op.

I: En hoe ‘doen jullie dat dan?’

O: Steeds stappen zetten, kleine stappen, maar wel bewust. Als voorbeeld: Het komend jaar hebben we de laatste zondag van de maand geen kerkdienst, maar spreken we een morgengebed uit. Dat wordt door ambtsdragers, maar straks ook door gemeenteleden uitgesproken. Dat scheelt twaalf keer een gastpredikant. Dat is twaalf keer honderdtwintig euro. Bovendien hoeft de kerk niet warm, want we gaan dat in de ‘rotondezaal’ houden. Dat is dus klein, maar het is wel een ontmoetingsmoment op zondag. En daarna gaan we met elkaar koffie drinken. Het is een proef voor een jaar maar ik denk, omdat we het samen met de predikant zorgvuldig hebben voorbereid, dat het wel gaat lukken.
In de zomermaanden gaan er leken voor in de zogenaamde lekenvieringen. Dat doen we nu al zo’n vier jaar. Dan nodigen we dus ook geen gastpredikant uit, maar is er iemand uit de gemeente die een viering verzorgt. Dit gebeurt meestal met z’n tweeën. De betrokkenheid van de gemeente blijft op deze wijze groot.

P: Ik vind het theologisch belangrijk te zeggen dat de liturgie van de gemeente is. En als je de gemeente toerust en laat ontdekken dat het met elkaar kan, dan is het ook mooi en dan vergroot je het draagvlak en de betrokkenheid.

O: Bij lekenvieringen is de opkomst over het algemeen groter dan wanneer er een gastpredikant is. Omdat men het ook erg waardeert dat iemand uit de gemeente dit verzorgt.
Naar de toekomst toe denk ik dat we, als we een kerk willen behouden en geen eigen predikant meer kunnen betalen, de ervaring al hebben en weten hoe we dat met elkaar als gemeente doen.

I: Je hebt in de samenwerking elkaar vooral leren kennen zeggen jullie. Maar hoe keek je dan, voordat je begon met samenwerking tegen die dorpen aan?

O: Je kende ze niet, en dat ze anders zijn dat hebben we ook gemerkt. Elke dorpskern heeft zijn eigen nestgeur. En die nestgeur is ook belangrijk. We zijn een hechte groep hier en we hechten ook aan onze eigen nestgeur. Net zo goed als alle andere dorpen dat ook doen.

I: Wat is die nestgeur?

O: Dat is een beetje ‘thuiskomen’.

I: Wat betekent die nestgeur als je wilt gaan samenwerken?

P: Dit betekent dat de samenwerking geleidelijk moet gaan. Die ervaring hebben we wel met de gemeente Luttelgeest, dat is een buurgemeente aan de andere kant van de snelweg. Daar hebben we de laatste paar jaar, in eerste instantie los van het dorpskernenoverleg, met elkaar gekeken wat we samen konden gaan doen. Ik heb dat met mijn voormalig collega samen opgestart. Dat begon met het jeugdwerk, de catechese. Hier was een te klein groepje en we hebben toen vanuit Bant contact gezocht met Luttelgeest. En van daaruit groeide het verder. Nu is er af en toe dienst samen en hebben we al een paar jaar als predikanten gezamenlijk gespreksgroepen voor beide dorpen en dat bloeit.

O: Binnenkort hebben we weer een overleg met het moderamen van Luttelgeest. Ze zijn een tijdje vacant geweest en nu is er weer een predikant. Dus nu kunnen we kijken hoe een en ander landt in beide gemeentes en wat we kunnen gaan uitbreiden in de samenwerking. Want elke gemeente heeft zijn eigen nestgeur, maar bij de ene gemeente kun je ook gemakkelijker aanhaken dan bij de andere. Je moet elkaar ook wel liggen natuurlijk.

I: Hoe zijn de verschillen verder in de dorpen?

P: De verschillen zijn niet alleen kerkelijk, maar de karakters van de dorpen zijn ook heel verschillend. Voor de samenwerking is van belang dat je je hier bewust van bent en dat je ook kijkt door het oog van die ander hoe je daarin van elkaar kan leren.

O: En dat gebeurt dan op het dorpskernenoverleg. Daar spreken we bijvoorbeeld over de pluriformiteit, die toch ook in elke dorpskern aanwezig is. En ben je een kerk in de grote stad dan kun je die pluriformiteit wel wat opdelen. Denk aan experimentele diensten, traditionele diensten, maar op een dorp moet je het met elkaar uitzoeken. Dus moet je elkaar ook verdragen en ook gunnen dat het wel eens iets anders gaat dan jij graag zou willen.
Toen we dit bespraken met elkaar gaf dit veel herkenning.

P: Ja, dat is wel een punt, dat je denkt dat dit dorp zus is en dat dorp zo. Maar als je elkaar wat beter leert kennen, merk je dat er veel overeenkomsten zijn.

O: Er zijn ook wel heel grote verschillen. In gemeente E. hebben ze de discussie over kinderen aan het avondmaal in de ijskast gezet omdat er twee groepen keihard tegenover elkaar stonden. Wij kunnen ons hier niet eens meer herinneren dat de kinderen niet aan het avondmaal gingen.

I: Met deze gemeente zou je minder snel in zee gaan als het om samenwerking gaat dan gemeente L, waar je veel meer verwantschap ervaart.

O/P: precies.

I: Ik wil even terug naar de verschillen in de dorpskernen. Hoe kun je nu, gericht op de toekomst, die verschillen in de dorpskernen gebruiken in de samenwerking?

O: Onze streven is om ‘de Godslamp brandende te houden’. En dan op ieder dorp. Dus ik denk dat we ook wel onze eigen, herkenbare dorpskerk willen houden, hoe klein ook. Want het verwatert als je naar een ander dorp moet omdat daar de kerk is. Dat zien we om ons heen.

P: Men heeft hier in Bant nog een beetje het negatieve voorbeeld van hoe het met de katholieke parochie is gegaan. Meer en meer werden de katholieke kerken gesloten in de dorpen. We zitten hier ook in een voormalige Rooms Katholieke kerk. Je ziet dan dat mensen op een bepaald moment thuis gaan blijven in plaats van naar het andere dorp te gaan. Dat is een schrikbeeld. Tegelijk besef ik ook wel dat je ook wel verder moet kijken dan de vraag wat goed is voor het eigen dorp. Je moet ook kijken wat goed is voor de polder als geheel.

I: En wat is dan goed voor de polder?

P: Goed voor de polder is, dat er voldoende inhoudelijk aanbod is voor mensen. Op het gebied van vorming en toerusting, vieringen, diaconaat. Dit laatste zeker met alle veranderingen op maatschappelijk vlak en de WMO. Je moet de handen ineen slaan en samenwerken waar het kan.

O: Binnenkort gaan de diakenen ook om tafel met de wethouder WMO om met haar te praten over de inhoud en wat het betekent voor de kerken. Als diakenen kun je elkaar daar goed in vinden.

I: Een van de doelen van samenwerking is vitaliseren of revitaliseren. Wat is dat voor jullie?

O: Ik denk dat dat nog moet komen. Tot nu toe zijn het vooral de voorzitters geweest die met elkaar overlegd hebben. Je moet als voortrekkers je kerkenraad meekrijgen en dat is iedere keer bijpraten. Op een gegeven moment moet het ook landen bij de gemeente en dat duurt even.

I: de eerste jaren heb je dus vooral nodig om elkaar te leren kennen, praktisch dingen uit te wisselen.

O: Het is geen lijn van A naar B. Je gaat met elkaar op pad en je hoopt dat je elkaar kan versterken en dat je wat voor elkaar kunt betekenen.

P: Het verwijdt ook je blik. Je kunt op een klein dorp ook wel blinde vlekken krijgen.

O: Ik denk dat we ons er vooral van bewust zijn dat we niet moeten wachten tot de kerk dicht is. We moeten proberen de kerk open te houden op zondagmorgen of om de veertien dagen in de toekomst. Wie zal het zeggen? We zitten nu onder de driehonderd leden, dus die magische grens zijn we voorbij. Dus we zijn al heel klein.

Vervolg interview met alleen de predikant

De predikant werkt voor 40% in de PG Bant. Is verder niet bij andere gemeentes betrokken.

P: Ik woon in Lelystad en daar heb ik een andere baan, namelijk geestelijke verzorging in een woon-zorgcentrum voor ouderen.

I: Wat is je rol in het samenwerken?

P: Formeel moet dat samenwerken nu pas beginnen tussen de predikanten. We hebben net een bijeenkomst gehad onder leiding van de predikanten begeleider uit Utrecht. We hebben daar met elkaar besproken wat de rol van de predikanten kan zijn bij samenwerking. Natuurlijk ging het in de werkgemeenschap ook al regelmatig over dit dorpskernenoverleg en we werken her en der ook wel samen, zoals ik al vertelde over de buurgemeente Luttelgeest. Maar een team zijn we nog lang niet.

I: Wat is voor jou een team?

P: Een team is minder vrijblijvend. En het is nu allemaal behoorlijk vrijblijvend. En een team levert ook echt wat op voor de dorpen. Een team is, dat je zo samenwerkt dat je elkaar ook echt aanvult, dat je elkaar goed kent en dat je dingen deelt met elkaar. Je weet de verschillen van elkaar, maar ook waar je elkaar kan versterken. ‘Als jij nu bij mij catechese komt geven, dan kan ik bij jou een stukje toerusting doen’. En zo dus met elkaar kijken wat een kerk nodig heeft, wat wij ieder in huis hebben, en hoe we het praktisch kunnen doen.

I: Nu staan jullie aan het begin daarvan. Hoe zitten de andere predikanten in het idee van samenwerking?

P: We zitten daar wel allemaal verschillend in. Het zijn niet alleen predikanten. We hebben een dorp waar een kerkelijk werker is in plaats van een predikant. Een groot dorp is vacant, en daar is ook een kerkelijk werker. Deze zijn ook bij de werkgemeenschap. Daarnaast zijn er drie andere gemeentes die vacant zijn en waar nu niemand is. Je mist dan dus echt collega’s. Wat ook wel een punt is, is dat we bijna allemaal parttimers zijn en bijna allemaal buiten de Noordoostpolder wonen. Wat gisteren ook wel genoemd werd is de behoorlijke werkdruk die ervaren wordt.

Het eerste thema wat we gaan bespreken met elkaar is hoe we dat met elkaar praktisch kunnen aanpakken en oplossen. Hoe ga je daarmee om zodat die druk minder wordt.

I: Opvallend dat jullie bijna allemaal buiten de polder wonen.

P: Ja, dat is een beetje toevallig gekomen. Vooral omdat het allemaal parttime aanstellingen zijn. En dan hebben de dorpen geen pastorie meer en predikanten hebben steeds vaker een koophuis met een partner die ook ergens een baan heeft en dat is de realiteit van tegenwoordig.

I: Zou het ook in de toekomst kunnen dat je hier met meerdere gemeentes gezamenlijk een predikant gaat beroepen?

P: Dat zou zo maar kunnen. Dat een predikant twee parttime plaatsen gaat invullen. Niet zo lang geleden wat dit ook zo bij Bant en Rutten. Dat was een combinatie tussen de beide hervormde gemeenten.

I: Op welke wijze hebben jullie als predikanten in het project met elkaar de gedachten laten gaan?

P: Voor de predikanten moet het echt nog indalen dat het verder moet, dat het voorbij die vrijblijvende fase moet komen en voorbij het praktische dat je als buurgemeenten met elkaar hebt omdat het aardig klikt. Mijn ervaring is namelijk ook wel dat er een paar predikanten waren die de urgentie minder voelden en niet zo’n behoefte daar aan hadden. Wat nodig is, is dat de predikanten elkaar veel beter leren kennen. We beginnen de volgende keer daarom ook met een snertlunch. En we moeten elkaar ook inhoudelijk op het geestelijk vlak beter leren kennen. Zodat je met elkaar groeit en dat je met elkaar uitstraalt dat je samenwerken belangrijk vindt voor de hele polder. Dat je ook met elkaar uitstraalt wat je in huis hebt en wat je te bieden hebt. Helderheid geven aan de gemeentes hierin en ze zo bewust maken van het feit dat het goed is om samen te werken en dat het niet eng is.

We zijn hier in de polder en daar heerst een mentaliteit van aanpakken, bouwen en doen. De taak van de predikant is hierin ook om aan te geven als er rust nodig is. Nu een moment van naar binnen kijken, de diepgang, de bezinning. Ik merk zelf dat ik die rol soms moet nemen hier in deze gemeente. Dus niet alleen het doen, maar ook het laten. Een beetje aan de Geest overlaten.

In mijn enthousiasme hol ik ook wel hard, dus ik moet me er ook zelf steeds bij bepalen, loslaten en pas op de plaats te maken. Ik heb zelf best veel ideeën en houdt van experimenteren, maar voor je het weet wil je teveel. En dan zit je jezelf in de weg en dan word je moe. Daarnaast maak je anderen ook nog moe en dan krijg je het gevoel dat je alweer wat moet, weer wat leuks. ‘Mag het ook wat minder?” En dan heb je iemand anders nodig die aangeeft dat het wat rustiger mag. Met het nieuwe liedboek bijvoorbeeld ben ik erg enthousiast. Het liefst laat ik allemaal nieuwe liederen zingen. Maar dat is natuurlijk niet mogelijk en dat moet je ook niet willen. En dat moet een ander dan even tegen je zeggen.

# Bijlage 1b: Interview Protestantse Gemeente Winschoten

I: interviewer

P: Predikant

O: Ouderling

I: We zijn hier in Winschoten en hebben een gesprek met de predikant en de voorzitter van de kerkenraad van de PG te Winschoten.

O: Als voorzitter van de kerkenraad zit ik ook in de commissie regionalisatie. Die commissie houdt zich bezig met het gegeven dat heel veel dorpen om ons heen niet meer in staat zijn zichzelf staande te houden in deze periode. Vandaar dat wij ook geprobeerd hebben te zeggen van: ‘Misschien moeten we proberen samen te doen om hier in Oost Groningen de boel toch in de baan te houden’. Elk afzonderlijk dorp redt dat niet meer. Nu zijn wij op dit moment nog in de omstandigheid dat we dat alleen redden, maar wij zien ook heel goed dat wij op den duur het niet allemaal meer alleen redden. Vandaar dat we begonnen zijn om in regionaal verband een aantal dingen voor te bereiden.

I: Regionaal zeg je; over hoeveel dorpen hebben we het dan?

P: 12 tot 14 dorpen. Van heel klein, waar zondags 30 mensen in de kerk zitten, of minder, tot Winschoten waar we zondags nog zo’n 150 tot soms wel 300 mensen in de kerk hebben. En alles wat er tussen zit. We zijn een paar jaar geleden ernstig geschrokken van Westerlee, dat is een van die dorpen. Ik ben daar ook predikant geweest. Die konden op een moment geen kerkenraad meer bemenst krijgen. We hebben toen gezegd: ’Wie helpt ons?’ Er kwam geen reactie. De gemeente is opgeheven en inmiddels is de kerk gesloopt. Gewoon een lege plek letterlijk in het dorp. Dat is natuurlijk geen positieve aanmoediging maar wel een schrikbeeld. Toen zeiden wij: ‘Dit kan niet, wij kunnen niet al die kleine dorpjes laten doodgaan. Iedereen wil natuurlijk het liefst in zijn eigen kerk, maar we moeten iets gaan doen, positief. We beginnen van onderop. We gaan geen van bovenaf structuur aan kerken opleggen. We gaan van onderaan mensen benaderen en kijken of ze iets samen kunnen doen’.

I: Hoe lang geleden zijn jullie begonnen met het idee van samenwerken?

P: Westerlee was er nog, dus ik schat zo’n drie jaar geleden dat het echt serieus werd. En de laatste half jaar zit het in een stroomversnelling.

I: Je zegt: ‘Toen was Westerlee ter nog’. Wat is het nu dat Westerlee het niet gered heeft?

O: In hoofdzaak kwam het er op neer dat zij geen voldoende kerkenraadsleden meer bij elkaar konden krijgen om de gemeente nog op een goede manier te leiden. Daar hebben ze op een gemeenteavond nog eens een keer weer aandacht aan besteed en toen bleek dat ook bij enige noodoproepen er niet meer genoeg mensen kwamen. En toen hebben ze het besluit genomen om er mee te stoppen omdat ze geen kans meer zagen om zichzelf in de baan te houden. Ze zijn toen gestopt en hebben zich aangesloten bij de PG te Scheemda. En je zou kunnen zeggen dat het nu gewoon een wijk is van de PG te Scheemda. Scheemda zelf is nog een behoorlijke gemeente.

I: Westerlee is nu een wijk, betekent dit nu dat in de gemeente nog wel kerk gehouden wordt?

O: Nee, die kerk is er niet meer, dus men kerkt in Scheemda en het is gewoon net als dat je dat op allerlei andere plaatsen hebt een wijk van de PG te Scheemda. En zo functioneert het nu ook.

P: Het dorpshuis in Westerlee is nog wel van de kerk, en daar gebeurt ook nog van alles. Om mensen bij elkaar te brengen op vaak speelste manier. Kaartenavonden, theater, dorpstoneel, noem maar op. Daar komt men wel voor samen. Als er iemand sterft en hij wordt begraven vanuit Westerlee, dan kiest men vaak voor een dienst in dat gebouw en niet in die verre kerk in Scheemda. En ver, dat is hier dan 5 à 6 kilometer. Men is hier heel erg gehecht aan het eigen dorp. Dat gaat voor. Ik ben begonnen is Oostwold. Toen ik daar woonde had je nog voorzieningen. Dat is 25 jaar geleden. Nu zijn alle voorzieningen, de winkels, bijna allemaal verdwenen. En nu is de kerk aan de beurt. Wij zitten hier in een krimpregio, dat is niet anders, gewoon demografisch. De kerk krijgt daar een klap van mee, plus wat er aan ontkerkelijking ook landelijk gebeurt, dus we hebben zo iets van: ‘Oost Groningen is een moeilijk gebied. Wij houden van dit gebied, van de mensen, wij gaan alles op alles zetten om hier een vorm van samenzijn te scheppen die niet meteen de handen op elkaar krijgt want mensen zijn toch een beetje schuw’. Het programma heet ook niet voor niets ‘Over de brug’. Ze moeten daadwerkelijk over de brug komen, echt letterlijk. Maar ook figuurlijk om bij elkaar kerk te zijn. En dat werkt heel erg langzaam.

I: Hoe lang geleden zijn jullie begonnen om samenwerking te zoeken.

P: We zijn vier jaar geleden begonnen op het gebied van bezinning en cultuur. Het oude woordstel ‘Vorming en Toerusting’ hebben we weggedaan en daarvoor in de plaats hebben we gekozen voor bezinning en cultuur. Ieder mens moet zich een keer bezinnen en cultuur is hier genoeg. Kijk maar naar deze kerk.

I: En als je ‘we’ zegt, over welke groep hebben we het dan?

P: We hebben het dan over een groepje die dacht vanuit Winschoten: ‘wij gaan alle andere gemeentes benaderen of ze mee willen doen aan een programma’. Dus ik heb mijn collega’s benaderd met de vraag of ze ook een programmadeel wilden aanleveren en of ze wilden kijken wat ze in hun eigen gemeente doen en of dat ook beschikbaar kon komen voor iedereen. Het maakte niet uit wat het was. Het ging erom dat mensen uit andere dorpen welkom zijn bij de andere gemeente. En zo zijn we begonnen. We hebben een boekje laten drukken met de programmaonderdelen en zo zijn mensen over de brug gekomen. Schoorvoetend, het was geen succesnummer, maar het was wel een heel mooi initiatief. Daar genieten we nog steeds van en dat heeft toekomst.

O: Je merkt inderdaad ook dat het toekomst heeft. Een paar jaar terug was een van de onderdelen bijvoorbeeld ‘bijbels koken’. In het begin kwamen daar alleen de mensen uit Winschoten, maar je merkt nu ook dat men inderdaad over de brug komt om onder anderen mee te doen aan dat ‘bijbels koken’. En ik denk dat over een achttal avonden verdeeld er toch ruim 100 mensen op af komen, die je in heel veel gevallen niet daadwerkelijk meer in een kerk ziet, maar die op de een of andere manier toch een lijntje hebben en dit bijvoorbeeld wel bezoeken. In die zin denk ik dat het werkelijk vrucht begint te dragen.

I: Jullie hebben bewust ingestoken op cultuur en waar mensen mee bezig zijn en minder het geestelijke verhaal. Op welke wijze komt de geestelijke kant mee in de samenwerking?

P: Dat we die woorden ‘Vorming en toerusting’ verlaten hebben zegt niks over dat we daar niet aan doen. Onder het woord bezinning valt heel veel. We nemen ook geloofswoorden mee en elk programma heeft een bezielend onderdeel. Maar goed, als je samen gaat wandelen, dan heb je gesprekken. Als je samen gaat mediteren, dan heb je de stilte. Als je samen gaat koken dan heb je cultuur en voedsel. Ga je samen op reis dan heb je ook van alles. Elk onderdeel heeft zo zijn eigen spiritualiteit. Het is dus altijd meegekomen. We zeggen niet: ‘doe maar wat’. Nee, spiritualiteit, geloof, welk woord je er ook aan wil hangen, het hoort er altijd bij. Alleen soms laagdrempelig, soms expliciet, maar het komt altijd mee.

O: De traditionele gespreksgroepen zijn er ook nog gewoon. En omdat je dat in een dorp niet meer voldoende bemenst krijgt doen we dat ook centraal. Dit betekent dat je met elkaar een gespreksgroep goed vorm kunt geven met voldoende mensen, terwijl je dat op je zelf niet meer zou kunnen. Met andere woorden: ook de diepgang is er nog wel degelijk.

I: Wat is voor jullie de kern, waarom het belangrijk is dat de kerken in dorpen blijven staan?

P: Voor een deel is dat noodzaak vanuit de mensen zelf. Afgelopen zondag was ik nog in Oostwold, waar ik ooit begonnen ben. Ik heb ze uitgenodigd om over twee weken naar Winschoten te komen en de kerk in Oostwold dicht te houden. Het past allemaal gemakkelijk bij ons en we hebben een bijzondere dienst, dus kom bij ons. Dat vond wel enig gehoor, maar iemand zei ook dat hij dat nooit zou doen. Wat hij in het eigen dorp kan halen gaat hij niet elders halen. Hij doet dat gewoon niet. Er tegenaan praten hielp niet. Dus mensen hebben die binding aan het gebeuren in hun eigen dorp heel sterk. Als je dat meteen van bovenaf platgooit, zoals in Westerlee, dan moet je beseffen dan je dan heel veel mensen kwijt bent.

O: Ik denk toch ook wel dat er de nobele gedachte achter zit dat wij het jammer zouden vinden als op allerlei dorpen niks van Gods woord meer in de baan zou blijven. En daarom voelen we ons daar ook nog wel verantwoordelijk voor. In die zin is het niet alleen dat we graag willen dat mensen in hun eigen dorp naar de kerk kunnen, maar ook dat we met elkaar de verantwoording hebben om iets van dien aard plaatselijk mogelijk te maken.

I: Je gaf ook aan dat winkels en dergelijke vertrokken zijn. Wat is de betekenis van de kerk voor de binding in het dorp zelf?

O: Ik heb in het onderwijs gewerkt en in het onderwijs kennen we sinds een jaar of vijftien dat de besturen samengevoegd worden en dat we bijvoorbeeld hier in Oost Groningen een bestuur hebben dat ondertussen 20 scholen onder zijn beheer heeft. Omdat niet elk dorp meer in staat was een school staande te houden. Nu we die 20 scholen onder een bestuur hebben waarin de grote de kleine een beetje van dienst kan zijn, zijn we elk geval in staat om ook in dorpen scholen in stand te houden en als het niet meer lukt, dan houden we in elk geval een samenwerkingsschool in stand. Ik zie een beetje dat die bestuurlijke schaalvergroting zoals we die in het onderwijs al kennen, dat we daar ook in de toekomst in de kerk naartoe gaan. Dat we proberen een streekkerkenraad, of hoe je het ook wil noemen, te formeren, die dan bestuurlijk zorgen dat ook op allerlei dorpen de kerken af en toe nog een zondagse dienst kunnen hebben. Deze kerken hoeven dan niet meer te voldoen aan de kerkordelijke verplichting van samenstelling van de kerkenraad. Plaatselijk hebben we dan nog een aantal mensen die zorgen dat het draaiende blijft, maar de verantwoordelijkheid ligt bij zo’n centrale streekkerkenraad. Dat zie ik dus een beetje als aansluiting op wat in het onderwijs gebeurd is.

Het grote probleem is wel dat men op dorpen niet meer in staat is op een goede manier een kerkenraad te formeren. Als je nu zoiets zou kunnen organiseren, dan heb je op een dorp niet meer een volledige kerkenraad nodig, maar heb je voldoende aan een paar goedwillende mensen die zorgen dat het draaiende blijft.

I: Dit zal niet direct voor alle veertien gemeentes gelden waar jullie over spraken. Zit er ook een ongelijktijdigheid in wat de gemeentes betreft?

P: Dat is zeker zo. Maar hier gaat de vergelijking met het onderwijs even niet op. Daar is het namelijk van hogerhand opgelegd en de kerkelijke gemeentes hoeven nog even niets van zichzelf. Met een ander meedoen is op vrijwillige basis. De taakgroep waar Eise en ik lid van zijn is door de classis ingesteld, mar wij mogen gewoon onze eigen gang gaan. We leggen verantwoording af, maar we doen de dingen die ons goed lijken. En we nodigen mensen uit. Bij elk initiatief kan een gemeente besluiten om in te stappen, maar het hoeft niet. We hebben elkaar beloofd dat we niet ‘sneu’ gaan doen. Want als je mensen ‘sneu’ benadert, waarbij je zegt dat het toch eigenlijk niet kan in deze tijd om niet mee te doen, met betuttelend gedrag, dan zijn we het helemaal kwijt. Bovendien vind ik het ook niet menselijk om het zo te doen. Ik heb een langere tijd gehad om die weg te bewandelen en zij lopen er nog maar net. Dus die gelijktijdigheid vraagt aandacht. We komen ergens op een moment bij elkaar. We zitten in dezelfde trein, anderen staan nog op het perron, misschien willen sommigen ook niet mee, mar we gaan niet ‘sneu’ doen. Uitnodiging, ontmoeting, allemaal woorden die niet beladen zijn. Woorden waar je ‘ja’ op kan zeggen, maar waarbij niemand boos op je wordt als je een keer ‘nee’ zegt. En ik moet mij dat zelf ook inprenten, want ik ben soms zelf erg ongeduldig als iets niet zo snel wil als ik gedacht had. Niet sneu doen, we hebben tijd, het komt wel. Voor de streekgemeente, als die er komt, houden we voorlopig het jaar 2020 aan. Ook omdat het een mooi rond getal is. Wordt het eerder: prachtig. Wordt het later: ook goed. Er moet nog niks.

We komen niet alleen voor cultuur en bezinning bij elkaar, maar we hebben zelfs ook een bijeenkomst belegd voor kerkrentmeesters. Dat is wel een apart slag gelovigen. Die hebben een andere verantwoordelijkheid en zijn wat aarzelender om de gegevens met elkaar te delen, maar ze doen het nu wel. Zodat uiteindelijk ook de grote vraag komt of we met elkaar de financiële situatie eerlijk opbiechten en elkaar ook niet aankijken op het feit dat de een een wat groter begrotingstekort heeft dan de ander. Dat je schulden hebt, of niet veel geld is geen reden om niet mee te mogen doen. Het moet eerlijk en transparant zijn. Al die dingen brengen nog heel veel werk met zich mee, maar wij zijn nog in de gelukkige omstandigheid dat wij alles doen op uitnodiging. Er komt een dag dat het echt moet, maar dat moment hebben we nog net niet bereikt.

Voor de bijeenkomst met de kerkrentmeesters wordt ook gebruik gemaakt van de gemeenteadviseur kerkbeheer. Deze is daarbij betrokken. Juist omdat het voor kerkrentmeesters moeilijk is om vanuit zichzelf de zorgen te delen met elkaar. We zijn met niks begonnen en dan komen de problemen wel op tafel, maar je zit met kerkrentmeesters toch met een andere insteek.

I: Wat is die insteek dan?

P: Als ik voor inhoud ga, als ongenuanceerd plaatje, dan komt de rekening altijd. Soms wordt het afgewezen en dan vraag ik me af waarom dingen doorgaan die veel geld kosten die tot de rand van het kerkgebeuren behoren. En zaken die tot het hart van het kerkzijn horen en waar ik iets mee wil die kunnen dan niet omdat er geen geld voor is.

Als ik die twee met elkaar vergelijk, dan is het heel goed te doen. Je moet die mensen ook niet zozeer op de huid zitten, want zij hebben een andere insteek. Ze zullen hun financiële verantwoordelijkheid niet snel wat ruimer zien omdat ik met geloofsargumenten aankom.

I: Als ik in het land kijk dan wordt er veel geïnvesteerd in gebouwen, ook als het bijna niet meer haalbaar is voor een gemeente. Wat is er nu nodig om de juiste keuzes te maken met elkaar die wel met de kern en de opdracht van het kerkzijn te maken hebben?

P: Als kerkrentmeesters bij elkaar komen vanuit de verschillende gemeentes, dan weten ze met elkaar waar ze het over hebben. Ze kunnen zonder last de zorg met elkaar delen. Met elkaar kunnen ze soepeler zijn. Ze hebben niet de hete adem van bijvoorbeeld een voorganger in de nek die weer zo nodig iets anders moet waar geen geld voor is. Laat ze eerst maar met elkaar praten. Zo doen we dat trouwens met alle werksoorten. We hebben er zeven onderscheiden. Die komen eerst maar eens met geestverwanten bij elkaar. Kindernevendienstleiding moet je niet met kerkrentmeesters laten praten. Daar komt geen mooie avond uit. En zo zijn er wel meer combinaties die je niet moet willen omdat ze elkaar uitdoven. Die hebben niets met elkaar en zien er anders uit. Ze hebben misschien nog wel een gedeeld geloof met elkaar, maar als het zakelijk wordt kunnen die elkaar niet echt bemoedigen. Ik hoop dus dat mensen die weten waar de klappen van de zweep vallen, dat die elkaar helpen en bemoedigen. En we houden wel feeling met elkaar door de verslagen die we delen. We hebben geen haast, dus we zien elkaar echt wel weer ergens terug.

O: Ik snap helemaal wat Bert bedoelt. Ik ben voorzitter van die kerkenraad. En je hebt uiteindelijk wel een verantwoordelijkheid ook als het om financiën gaat. Je kan ook stellen dat, wanneer de financiën op zijn, de woordverkondiging ook ophoudt. Ik denk dat een kerkrentmeester heel gauw zo redeneert. Wat we hier in Winschoten wel altijd hebben gezegd, en Bert zal dat onderschrijven, is dat personen voor gebouwen gaan. En dat hebben we tot nu toe op een goede manier kunnen doen en dat zullen we ook blijven doen. Maar dat welke organisatie dan ook niet zonder geld kan, lijkt me heel logisch. Want als dat op is, dan houdt al het andere ook op. Dus ik snap heel goed dat je zegt dat er belangrijkere dingen zijn dan gebouwen, maar je hebt wel een gebouw nodig om op een fatsoenlijke manier in te verblijven. Als dan ook nog speelt dat je twee gebouwen hebt, waarvan je weet dat dat teveel van het goede is, waarvan je er een af moet stoten, en je ziet hoeveel vragen en problematieken dat al oproept, dan kan het niet anders of je moet je daar wel mee bezig houden. We hebben er wel voor gekozen om aan het onderhoud zo minimaal mogelijk te doen, omdat we eerst willen weten hoe we in de toekomst verder gaan.

I: Dit was even een uitstapje. Even terug naar de samenwerking. Je bent nu een aantal jaren op weg met de samenwerking. Wat heeft het tot nu toe teweeggebracht? Wat staat er nu?

P: Ons kernwoord is ‘ontmoeting’. Mensen moeten moeite doen om elkaar te treffen, over de brug komen. Ze kennen elkaar wel, want de families zitten overal in de dorpen, maar dat je iets zinnigs doet met elkaar, over de grenzen van de dorpen heen, dat hebben we bereikt. Dat gebeurt nu. Dat is ook verrijkend, want hoe kleiner een gemeenschap wordt, hoe moeilijker het wordt. Er zijn verrassingen meer, geen uitdagingen, het is een herhaling van zetten. En juist als je met elkaar iets nieuws ontdekt, als mensen weer aan elkaar moeten wennen, dan ontstaat er wat. Een van de onderdelen is bijvoorbeeld een reisprogramma. Een dag, een weekend of een week, we gaan op reis. Toen we er mee begonnen, wat het alleen Winschoten dat meedeed. Ze vonden het prachtig om binnen dat kleine clubje van ‘ons-kent-ons’ ook nog met elkaar op reis te gaan en thuis te komen zonder dat er ruzie geweest is. Nu gaan we binnenkort naar Praag voor een lang weekend, en nu gaan er uit zes gemeentes mensen mee die elkaar nog niet goed kennen. Ik durf te verzekeren dat dat na die vier, vijf dagen wel zo is. En dat er vandaar uit iets groeit waardoor mensen elkaar vaker willen zien en ontmoeten. Als ik een ding geleerd heb dan is het dat voor ontmoeting die werkt, tijd nodig is. Je kan een mens niet in één uur ontmoeten, ook niet in twee. Dat heeft meer tijd nodig.

O: Ik merk het ook in de regionalisatie, waar de voorzitters en scriba’s bij elkaar komen. We hebben nu vier vergaderingen gehad waar ik ook bij geweest ben, want ik zit nog niet zolang in de kerkenraad, en ik merk in die vergaderingen een toenemende mate van herkenning en erkenning en dat er gezegd wordt dat we elkaar nodig hebben. Het is niet meer mogelijk het alleen te redden. Tussen de eerste en de vierde vergadering zit al een heel groot verschil in de herkenning en erkenning. Dat vind ik een heel groot winstpunt.

I: Je noemt nu een aantal zaken waarmee je aangeeft dat mensen letterlijk de brug over moeten. Wat zijn er nog meer voor hindernissen waar mensen overheen moeten om de stap te zetten naar de ander toe? Naar een andere gemeente, een andere plek om elkaar te ontmoeten?

O: Ik denk heel simpel dat mensen, behalve dat ze de brug over moeten, het nog heel moeilijk vinden van dorp A naar dorp B te gaan om daar bijvoorbeeld een gespreksgroep, of een kerkdienst of weet ik veel wat voor leuks te bezoeken. Men wil dat toch eigenlijk heel graag in het eigen dorp meemaken. En dan komen er argumenten over de oudere mensen waarvoor het niet meer lukt, en nog een hele rits argumenten, maar de grootste stap is je eigen plek verlaten en naar die andere plaats gaan.

I: En wat is er dan nodig dat ze die stap toch zetten? Het is jullie gelukt met het bijbels koken en met de reis bijvoorbeeld.

O: Wat Bert net al zei is dat geduld nodig is.

P: Uitnodigen, uitnodigen en uitnodigen. Zonder dwang. We hebben het nu over dorpen en kerken en de afstand daartussen. Deze kerk heeft 1 verdieping, maar we hebben nog een kerkgebouw met een galerij. Die galerij ging op een bepaald moment dicht. Dit heeft kerkleden gekost. Dus de verhuizing van de eerste verdieping naar een verdieping lager was voor verschillende mensen al de reden om hun lidmaatschap op te zeggen of de kerkdienst niet meer te bezoeken. Dat was een kleine beweging binnen 1 kerkgebouw. Het sluiten van een galerij gaf dus al gedoe en nu gaan wij op den duur kerken sluiten omdat het moet. Gelukkig hoeft dat nu nog niet, behalve dan de kerk die we noemden in Westerlee. Dat schrikbeeld gebruiken we natuurlijk ook wel eens. Geduld hebben dus en niet sneu doen als de mensen niet komen. Je gaat dan mensen verwijten over het feit dat ze er niet waren, maar dat helpt niet.

I: Je bent blij met de mensen die er zijn. Daar doe je het mee en op de anderen leg je geen druk, maar die blijf je wel uitnodigen.

P: Inderdaad. Je kunt de mensen die er zijn niet kwalijk nemen dat er niet meer zijn. Dus als ik iets organiseer waarvoor het niet storm loopt, dan begin ik niet met te zeggen dat het zo jammer is dat er zo weinig mensen zijn. Dan is de toon al gezet. Het kan dan nog wel een mooie avond worden, maar het begin is verkeerd.

O: We merken natuurlijk ook dat we de mensen steeds meer moeten bereiken naast de zondagse erediensten. Op allerlei andere manieren. Dat kan bijbels koken zijn, of een wijnproeverij, een reis of een avond vlak voor as-woensdag om pannenkoeken te eten met elkaar, maar dan blijkt opeens dat daar hele volksstammen op af komen. Die misschien nog iets minder met de kerk hebben, maar op de een of andere manier toch dat lijntje vast willen houden om toch iets daarvan te proeven. In dit geval letterlijk.

Het heeft regionaal aandacht gehad en de bezoekers kwamen niet alleen uit Winschoten. Dus het heeft bijgedragen aan onze wijze van regionaal bezig zijn.

P: Bij heel veel activiteiten, vooral kerkelijke, denk ik zelf dat het heel normaal is dat er veel mensen komen. Maar het is lang niet altijd meer normaal. We zijn vorig jaar begonnen met zo’n pannenkoeken dag, vlak voor de vastentijd om nog even lekker los te gaan met dat wat er over is. Afgelopen keer waren er 140 mensen. We brengen dan achthonderd euro bij elkaar voor de voedselbank en dan heb je een heel gezellige avond. Je ziet volk waarvan je je afvraagt waar die vandaan komen, prachtig. En ik heb gezegd dat we over vijf of tien jaar hier op het marktplein een tent hebben staan waarin we voor duizend mensen pannenkoeken bakken. Dat is dan iets voor heel Winschoten. Dat is de droom. Bijna iedereen lust wel pannenkoeken en het idee dat je een tijd binnen gaat van aandacht en concentratie en met aandacht je voedsel tot je neemt. In elk geval de mensen die het hebben. We waren toch onaangenaam verrast afgelopen dinsdag. We hadden de vrouw uitgenodigd die de voedselbank hier is begonnen en begeleid. En zij vertelde dat hier en in Old Ambt toch duizend mensen zijn die in deze regio gebruik maken van de voedselbank. Dat is veel. Het zijn vierhonderd adressen die niet zelf hun normale voedselpakket kunnen bekostigen. Dat is de andere kant. We hebben hier ook wel het idee dat het geloof in Oost Groningen twee kanten heeft. Geloven wij nog in dit stukje Nederland, en in zekere zin hebben we het hier zwaar. Winschoten valt nog net buiten het trillingsgebied van de aardbevingen, maar als daar minder gewonnen wordt gaan ze hier misschien dingen doen die we nu nog niet weten. Hier trekken mensen weg, hier wordt het klein. Wat blijft hier over? Mensen die geen werk kunnen vinden, dus we blijven met een bevolking achter die het niet allemaal zo mee heeft zitten. Die je gemakkelijk zou kunnen verachten als je jezelf te goed vindt voor de rest, maar dat willen we als kerk niet. Daar ligt dus nog heel veel op ons gebied.

O: Ik denk dat aan de andere kant Oost Groningen ook heel veel positieve kanten heeft, waarvan het goed zou zijn als mensen dat mee zouden krijgen. Bert heeft gelijk als hij zegt dat de mensen die werkeloos zijn geworden het ergens anders in het land moeten zoeken om werk te krijgen. Maar gelukkig zijn hier ook nog een heleboel zaken die positief zijn. Ik denk dat we dat vooral moeten overbrengen aan de rest van het land. Ik denk bijvoorbeeld dat er heel veel gedaan kan worden als het gaat om toerisme, of de infrastructuur. Als we naar Duitsland kijken, dan zien we dat we daar heel goede betrekkingen mee hebben waar we allebei ons voordeel mee hebben. Ik denk dat we goed moeten benadrukken in de rest van het land dat het hier niet ophoudt, maar dat het hier in veel gevallen juist begint.

P: Neem het Groninger land. Dat is mooi, dat boeit mensen. Neem de Groninger kerken. In geen enkele provincie vind je zoveel Romanogotische kerken. Ook de orgels zijn bekend. Het landschap is mooi en de mensen zijn soms net een beetje als de klei, brokkig, maar op den duur valt het wel mee. Zeggen wel eens dat Drenthe te aardig volk is om eerlijk te zijn en dat de Groningers te eerlijk zijn om aardig te zijn. Nou, daar wen je aan. Op den duur zijn ze toch aardig. Ik ben hier nu, met een kleine onderbreking, 25 jaar en dat mag toch als bewijs gelden dat het hier goed toeven is.

O: Zelfs voor predikanten.

I: Er zijn al veel bijeenkomsten georganiseerd die breder worden bezocht dan alleen door mensen uit Winschoten. Wat zijn reacties van mensen die je bij zijn gebleven?

O: Ik weet van een van de mensen die mee geweest is op een van de reizen en deze meneer kwam uit Scheemda, dat hij alleen mee was op deze reis en dat het daardoor voor hem helemaal nieuw was. Toen hij terug was vertelde hij dat hij een prachtige week had gehad. Het speelde dus geen enkele rol dat hij in zijn eentje uit Scheemda kwam.

P: Groningers zijn over het algemeen wat terughoudend in hun complimenten. Als iets mooi is, is het ‘niet verkeerd’. Het zijn kampioenen van het understatement in Nederland. Dus je moet ook niet verwachten dat ze gemakkelijk uit hun dag gaan. Maar als ze zeggen dat ze iets goeds hebben beleefd op een manier die ze niet verwacht hadden, dan heb je al heel veel winst geboekt.

O: Als ze hier dus zeggen: ‘het kon minder’, dan bedoelen ze dus: ‘het was geweldig’.

P: En daar moet je het dan ook mee doen. Je moet dat niet gaan uitmelken. Ik weet nog dat ik als dominee bij iemand op bezoek zou gaan toen ik hier pas was. Ik belde op met de vraag of ik langs mocht komen. De reactie die ik kreeg was, dat ‘het wel mocht’. Toen dacht ik: ‘graag of niet’. Maar dat is typisch voor hier. Of ‘als je het wachten kunt’ en dan op zijn Gronings. Dat zijn van die onderkoelde uitdrukkingen, terwijl ik dacht dat mensen zouden opspringen van blijdschap omdat de dominee komt. Als er dus voorzichtig, in deze taal een compliment wordt gemaakt, dan zijn we op de goede weg. Niet teveel binnen willen halen. We zijn geroepen om te zaaien en de oogst zal je misschien zelf niet eens binnen kunnen halen. En dat hoeft ook niet.

I: Wven een ander spoor van de samenwerking. Je hebt heel veel mooie, positieve dingen genoemd. Daar zijn we blij mee. Maar zijn er ook dingen waar je tegenaan loopt? Die je anders had ingeschat en waar je anderen voor kan hoeden. Noem het valkuilen.

O: Een belangrijke is dat je gemeentes vooral vrij moet laten. Zij moeten zelf de keuze maken als ze er aan toe zijn en niet andersom. Dat is een van de grote leerpunten. Ze moeten er aan toe zijn zich over te geven aan het feit dat ze mee gaan doen in een groter geheel. Als het maar even kan wil elke gemeente toch zijn eigen broek ophouden en het redden in zijn eigen plaats en kerk. Men moet op een bepaald moment zelf tot de ontdekking komen dat het niet meer lukt en dat er andere keuzes gemaakt moeten worden richting aansluiting. Daar moet je niet teveel druk op leggen, maar daar moet je de tijd voor nemen.

I: Hierop aansluitend een vraag over revitalisering. Een doel van de samenwerking is dat er in lokale gemeenten een revitalisering gebeurt, ontstaat. Op welke wijze zien jullie dat?

P: Dat zien we nog niet. Daar is het nog te vroeg voor. Het gebeurt allemaal op heel bescheiden niveau. We mogen niet klagen en dat doen we ook niet. Maar je zit al met een praktisch probleem. Als je iets wil organiseren waar bijvoorbeeld ruimte voor nodig is, dan is dat niet overal mogelijk. Heel veel dorpen, gemeentes kunnen dat niet meer bieden. We moeten er heel erg voor waken dat de grote plaatsen, Winschoten en Scheemda, niet alles naar zich toetrekken. In de praktijk gebeurt het wel, want als we een viering hebben waar we veel mensen verwachten dan gebruiken we deze kerk, want daar kunnen de mensen in. In een dorpje met een klein kerkje, met zeg maar 150 zitplaatsen, dan kun je sommige dingen gewoon niet doen. We proberen wel het aanbod te verleggen. Het nieuwe liedboek is een voorbeeld. We zijn er heel blij mee dat dit liedboek er is en er wordt nu een keer in de veertien dagen een zang-uur gehouden. Een uur met een dirigent liederen oefenen. Dat hebben we in de andere kerk, gebouw Irene gedaan. Dat liep uitstekend met ongeveer dertig of veertig mensen op een avond. We hebben het toen verlegd naar een klein dorpje. En dan komen ze niet meer. De Winschoters gaan dan minder gemakkelijk de brug over en in het dorp is maar een kleine kern die er voor gaat. En als er dan maar vijf gaan, gaan zij ook niet meer, want dat zingt niet. Dat is dus een valkuil waar we voortdurend inlopen. Het is gemakkelijk de mensen bij ons uit te nodigen, en ik vrees dat dit een werkelijkheid is waar we niet van af komen. We hebben de ruimte nu eenmaal. Maar wat doe je dan om die kleine dorpen een kans te geven. Neem een dorpje als Weiderland. Dat is een streekgemeente. Mijn collega woont in Drieborg en hij is de enige in het dorp die lid is van een kerk. Voordat daar iets van revitalisering gaat beginnen, is er iets groots nodig. Noem het een opwekking. Voorlopig zit hij daar tussen de communisten en socialisten die allemaal erg aardig zijn en sommigen ook niet. En daar moet hij het maar zien te rooien. Dus in zo’n dorp zal herleving op opleving van de kerk niet gaan gebeuren. Ik hoop het, maar het is niet reëel om dat te denken.

I: Wat zie je dan als toekomst?

P: In elk geval dat wij de mensen uit Beerta, Nieuweschans en Finsterwolde die bij hem kerken, samen met Drieborg, de mogelijkheid bieden om andere gelovigen te treffen. Dat is voor hen een verademing. Anders zit je daar maar op je eilandje. Het is niet gemakkelijk om als protestant in Beerta, Nieuweschans of Finsterwolde te wonen. Dus dan is het maar gewoon ondersteuning van mensen die het als kerklid best eenzaam hebben af en toe. Ze gaan vast heel goed om met hun dorpsgenoten, daar wil ik niks van zeggen, maar dat hebben we ook moeten leren. We hebben in Finsterwolde bijvoorbeeld nog het ‘Schievat’. Dat is nog een uitwaaier van de oude evangelisatie. Als je de doelstelling van vlak na de oorlog leest dan gaat het om herkerstening van een verloren gebied. Dat oude programma is geschrapt. Nu is een Neonproject bedacht. Dat is een programma om met randgroepjongeren aan de slag te gaan over hygiëne en analfabetisme. Zestien procent van de bevolking in Old Ambt is laaggeletterd. Dat zijn schokkende feiten. Dus wat doe je dan met jongeren die niet eens durven opbellen of geen bus durven nemen omdat ze niet weten waar die heen gaat, want ze kunnen niet lezen wat er op de bus staat? Die niet naar een sollicitatie durven omdat ze niet fatsoenlijk Nederlands spreken. Je merkt dan dat er heel andere prioriteiten lagen en liggen.

Het was een klein kerkje, dat op den duur vervreemd is van de moederkerk. Die vond het maar raar wat er in die evangelisatie gebeurde. Landelijk was dat zo en hier was dat ook zo. En nu hebben we dus in die kleine dorpen nog kleine kernen met kerkmensen die het ook nog met elkaar te stellen hebben. Want de verscheidenheid in geloofsovertuigingen is groot. Neem een dorpje als Onstwedde waar binnen de PKN twee dorpskerken zijn die niet veel met elkaar hebben. In Vlagtwedde is dat ook zo en in Oostwold. Samenwerking is dan ontzettend moeilijk, want die laten zich niet zo gemakkelijk uitnodigen. Dus daar loop je dan ook nog tegenaan.

O: We moeten wel goed weten dat ondanks het feit dat in veel dorpen de kerk niet of nauwelijks een rol speelt, er wel mensen wonen waar je heel goed mee uit de voeten kunt. Ook al horen ze niet bij een kerk, ze accepteren dat ook en ze respecteren je ook wel, maar als mens kun je er heel goed mee omgaan. Maar met kerk of het geloof, daar hebben we hier niet zoveel mee.

P: Die laten zich wel uitnodigen, bijvoorbeeld voor het bijbels koken. Daar doen mensen mee die helemaal geen binding met de kerk hebben. Die zijn door hun vrienden uitgenodigd voor een avond.

Daarbij moet gezegd worden dat kerkmensen hier in het verleden nogal arrogant waren over hun plek in de samenleving. Dat maakte ze onbetrouwbaar, verdacht.

O: Op die avonden van bijvoorbeeld ‘bijbels koken’ komen ook die mensen tot de ontdekking dat dominees ook net mensen zijn.

P: Het zijn beelden die moeten sneuvelen. Beelden die hier al zo lang gecultiveerd zijn en ontstaan zijn. Als je het beroemde boek over deze streek leest, *‘De Graanrepubliek’* van Frank Westerman, daar staan zinsneden over Winschoten in. Hij zegt dat Winschoten geen plek is die goed is voor Gereformeerden, toen nog; Voor gelovigen überhaupt. Het geloof werd hier niet geëerd want het communisme is hier opgekomen, niet zomaar, maar vanwege allerlei schrijnende toestanden. Kerkelijke mensen waren hier verdacht. ‘Cocksianen’ is hier geen compliment. Men zegt hier dat het net motregen is. Je merkt het niet maar je wordt er wel nat van.
Wij proberen mensen het gevoel te geven dat wij ze wel zien en graag met hen in zee willen gaan, maar ze hoeven er niet nat van te worden.

I: Dat kost dus ook weer tijd en je geeft er geen waardeoordeel aan.

P: Geen waardeoordeel, en wij claimen ook niet dat wij ‘de waarheid’ hebben. Als Ruard Ganzevoort zegt met zijn boekje ‘*Spelen met heilig vuur’* dat de kerk de claim op de waarheid moet opgeven, dan kunnen we zeggen dat we dat hier aan het doen zijn, uit geloofsovertuiging. Zo krijgen we mensen op ons pad en zo ontdekken we waarheid met elkaar. Die waarheid is geen gegeven. Dat is denk ik het proces altijd geweest. Het is nooit in steen gegrift.

I: Dus dat ‘over de brug komen’ is tweezijdig. Ook de kerk zelf zal over de brug moeten komen.

P: Wij moeten ook leren waar de mensen mee bezig zijn. We hebben een aanbod, maar soms mist dat aanbod ook de plank. Dan moet je zien te ontdekken waar wel behoefte aan is en waar de mensen mee bezig zijn. En dat weet ik ook niet altijd, ook niet omdat mensen zo verschillend zijn. De een is hier mee bezig en een ander is volstrekt ergens anders mee bezig, heeft ook een heel andere kijk op de wereld, met andere middelen, een andere opleiding. Het is hier heel divers. Dat is in dit mooie gebied, wat het is echt een mooi gebied, ook lastig omdat het zo divers is en een roerige geschiedenis kent waar de kerk er niet goed vanaf komt.

I: Dit is ontzettend boeiend wat je vertelt. Toch wil ik even kijken naar de handleiding die we ontwikkelen. Daar staan ook dingen in over de classis. Jullie zijn door de classis aangesteld. Ik wil een paar korte stukjes pakken over de rol van de classis, de rol van de predikant, die van de kerkenraad en die van de gemeenteadviseur. Er is hier ook een gemeenteadviseur bij betrokken en voor de handleiding is die rol ook belangrijk.

Hoe is voor jullie de rol van de classicale vergadering in het samenwerkingsproces?

P: Daar kan ik niets van zeggen, ik die die rol niet, al zijn we door hen aangesteld.

O: De classicale vergadering vind ik een vrij log gebeuren en ook een vrij behoudend gebeuren als ik het voorzichtig mag zeggen. Ze zijn vooral bezig met de afvaardiging naar de synode, waar we allemaal naartoe moeten en wat voor handleidingen er gekomen zijn op allerlei terreinen, maar houden zich minder bezig met de praktische invulling van hoe we dat nu hier met elkaar doen. En in die zin snap ik wat Bert zegt.

I: Dat is grappig, want mijn visie is juist dat het breed moderamen van de classis juist een beetje in het zicht moet houden hoe het er voorstaat en dat je in de classis naar elkaar omziet, zonder bevoogdend en betuttelend te zijn.

P: Ze hebben een goede daad verricht door deze taakgroep in het leven te roepen. Maar dat is vooral door de predikanten zelf opgeroepen.

I: Dat sluit mooi aan bij de rol van de predikant in dit proces. Hoe kijken jullie daar tegenaan?

P: We hebben als predikanten een werkgemeenschap. Daar tref je elkaar. En dat is allemaal anders geworden sinds we één kerk geworden zijn. Toen kwamen de verschillende mensen uit de verschillende hotelkamers elkaar op de gang tegen en die schrikken ook wel redelijk van elkaar. Ik schrik nog elke dag van collega’s en zij hoop ik van mij. Ik werd bijvoorbeeld deze week opgebeld door een huilende meneer die zei dat zijn vrouw kanker heeft en bijna dood gaat. Die man heeft de dominee gebeld, maar die wil haar niet helpen en de uitvaart doen. Ze wil gecremeerd worden en daar werkt deze dominee niet aan mee. De man wist niet meer wat hij nu moest doen en vroeg of hij een beroep op mij kon doen en of ik een mooie dienst kon verzorgen als uitvaart in het crematorium. Ik snap niet dat iemand dat kan weigeren. Daar zakt mij de broek van af. ik weet wel dat dat soort gedachten bestaat en dat crematie blijkbaar niet bijbels is, maar ik vind dat zot. Maar blijkbaar ben ik al zover geseculariseerd. We zijn dus collega’s binnen dezelfde kerk. Ik mag hem als persoon, maar ik zou hem graag een schop willen geven. Zo zijn wij elkaar dus tegen gekomen. Als predikanten zijn we dus gedwongen om met elkaar samen te werken en dat is heel goed want daardoor leer je je eigen ergernissen te beheersen en je begrip te vergroten en ik probeer dat ook ernstig. Het lukt niet altijd, maar goed, dat is het mooie daarvan. En wij merken op zo’n gemeenschap dat we allemaal erg eenzaam zijn. Ik bof met een collega hier en hij zegt dat hij met mij boft. Wij zijn vrienden en dat heb ik nog nooit beleefd. We samen zitten in de kerk, de kerkenraad en we zitten samen in de kroeg. Heel veel collega’s die op een dorp zitten hebben niemand. Je mag hopen dat ze het met de kerkenraad goed kunnen vinden, maar dat is ook niet altijd het geval. Dat we elkaar dus treffen op de werkgemeenschap is dus ook iets van waaruit we zeggen dat we meer gaan samenwerken. Want wat zou het nou mooi zijn als een collega nu eens een groep in Winschoten leidt. Die predikant zit dan niet in dat kleine dorp te verpieteren, maar kun je je bevlogenheid en kennis ook eens bij anderen gebruiken en inzetten. Idealiter is het dus een mogelijkheid om als predikant je horizon te verbreden en wat je kunt voor meer mensen beschikbaar te maken. Zo zijn we begonnen en dat heeft ook tijd nodig. Iedere predikant heeft het ook druk met gedoe en weet ik met wat allemaal niet. Ik vind deze dingen belangrijk dus ik moedig ook collega’s aan om het vooral te gaan doen en ik denk dat dat wel werkt. En bij de een werkt het beter dan bij de ander natuurlijk. Dus wij zijn blij dat we van onderaf, ongedwongen het proces gestart zijn dat nu steeds meer vorm krijgt. Dat nu dus ook kerkrentmeesters en scriba’s bij elkaar komen, serieuze geledingen die op structuurgebied en op financieel gebied iets kunnen bedenken met elkaar. Het wordt wel wat. Maar het is gelukkig begonnen vanuit het hele simpele initiatief en dat houden we ook graag zo. Er komt een dag dat er een knoop moet worden doorgehakt en dat er, ik noem maar wat, volgend jaar op drie of vier zondagen alle kerken in de dorpen dichtgaan behalve die in Scheemda en Winschoten en dat we dan hier samen kerken een keer in de drie maanden. Dat alle gelovigen elkaar hier treffen. Weer hier omdat het hier groot genoeg is. Maar dan zouden we bijvoorbeeld een Taizéviering in een klein dorpje kunnen houden als dat mogelijk is. Je moet ook wat wisselgeld bedenken. Maar dan besluit je als kerkenraad om die zondag je kerk dicht te doen. Daar zit wel een verlieskant aan voor mensen en daar ben ik ook wel beducht voor. Dat krijgt niet alleen maar applaus.

I: Wat is dan de reden dat je daar toch voor kiest?

P: Ik geloof nog steeds in uitnodigen en we nodigen de mensen dan ook uit om hier naartoe te komen. Maar het werkt niet om dan met halfslachtige zaken het eigen gebouw toch open te laten voor vijf mensen. Misschien moet het wel, maar ik hoop het niet. Vorig jaar hadden we een dienst met de raad van kerken hier in Winschoten en hebben we onze eigen kerk gesloten en zijn we met ieder die dat wilde naar de katholieke kerk gegaan. Als we dat niet gedaan hadden waren heel veel mensen niet op de uitnodiging ingegaan. Uit gewoonte en niet eens vanuit vervelende oogmerken. Omdat de loop erin zit zoals ze hier zeggen. Die loop buigen we nu dus om. Dat doen dus de predikanten voorop, maar niet alleen. Zonder steun zouden de predikanten nergens zijn. Er zijn veel enthousiaste gemeenteleden die meedoen en die hun eigen predikanten ook vriendelijk onder druk zetten om iets te gaan doen. Het komt niet omdat wij dat in de groep bedenken al ben ik er voor vrijgesteld. En anders verzin ik het er wel bij als werk. En dat geeft wel weer spanning, want wat je op het ene front doet kan je niet op het andere doen. Dus dan krijg je weer dat er gezegd wordt dat de dominee niet meer op bezoek komt. Maar dat is een beeld want ik bezoek niet mindere mensen dan mijn collega’s. Dat is zelfs geteld.

I: Hoe neem je je andere collega’s daar in mee?

P: Enthousiasmeren, uitnodigen. De krimp en de zorg om wat er hier gebeurt heeft velen te pakken. En voor het eerst in de geschiedenis van de kerk moeten de predikanten ook bezorgd zijn om hun baan, om hun inkomen, of om hun plek. Kerken krimpen, financiën worden minder en wij zijn hier in Winschoten ook al boventallig. We zijn niet blind en mensen maken zich ook zorgen of ze hier nog wel kunnen blijven werken en of er nog wel plek is voor hen. Predikanten vragen zich ook wel af of eigen initiatief in deze ook wel goed is en of de gemeente hen dan niet zat is. Er is nog wel wat angst onder voorgangers. Die angst hoeft niet uitgesproken te zijn, maar is er wel. En als het geen angst is dan is het zorg. Soms ook wel een soort zwaarmoedigheid over de vraag hoe lang het nog gaat duren en hoe lang men nog onbekommerd het werk kan doen. Predikanten waren altijd vrijgesteld, daar hoefde ze zich niet druk te maken. Maar in deze tijd waarin zoveel mensen hun baan verliezen voelen we ook wel dat er iets aan de hand is, al is onze rechtspositie sterk. Aan de ene kant geeft het open vleugels om niet al te benauwd te zijn en aan de andere kant dringt het mensen tot passiviteit helaas. En je ziet je collega’s weggaan en er komt niets voor terug. Het clubje wordt steeds kleiner en steeds meer halve en kwart banen. Steeds meer van die zielloze aanstellingen want je kunt bijna niks. Je hebt een afgebakende taak en alles daarom heen zit niet in het pakket. We hadden deze week een nieuwe collega in de werkgemeenschap Die zei dat hij ons over een half jaar weer zou zien omdat hij een halve gemeente dient en het takenpakket laat niet toe dat hij vaker op de werkgemeenschap komt dan eens per half jaar. Dat is erg jammer want dan mis je elkaar. Het is de realiteit dat we het met steeds minder mensen moeten doen en met steeds minder werkplek en –tijd.

O: Als we dan kijken naar de rol van de kerkraden, dan zien we dat de kerkenraden middels te predikanten en de predikanten middels de taakgroep uit de regio zijn benaderd met een aantal concrete vragen over vormen van samenwerking. En daar heeft elke kerkenraad als het goed is antwoord op gegeven. Het ging om concrete voorstellen over gezamenlijke diensten in 2015, met clusters om het niet te groot te laten zijn, maar ook om op een moment een gezamenlijke dienst te doen voor alle gemeentes. Als taakgroep horen we van de kerkenraden hier positief tegenover staan. De taakgroep benadert de kerkenraden, maar dat gaat vooral via de predikanten. Deze hebben hier dus ook een belangrijke rol en taak voor de kerkenraden. De predikanten starten het initiatief.

De taakgroep bestaat uit zes mensen, waaronder de gemeenteadviseur. Daar zitten twee predikanten in, waaronder Bert, ik zit er in vanuit kerkenraden, samen met een oud ambtsdrager.

I: Dus geen diakenen. In dit gebied lijkt met juist diaconaat iets wat heel belangrijk. Zie je dat ook terug in de samenwerking?

P: Het is nu aangestuurd dat diakenen elkaar ook treffen als een van de zeven werksoorten. En als gebeurt wat Eise net aangaf dat er tussen vergaderingen al verschil zit in sfeer en elkaar ontmoeten, dan hopen we dat hier een nieuw diaconaal werkverband uitgroeit. Verschillende diaconieën kijken dan waar het geld aan besteed wordt en hoe het werelddiaconaat in landen en projecten is verdeeld . Ook menskracht en inzet kan beter in samenwerkingsverband worden bekeken dan dat ieder alleen dobbert en blijkt dat het niet meer te doen is met het aantal eigen diakenen. De gemeenteadviseur is nu met de diakenen bezig om daar een beweging in gang te zetten. Met elkaar kunnen ze dan besluiten en terugkoppelen naar de kerkenraad. Ze kijken met elkaar wat ze kunnen en wat er aan de hand is. Hier zijn we als kerken in de regio door de burgerlijke gemeente benaderd om samen de schouders te zetten onder het armoedevraagstuk. We hebben daar direct positief op gereageerd.

O: Elke kerkenraad is nu vooral bezig met zijn eigen gemeente en heeft al moeite genoeg om dat draaiende te houden. Daarna komt de regionalisatie in beeld. Men komt wel steeds meer tot de ontdekking dat regionalisatie alleen maar belangrijker wordt, maar toch wordt geprobeerd in de eigen plaats het werk gaande te houden. Ik denk dat we zo ver moeten komen dat we steeds meer gaan inzien dat naar buiten kijken minstens zo belangrijk is dan alleen met jezelf bezig zijn. Maar eerlijk is eerlijk, zo ver zijn we nog niet.

I: Is het juist ook niet zo dat door samenwerking de krachten gebundeld worden?

O: In theorie snapt men dat allemaal en vindt men allemaal dat we dat vooral moeten doen. Voordat de theorie ook praktijk wordt zijn we nog wel even verder. Omdat we toch eigenlijk willen dat in onze eigen gemeente, ons eigen dorp, onze eigen plaats de boel draaiende blijft. We willen alle ballen nog in de lucht houden. Ze weten dat het niet meer mogelijk is en toch doen ze het.

En waar het naartoe moet is, dat we, als we de ene bal van de regionalisatie in de lucht houden, verder komen in onze eigen gemeente dan wanneer we zelf onze eigen ballen in de lucht proberen te houden.

P: En zo wordt er gerekend. Alles wat van het eigene afgaat is verlies. Terwijl het in het samen juist winst kan zijn. Het eigene en het samen is voor mij ook geen tegenstelling, maar dat moet je ook ontdekken met elkaar.

We zitten in een werksoort waarbij je alles eindeloos voorbereidt en waar je ook wel verlamd raakt door alles wat er van tevoren moet gebeurden. En ik ontdek steeds meer dat proberen en evalueren veel beter werkt dan eindeloos voorbereiden en niet proberen.

O: Wij zitten in de taakgroep, jij zit als predikant in de werkgemeenschap, maar een kerkenraad die het uit de tweede of derde hand hoort, heeft al een flinke achterstand op de mensen die vooraan lopen. Als je dan ook nog je gemeente mee wil krijgen, die daar nog weer achteraan komen, dan kun je bedenken dat het veel tijd en energie vraagt. We moeten dus goed weten dat hier Bert als predikant een van de mensen is die voorop loopt, en ik als taakgroeplid ook redelijke betrokken ben en ook best mee voorop loop, maar dat de anderen daar achteraan komen. En ook het laatste wagonnetje moet wel mee. Maar dat duurt nog even.

I: De gemeenteadviseur is al een paar keer genoemd. Wat is de rol van de adviseur in dit proces?

P: De rol is vooral faciliterend. Ze kan een hoop doen aan contacten en het op het spoor brengen van mensen die bij kunnen staan. En nu neemt ze met de diakenen zelf een stukje van de puzzel op zich. En ze is ook het lijntje naar jullie, naar Utrecht. Ze maakt veel dingen mogelijk.

# Bijlage 2: Een kritische noot. Project SaGe: een doekje voor het bloeden[[84]](#footnote-84)

Spreuken 4:23: “*Van alles waarover je waakt, waak vooral over je hart, het is de bron van je leven”.*

**1. Inleiding**

*Samenwerking als een geestelijke zaak?*

In 2009 heeft de synode van de Protestantse Kerk in Nederland zich hardgemaakt om gemeenten, plaatselijke kerken, te stimuleren meer samenwerking te zoeken met gemeenten in de regio ook behorend tot het verband van de Protestantse Kerk in Nederland. Deze wens van samenwerking kwam voort uit het project ‘Hand aan de Ploeg’. Het project SaGe (Samenwerking Gemeenten) werd geboren. Een project waarbij ongeveer zes tot acht gemeenten met elkaar contact zoeken en gaan samenwerken. Deze samenwerking kan op allerlei terreinen plaatsvinden, voor onbepaalde tijd en op vrijwillige basis. Een of meerdere gemeenten kunnen zich ook weer terugtrekken en anderen kunnen mee gaan doen. Het is ook niet zo dat alle gemeenten met elkaar precies hetzelfde doen in de samenwerking. Ook daar zit differentiatie in. Het project SaGe wordt nu, verdeeld over het land uitgevoerd op ongeveer veertig plekken. In de eindrapportage voor de synode van november 2012 wordt de reden en het doel van samenwerking prachtig omschreven met de woorden:

*“Deze eindrapportage beschrijft allerlei organisatorische en inhoudelijke aspecten rondom samenwerking. Bij dit alles zij men zich bewust van wat in de visienota De hartslag van het leven staat: “Het gaat nooit om de vorm op zich, maar om de vorm als uitdrukking van het wezen van kerkzijn, als de gemeenschap van mensen die bijeen zijn in de naam van de Heer, in het geloof dat Hij zelf in hun midden is.” Samenwerking is “een geestelijke zaak”, zo zei de scriba van de Synode, ds. A.J. Plaisier, in zijn lezing op 12 mei 2012 op de landelijke dag over Samenwerking van Gemeenten (SAGE). Dat is de achtergrond waartegen men deze eindrapportage dient te lezen. Als gemeente van Christus heb je een roeping en opdracht die je principieel met anderen in contact brengt; je doet het samen vanuit je geloof in God en je hoop voor de wereld. Wat je doet, doe je namens de Ander. Uit liefde en barmhartigheid van God voor alle mensen. Je samenwerking is een geestelijke zaak, gedragen door geloof en vanuit de gezamenlijke oriëntatie op de bronnen van het geloof. Het wil ook zeggen, dat je je met elkaar open stelt voor de hulp en inspiratie van Gods Geest bij het gaan van nieuwe wegen en ontwikkelen van nieuwe vormen. In die zin is samenwerking geen doel op zichzelf, maar middel om gestalte te geven aan de hoop die in ons is (1 Petrus 3:15)”.[[85]](#footnote-85)*

Bij mij komen bij deze woorden ideeën boven over het ‘hart van kerkzijn’, het wezen van geloven en dat je er als gemeente niet bent voor jezelf, maar voor de wereld om je heen met de boodschap van verzoening en bevrijding. Dat is voor mij gestalte geven aan de hoop die in ons is. Dat is wat ik ook terugzie in de literatuur over samenwerking als het gaat om revitalisering.[[86]](#footnote-86) Daar wordt gewerkt aan geloofsopbouw, geloofsverdieping als basis voor een gezonde gemeenteopbouw. Dat is de denk- en werklijn. In SAGE zien we het precies andersom. Inzetten bij praktische samenwerking met eventueel een verdieping van geloof en spiritualiteit. Mijn vraag is of dit wel kan werken en of het SAGE traject niet een doekje voor het bloeden is en uiteindelijk toch niet oplevert wat er wordt verwacht. Aan de hand van literatuur, monitorverslagen van lopende SAGE trajecten en daarmee de praktijk wil ik aantonen dat de wijze waarop wordt ingezet op de samenwerking te vrijblijvend is en teveel gericht op praktische ontzorging van elkaar en daarmee niet kan opleveren wat de synode schrijft in haar rapport, namelijk een geestelijke zaak, gedragen door geloof en vanuit de gezamenlijke oriëntatie op de bronnen van het geloof.

*1.1 Samenwerking in de praktijk*

In de uitvoering van de SAGE-projecten blijkt dat bovenstaande woorden uit het rapport van de synode voor menig uitleg vatbaar zijn en dat de samenwerking zich in veel gevallen beperkt tot praktische zaken.

In de tussenevaluatie van SaGe blijkt namelijk dat de samenwerking zich vooral richt op het organisatorische deel van het kerkzijn. De rapportages die terugkomen na 15 maanden oriënteren in clusters en in de monitorverslagen vanuit de stuurgroep komt dit beeld duidelijk terug. In SAGE-projecten blijkt dat de energie van mensen wordt verdeeld, zodat met minder mensen hetzelfde kan worden gedaan wat altijd al is gedaan, maar dan gezamenlijk met mensen uit omliggende dorpen. Diaconale projecten die beter samen opgepakt kunnen worden, administratie die efficiënter op één plek kan worden gedaan voor meerdere gemeenten, bijbelstudiethema’s die niet steeds hoeven worden uitgevonden, maar aan elkaar doorgegeven en samen worden besproken. Predikanten en kerkelijk werkers die ‘gedeeld’ worden en samenwerken en de energie ook verdelen door goede afspraken te maken en hun kwaliteiten inzetten op verschillende plekken. [[87]](#footnote-87)
Op zich zijn dit goede ontwikkelingen in de Protestantse Kerk in Nederland. Echter, deze ontwikkelingen lijken niet ingegeven vanuit het verlangen om met elkaar samen te werken, gedreven door het evangelie of vanuit de tekst uit 1 Petrus 3. Veel sterker lijken deze ontwikkelingen worden versterkt doordat de kerk krimpt. Een kerk die het met steeds minder leden, minder vrijwilligers, minder middelen en vooral met meer oudere en steeds minder jongere leden moet doen. En daarmee is samenwerking niet een ontwikkeling die de kerk naar buiten drijft om in gezamenlijkheid gestalte te geven aan de hoop die in ons is, maar vooral een beweging die in stand wil houden wat er vooral is, op het eigen grondgebied van die krimpende gemeente. Ook met de algemene bewoordingen zoals benoemd in Levend Lichaam is de inzet vanuit SAGE te mager. Stoppels schrijft in Levend Lichaam: “Samenvattend gaat het bij revitalisering om het doelbewust werken aan identiteit en cultuur, structuur en middelen en/of leiding binnen de eigen context met het oog op een verhoging van de kwaliteit van de relaties die wezenlijk zijn voor een geloofsgemeenschap: met God, met de omringende samenleving en onderling”.[[88]](#footnote-88)
Als voorbeeld noem ik het samenwerkingsproject in de Noordoostpolder. Vanuit het gegeven van krimp is samenwerking gezocht. Negen kleine dorpen die te kampen hebben met een teruglopend inwonersaantal door wegtrekkende gezinnen, ouderen die verderop in een groter dorp gaan wonen met meer faciliteiten, en jongeren die na een studie niet terugkeren naar de geboortegrond. Een krimp die logischerwijs doorwerkt in de kerken. Samenwerking wordt gevormd in het delen van predikanten en het gezamenlijk houden van kerkdiensten in de zomermaanden op verschillende plekken, dan hier en dan daar. Het doel van samenwerking is door de starters van de samenwerking in de Noordoostpolder omschreven als ‘de Godslamp zo lang mogelijk brandende houden’.[[89]](#footnote-89) Hieruit blijkt dat de samenwerking vooral gericht is op de bestaande kerkgangers om het ‘zo lang mogelijk vol te houden’. De moed dat er nog een beweging naar buiten gemaakt kan worden is allang opgegeven.

De hoop die er nog is en waar gestalte aan wordt gegeven is het nog in stand kunnen houden van wat we hebben. Hoe lang dat is… dat zien we wel. Daarmee is SaGe een project geworden dat een doekje voor het bloeden is, uitstel van executie voor noodlijdende gemeenten, en het niet aanpakken van het werkelijke probleem, namelijk de verlegenheid met het waarom van kerkzijn in de samenleving en de twijfel aan de kracht van het Evangelie.[[90]](#footnote-90)

**2. Wat zien we gebeuren? – een analyse**

*2.1 Lokale effecten van krimp*

Zoals hierboven al verwoord, is het starten van het project SaGe ingegeven vanuit de gedachte dat de kerk krimpt. De krimp is een gegeven dat kerken raakt in hun bestaan. Sociologisch verandert er veel in dorpen. Scholen verdwijnen en winkels sluiten noodgedwongen hun deuren. Hierdoor is het minder aantrekkelijk om in een dorp te gaan wonen waar deze faciliteiten niet meer aanwezig zijn. Deze sociologische ontwikkeling heeft ook gevolgen voor de kerkgemeenschap. Zoals bekend is de terugloop van leden van de kerk een proces dat al jaren loopt en ook nog wel even door zal gaan, al is het dieptepunt wellicht voorbij. Wim Beekman schrijft hier bijvoorbeeld over als hij zegt dat *het dieptepunt van de dorpskerk voorbij is. We hebben de krimp doorstaan. De laatste rapporten van het Sociaal en Cultureel Planbureau en van het Centraal Bureau van de Statistiek ademen voorzichtig het vermoeden dat de secularisatie voor kerkelijk leven een duidelijke ruimte open zal laten.[[91]](#footnote-91)* Met dit gegeven kan de kerk echter niet achterover leunen en wachten tot het over is. De gevolgen van de krimp zijn namelijk wel duidelijk zichtbaar in de plaatselijke kerken. Minder mensen die hetzelfde werk doen, minder middelen en inkomsten, waardoor er minder professionele krachten kunnen zijn. Hierdoor is een kramp merkbaar in de gemeente, waardoor de vreugde van het geloof niet meer zo gevierd en beleefd wordt. De energie gaat zitten in het op de been houden van de organisatie. En energie om nog over nieuwe manieren van gemeentezijn na te denken is ver weg. En juist daarin, in het zoeken naar nieuwe manieren van gemeentezijn, kan samenwerking een weg naar de toekomst zijn. Op enigszins traditionele manier is dit terug te vinden in de Kruispuntkerk in Amersfoort[[92]](#footnote-92), maar in een geheel andere vorm in dit te zien in *‘Twintigers Woerden’*, waar vanuit verschillende kerken een nieuw soort gemeenschap ontstaat.[[93]](#footnote-93) Nu moeten we de initiatieven rond pioniersplekken niet verwarren met samenwerking, maar ik gebruik het voorbeeld in Woerden om te laten zien dat samenwerking ook tot nieuwe vormen van gemeente zijn kan leiden en niet hoeft te blijven bij het in stand houden van wat ‘is’.

*2.2 De schaarste verdelen als uitgangspunt voor samenwerking*

Lokale krimpende gemeenten zien dat het ‘zo niet langer gaat’ en zien een kans in samenwerken. Het biedt mogelijkheden naar de toekomst, om gemeente te kunnen zijn in de eigen lokale setting. Omdat het door te weinig mensen en middelen en professionele krachten niet meer lukt de organisatie op de been te houden, wordt bij de samenwerking ingezet op die organisatie en niet op het gezamenlijk nadenken over de visie op kerkzijn en vragen over de toegevoegde waarde die een kerkgemeenschap heeft voor de samenleving of het gezamenlijk gaan voor vernieuwing van kerkzijn in een veranderende maatschappij. De denkwijze die bijvoorbeeld wel wordt gebruikt door Robert Warren. Hij begint bij ‘bezield zijn door geloof’ en een ‘naar buiten gerichte blik’.[[94]](#footnote-94) De samenwerking die binnen SAGE ontstaat richt zich vooral op het organisatorische en bestuurlijke. Wellicht met de hoop dat op den duur ook de inhoud ter sprake komt, maar daar wordt niet op ingezet. In gesprekken met de landelijke werkgroep SaGe wordt erkend dat er eerst vertrouwen moet zijn en dat daarom eerst wordt ingezet op praktische samenwerking. Ondertussen wordt, en dat is terug te vinden in de subsidieaanvragen voor SaGE, het aangaan van samenwerking wel benoemd als ‘revitalisering van de gemeente’ of in een aantal gevallen als ‘vitalisering’. Nieuwe energie, een extra boost om het als gemeente (nog) vol te kunnen houden. Ervan uitgaande dat vitalisering en revitalisering gebeurt door organisatorisch te gaan samenwerken in projecten en het delen van materiaal en mensen.
Wanneer gemeenten gevraagd wordt waarom ze gaan samenwerken, wordt in de meeste gevallen verteld dat het vooral niet de bedoeling is te verenigen of te fuseren, maar dat het er om gaat zo lang mogelijk op de eigen plek de eigen identiteit te kunnen bewaren, zo lang mogelijk gemeente te zijn in het eigen dorp. Elke gemeente is, ook in de samenwerking, vooral gericht op de eigen (kleine) omgeving. Dit is een prachtig motief. De kerk dicht bij de mensen houden. Blijven staan in je context. Michael Moynagh beschrijft in zijn boek over contextueel kerk zijn wat dit inhoudt. Het vraagt volgens Moynagh dicht bij de bron leven en bewust keuzes maken om dicht bij de mensen in je omgeving te blijven aansluiten als kerk.[[95]](#footnote-95) Een van de keuzes is, of je kiest voor de eredienst voorop of de dienst aan de samenleving voorop. Cruciaal als het gaat om kerk die verbonden wil zijn met zijn omgeving. Het een is niet beter dan het andere, maar beiden geven een gerichtheid aan.
Bij SaGe zijn deze vragen ver weg en komen in veel gevallen voor het eerst aan de orde als de samenwerking al jaren onderweg is. In gesprekken met de gemeenteadviseurs die de SaGe projecten begeleiden komt dit in bijna alle gevallen terug. Als argument wordt daarbij genoemd dat deze vragen niet aan de orde hoeven komen in de beginfase, omdat het vooral gaat om de vitalisering van de plaatselijke gemeente, door op organisatorische punten samen te werken. Anders gezegd: het verlangen ligt in de plaatselijke gemeente en de praktische samenwerking is het vehikel om de plaatselijke gemeente nieuwe energie te geven. In het al eerder genoemde eindrapport aan de synode zien we ook terug dat het niet primair gaat om het zoeken naar zielsverwantschap, en elkaar bevragen op het hart van kerkzijn, maar allereerst op het aangaan van organisatorische verbanden. Dit is ook terug te zien in de opzet van de fases die worden benoemd in het rapport aan de synode.[[96]](#footnote-96) Het rapport gaat uit van twee fases, een oriëntatiefase en een verdiepingsfase. Bij elkaar vragen deze fases ongeveer 5 jaar, daarna wordt bekeken of en op welke wijze er verder wordt gegaan. Tussentijds is er ook een evaluatiemoment. Dit is na ongeveer 2 jaar (de oriëntatiefase), als de eerste subsidiebijdrage verantwoord moet worden en een verzoek wordt ingediend voor vervolg. In deze eerste twee jaar is gewerkt aan visieontwikkeling, een analyse van de situatie (hoe staan we er werkelijk (financieel en in menskracht) voor met elkaar), concrete samenwerkingspunten en publiciteit.

Bij visieontwikkeling gaat het om het zoeken naar hoe er samengewerkt kan worden, gerelateerd aan de waaromvraag. Dit zou een boeiende zoektocht met elkaar kunnen opleveren naar het wezen van kerkzijn en het gezamenlijk vormgeven daarvan in de omgeving. Dan kom je bij een visie zoals dat wordt verwoord door Sake Stoppels in *Levend Lichaam* als hij zegt dat het gaat om een prikkelend beeld van de toekomst dat de gemeente voor zich ziet en waar ze naar toe wil werken. Deze visie is nodig als kompas om het heden te beoordelen en de toekomst tegemoet te gaan.[[97]](#footnote-97)

*2.3 Op zoek naar de ziel van samenwerking*

Uit de beschrijving in het synoderapport, die in de praktijk meestal zo wordt uitgevoerd, blijft een beeld hangen van bestuurlijk aftasten en heel voorzichtig zoeken naar mogelijke vormen van samenwerken. Vooral de oriëntatiefase kent een hoog ‘snuffelgehalte’ om de koude uit de lucht te nemen, leeuwen en beren op de weg te traceren en vooral om op de minst gevaarlijke vormen van gemeentezijn de samenwerking in te zetten. In de startfase wordt ingezet op visie, maar volgt daarna direct een heet hangijzer van financiële transparantie. De visie is vooral organisatorisch georiënteerd, waarbij het gaat over het aantal vierplekken en professionele krachten en veel minder over de vraag naar het waartoe van het gezamenlijk geroepen zijn om kerk te zijn. Verder wordt dan in punt drie en vier vooral ingezet op activiteiten en praktische hulp. Hierdoor wordt het eerste punt van visieontwikkeling alweer vermagerd tot visie op gezamenlijke activiteiten en praktische zaken.

Tegelijk spreekt de nota over kritische succesfactoren bij de ontwikkeling van bovenplaatselijke samenwerking, met aan de ene kant ‘gestalte geven aan de roeping van de gemeente als vindplaats van Gods liefde’, wat dan direct vertaald wordt naar ‘netwerken om te zoeken naar oplossingen en mogelijkheden’ en ‘behoud van zelfstandigheid en eigenaarschap’ en concrete uitwisseling, waarbij het laatste afsluit met: Samenwerking blijkt eveneens bij te dragen aan een klimaat van vertrouwen om gezamenlijke oplossingen te zoeken voor concrete urgente problemen.[[98]](#footnote-98)

Anders gezegd: er wordt begonnen met een geloofsinhoudelijke legitimatie, die daarna wordt vertaald naar de praktische kanten van gemeentezijn. Daarbij wordt de hoop uitgesproken dat er een klimaat van vertrouwen ontstaat waarin ook geloofsinhoudelijke zaken aan de orde kunnen komen. Dit is een heel mooie en nobele gedachte, maar in de praktijk blijkt het niet zo te werken. Het werken aan een lange termijnvisie is voor veel gemeenten niet zo eenvoudig. Waar de gemeente heen wil, met haalbare doelen, en met perspectief op vitalisering is hoog gegrepen. Maar ook het sprokkelen, brandhout vergaren, zoals Hans Pasveer het noemt, en wachten op de vonk is niet eenvoudig. Het nadenken over de voorwaarden om de Geest ruimte te geven, de vaten vullen met water en wachten op het wonder dat het wijn wordt vraagt van gemeenten, kerkenraden, predikanten een groot geloof.

Een voorlopige conclusie voor mij is, dat als het zoeken naar samenwerking tussen gemeenten deze basis van voorwaardescheppen heeft en ook als zodanig bij aanvang van de samenwerking wordt benoemd met elkaar, dat dan de kans groot is dat het nieuwe energie geeft en dat wellicht de diepere vragen eerder op tafel komen. Niet als vanzelf, maar wel passend binnen het geheel van het project.

**3. Waarom is dit aan de hand? Waarom wordt SaGe uitgevoerd zoals het wordt uitgevoerd? Een visie**

*3.1 Individualisering en globalisering: effecten op de lokale kerk in het regionale netwerk*

In de samenleving is individualisering al langer zichtbaar. Dit gaat de kerken ook niet voorbij. Ook daarin zien we de individualisering terug. Mensen voelen zich minder dan vroeger betrokken bij een groter verband . Zij kiezen ervoor te zijn wat ze willen zijn, te denken wat ze zelf willen denken en te doen wat ze zelf willen doen.[[99]](#footnote-99) De trend van toenemende aandacht voor de individuele geloofsbeleving, met behoefte aan ‘authentieke, persoonlijke ervaringen’ kan de lokale gemeenschap zowel versterken als verzwakken. Versterken, omdat in een wereld waarin grenzen vervagen, mensen veiligheid en vertrouwen zoeken in een kleine groep mensen, dichtbij huis. Het grotere verband is van minder of geen belang. Het gaat om het hier en nu, wat hier gebeurt, voor mij. Aan de andere kant is een gevolg van deze trend ook dat de lokale gemeenschap aan betekenis afneemt: als ik het in deze gemeente niet vind, zoek ik andere plekken op. De directe, lokale omgeving wordt, dankzij toenemende mobiliteit steeds groter. Grenzen zijn vervaagd of geheel verdwenen, waardoor andere netwerken ontstaan. Deze zijn echter niet vast, maar flexibel. Kerk en geloof passen in dit flexibele netwerk, maar zullen zelf ook mee moeten bewegen. Deze flexibilisering treft echter niet alleen de kerken, maar ook andere organisaties en verenigingen. Ook hier is een terugloop in betrokkenheid (en daarmee financiële bijdrage) waarneembaar.[[100]](#footnote-100)

Een troostende gedacht is hieruit dat terugloop in leden niet alleen de kerken treft, maar verder gaat. En dat dit te maken heeft met de veranderingen in de samenleving.

Als het om samenwerking gaat, kan geconcludeerd worden dat, als samenwerking wil aanslaan het zodanig concreet moet zijn dat de individuele gelovige er direct iets mee kan en aan heeft, dat het nu zin heeft. Het moet iets toevoegen. Maar voor hoe lang is niet te zeggen. Zo geredeneerd sluit de huidige wijze van samenwerken, zoals dat in het project SaGe wordt gedaan direct aan bij de behoefte van de moderne gelovige. Er wordt op praktische zaken gezocht naar mogelijkheden die direct resultaat hebben in minder werklast. Voor de plaatselijke kerk liggen hier kansen voor de lokale dorpskerk en haar vitalisering, als zij van betekenis weet te blijven voor haar leden, door persoonlijk te zijn, aandacht te hebben voor beleving en ervaring. SaGe kan hier ook aan bijdragen. Juist door aandacht te blijven besteden aan het zoeken naar samenwerkingsmogelijkheden op organisatorisch niveau, zoals nu dus vooral gebeurt, maar tegelijk ook in te steken op het organisme van mensen, individuen en hun behoeften en levensvragen en daar gezamenlijk in op te trekken. Terecht wijst Brouwer erop dat persoonlijke geloofsopbouw en collectieve kerkopbouw twee verschillende bezigheden zijn die vragen om verschillende competenties. Ik wil ze ook niet verwarren, laat staan vermengen. Maar het is wel een en – en werken, elk met hun eigen doelen.[[101]](#footnote-101) Meer op de wijze zoals Marius Noorloos het benoemt: via geloofsopbouw naar gemeenteopbouw.[[102]](#footnote-102)

*3.2 Een netwerk als grondvorm voor de Protestantse Kerk.*

In de presbyteriaal-synodale kerk wordt de kerk van onderop gebouwd. In de kerkorde van de Protestantse Kerk is dan ook de werkelijke gemeente de plaatselijke gemeente, en in gemeenten met wijkgemeenten is de wijkgemeente de werkelijke gemeente. Dit laatste niet als rechtspersoon, maar wel als geografisch gebied waar het gemeenteleven plaatsvindt. Zo schrijft Van den Heuvel over de wijkgemeente het volgende: *De gemeente wordt immers in de eerste plaats gezien als een geestelijke gemeenschap, vergaderd rondom Woord en sacramenten. Daarvoor is in een grotere gemeente de wijkgemeente de bij uitstek geschikte vorm. De wijkgemeente wordt in de kerkorde als de eigenlijke gemeente gezien (ord. 2-11-8).[[103]](#footnote-103)*

Lokale gemeenten worden wel met elkaar in verband gebracht binnen de Protestantse Kerk in Nederland. Zo zijn er de classicale verbanden waar gemeenten elkaar een aantal keer per jaar ontmoeten. Bij de opzet van de Protestantse Kerk in 2004 werd de classicale vergadering als heel belangrijk benoemd voor de onderlinge contacten van gemeenten met elkaar. Deze rol zou de classis ook inderdaad moeten vervullen, met aandacht voor elkaar als gemeenten.
Dat de Protestantse Kerk in Nederland in haar kerkorde in de Romeinse artikelen verwoordt dat zij *gestalte is 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[[104]](#footnote-104)* is voor veel plaatselijke gemeente buiten de beleving verdwenen. De kerkvisie is verkleind naar een geografisch, op postcodegebied bepaald gebeuren. Dit is mede een gevolg van het individualistisch denken. En een sterk ‘van onderop’ denken, waarin meerdere vergaderingen en een hoger gezag geen plek heeft. De stelling zou geopperd kunnen worden of veel gemeenten niet meer congregationalistisch denken in plaats van presbyteriaal-synodaal.

Dit lokale denken vertaalt zich naar de ambtelijke vergaderingen. Algemene kerkenraden hebben het over het algemeen over zakelijke aangelegenheden die het geheel aangaan. De ‘echte’ inhoudelijke dingen gebeuren in de wijken en in hun kerkenraden. Dit is terecht en verdedigbaar en zoals in het begin van dit betoog aangegeven ligt het verlangen bij samenwerking ook bij de eigen gemeente en niet zozeer in de gezamenlijkheid. Het gevolg hiervan is dat pas over samenwerking nagedacht en gesproken als er een (organisatorisch!) probleem is. Er moet een oplossing gevonden worden om in stand te houden wat nog is. Daar wordt de energie in gestopt.

*3.3 Bijbelse noties over de verbondenheid met elkaar als gemeente*

Als we kijken naar het Nieuwe Testament en wat daar over gemeente en de verbondenheid met elkaar als gemeenten wordt gezegd, dan moeten we ons realiseren dat de kerk in het Nieuwe Testament aan het begin van haar ontwikkeling staat. Er is een beweging vanuit de eerste gemeenschap in Jeruzalem naar klein Azië en zo verder over de wereld. Paulus is de geroepene die de wereld ingaat om het evangelie verder te brengen dan Jeruzalem.

In het Nieuwe Testament staat het woord Ekklesia voor ‘de gemeente’. Bij Paulus staat dit woord niet alleen voor de gemeente ter plaatse, maar juist veel meer voor het grotere verband van ‘Kehal-Jahwe’, het Volk van God, zoals dat in het Oude Testament voor het volk Israël geldt.[[105]](#footnote-105) Bij Paulus loopt het gebruik door elkaar. De ene keer gebruikt hij de aanduiding Ekklesia voor de gemeente in haar totaliteit, ongeacht haar verspreid zijn over verschillende plaatsen, dan weer voor de plaatselijke gemeente of ook van de huisgemeenten (zie bijvoorbeeld Rom. 16:5).

Er vormt zich in de Grieks-Romeinse wereld een nieuwe beweging in de samenleving, en de ‘leden’ van die beweging worden ‘christenen’ genoemd (*christianoi,* Hand. 11:26). De groepen stellen zich open op. De beweging bestaat uit joden, die niet-joden als volwaardige deelnemers aan hun tafel ontvangen en zich daarin begint te onderscheiden van joodse én niet-joodse verbanden. Ongeveer vanaf het jaar 45 worden door de apostel Paulus gemeenten gesticht in Filippi, Tessalonica, Athene en Korinte. Er ontstaan groepen van gelijkgezinden, die elkaar met een bepaalde frequentie beginnen op te zoeken. Sommige christelijke gemeenten, zoals in Syrië, hebben alleen leden van joodse afkomst, de meeste gemeenten zijn gemengd van samenstelling: joden en Grieken, slaven en vrije burgers. Gezagsverhoudingen blijven in de communicatie tussen de gemeenten een spanningsvol terrein. De gemeenten zijn zeer verschillend, ook in hun visie op Jezus (!), maar in hun gebruiken en overtuigingen is er ook genoeg gemeenschappelijk om te spreken van de ene kerk.[[106]](#footnote-106) In de brieven van Paulus is dit bijvoorbeeld terug te vinden in de groeten die hij aan het eind van de verschillende brieven doet en laat doen. Ondanks de verschillen in de gemeenten in het begin van de kerk, voelden ze zich verbonden met elkaar door wat ze met elkaar gemeen hadden, namelijk een vurig verlangen naar het Koninkrijk van God en ‘wachten op Jezus’, een overtuiging dat de heerschappij van God in het optreden van Jezus is begonnen, het dopen van nieuwe leden als een inwijdingsritueel en een traditie om op periodieke tijden samen te komen voor de avondmaaltijd.

De Ekklesia als volk van God wordt ook wel aangeduid als *lichaam* van Christus (Rom 12, 4-5, 1 Kor. 12; Ef./Kol). Hiermee wordt de bijzondere band beschreven die de gemeente heet met haar Heer en met elkaar. Het opvallende bij Paulus is, dat het lokale en globale, het plaatselijke verband en het verband als geheel door elkaar lopen. Paulus verbindt gemeenten aan elkaar door in zijn brieven in groeten naar elkaar te verwijzen. Ook in het inzamelen van collecten is er verbondenheid en een bewustzijn van een groter verband. Echter, nogmaals, dit in een tijd van beweging naar voren, van pionieren en een verspreiding in de wereld.

In de tijd van het begin van de kerk stond alles in het teken van verkondigen; het evangelie verder brengen. Daartoe kwamen zendelingen naar een stad of dorp om het daarna aan de lokale bevolking over te laten en het verder te brengen. En daar had je elkaar dan voor nodig om een hand en een voet te zijn (1. Kor. 12).

In het Nieuwe Testament is de Ekklesia geen statische term, maar is het een beweging die zich verspreidt. Dat maakt dat de situatie wel anders is dan in de huidige tijd, waarin de kerk toch in een soort gearriveerde positie verkeert, waarbij alle postcodes verdeeld zijn. Opvallend is, dat de grootte van de gemeenten uit de eerste eeuwen doet denken aan die van de kleinste gemeenten binnen de Protestantse Kerk in Nederland. Hooguit enkele tientallen leden waren in de eerste eeuwen verbonden aan een gemeente.[[107]](#footnote-107) De gezamenlijke gemeentemaaltijd en de ruimte waarin deze plaatshad stelden hun grenzen aan het ledental. Dit gegeven maakt een verschil duidelijk met de huidige situatie van gemeenten. De structuur was losser, met geen gebouw dat als molensteen om de hals van de gemeente hing, maar een plek van samenkomst die ook de grens aangaf van wat kon. En een fulltime predikant of kerkelijk werker was voor de eerste gemeenten helemaal niet in beeld en niet aan de orde.

De lastigheid is, dat de situatie zoals die in het Nieuwe Testament wordt beschreven niet een op een naar de Protestantse Kerk in Nederland in haar context kan worden overgezet. Dat zou niet eerlijk zijn en geen recht doen aan beiden. Ik wil ze dan ook naast elkaar laten staan. Als ik in gemeenten trainingen geef over leiderschap, veranderingsprocessen, missionair gemeente zijn of vernieuwing van het beleidsplan, merk ik ook die worsteling. De bijbel die de kerk in de beginfase laat zien, tegenover een gevestigde kerk van nu in een context die zijn eigen vragen heeft. Hoe breng je dat bij elkaar zonder de bijbel of jezelf als gemeente onrecht aan te doen. De kerk wil de beweging naar buiten wel maken, maar de wijze waarop is niet eenvoudig. De afdeling missionair werk van de Protestantse Kerk in Nederland doet goede pogingen de gemeenten mee te nemen. Het ‘modellenboek’ is een voorbeeld hiervan.[[108]](#footnote-108) Het helpt gemeenten zich bewust te zijn van hun context, hun roeping en vorm te geven aan het besef gezonden te zijn. De bijbel is daarbij richtingwijzer, maar ook troostend en bemoedigend.

De worsteling bij plaatselijke gemeenten zit bij de organisatie, de structuur en de vertaling naar het organisme, de beweging. Als adviseur merk ik dat het gevaar groot is dat visie en beleid zich concentreert rond organisatie en structuur. Dit is niet zozeer onwil, maar meer een teken van onmacht, ingegeven vanuit de krimp, waardoor de vraag hoe het allemaal in stand kan worden gehouden boven aan de agenda staat. Hierdoor ontstaat ook een grote afstand tussen de woorden van de bijbel en de praktijk van alle dag. In het Nieuwe Testament zien we minder organisatie en meer organisme of beweging, die vooral naar buiten gericht is, op de verkondiging van het evangelie. De vraag daarbij is wat dit kan betekenen voor de gemeenten nu met hun eigen vragen.

**4. Wat zou er aan de hand moeten zijn?**

Vanuit het bovenstaande, de opbouw van de kerk en de bijbelse setting zou je verwachten dat gemeenten van nature, vanuit de genen op elkaar betrokken zouden zijn. Om elkaar te bevragen, te bemoedigen, uit te dagen en te versterken om bij de bron te blijven. Gelukkig zien we het hier en daar wel gebeuren. Het voorbeeld van de twintigers in Woerden noem ik nog een keer. Vanuit het verlangen naar buiten te gaan, en aan te haken op wat bindt, is samenwerking gezocht. Niet vanuit de krimp gedachte, maar juist vanuit de gedachte van kansen met elkaar versterken.
Jaren geleden heb ik een dergelijk initiatief ook mee mogen maken in een zeer behoudende gemeente waar ik jeugdwerker was. Ook daar vonden twee geloofsgemeenschappen elkaar in het verlangen naar buiten te gaan en het evangelie te brengen op een vernieuwde wijze, buiten de gebaande wegen. Deze beweging groeide en er kwamen andere activiteiten en bewegingen uit voort. Het college van kerkvoogden stak echter een stokje voor de ontwikkeling. Het had een zuigende werking op de ‘tweede dienst op zondag’ waardoor de collecteopbrengsten achterbleven. Hierdoor werd de medewerking vanuit een (heel grote) gemeente gestopt. Het initiatief is op een andere wijze verder gegaan.

De betrokkenheid op elkaar zou vanuit de verbondenheid in dat ene lichaam van Christus op alle plekken waar de kerk samenkomt een vanzelfsprekendheid moeten zijn. Niet omdat het zo hoort, maar vanuit de dienende houding naar elkaar, omdat je elkaar dan helpt te bepalen bij het doel van kerkzijn, waardoor de roeping voorop staat en het hart wordt bewaakt en het lichaam als geheel vitaal wordt gehouden. In classicaal verband pleit ik hierbij voor een heroriëntering van de opzet van de bijeenkomsten. Daar is juist de plek waar de verbondenheid gevonden en beleefd mag worden[[109]](#footnote-109). Om met elkaar de beweging op gang te brengen en elkaar te bevragen en te bemoedigen. Door met elkaar in gesprek te gaan en hierdoor God ook zelf beter te leren kennen. Om dan elkaar daadwerkelijk te ondersteunen vanuit het verlangen het evangelie te verkondigen . Daarvoor is nodig dat er op classicale vergaderingen anders naar de bijeenkomst wordt gekeken en een andere opzet wordt gekozen. Wanneer het gesprek met elkaar gaat over de hartszaken, de bron van waaruit we kerk zijn, de plek van Christus en God en wat het betekent om elkaar te verbinden en met elkaar kerk te zijn, dan wordt SaGe een natuurlijk proces, dat bijna als vanzelfsprekend kan worden beleefd. Langzaamaan komen veranderingen bij classicale vergaderingen op gang en wordt in bijvoorbeeld de classis Nijkerk naar een andere vorm gezocht, juist om de inhoudelijke vragen met elkaar te kunnen bespreken. Dit is niet eenvoudig, al ligt Nijkerk nog redelijk ‘veilig’. De Protestantse Kerk in Nederland is een pluriforme, zelfs plurale kerk, waar altijd met enerzijds en anderzijds en velerzijds gesproken wordt. In geschriften, notities en rapporten spreekt dat door, zoals ook in het rapport aan het begin van dit artikel. Aan de ene kant geeft dit veel ruimte in de kerk, maar aan de andere kant ikan dit ook een zwakte worden genoemd, omdat keuzes maken en werkelijk ergens voor staan heel lastig is en soms gewoon niet mogelijk. Op classicale vergaderingen ontstaat er toch verlegenheid als zaken over de kern van kerkzijn en geloven op tafel komen.

Die zwakte werkt door in de plaatselijke gemeente waar dezelfde pluriformiteit en pluraliteit gebruikelijk is. Iedereen is welkom, en dat is fijn, maar waar de gemeente voor staat is onduidelijk. Concreet maakte ik dit mee in een traject met gemeenten over visie op de toekomst. De verlegenheid over waar de gemeente voor staat, vanwege de pluriformiteit, werd benoemd als zwakte.

Wanneer ik kijk naar gemeenten die het ‘goed doen’, in de zin van groeien en bewegen naar buiten, dan zijn dat gemeenten die ergens voor staan, een duidelijke boodschap hebben maar ruimte laten om anders te denken. Dus wel een duidelijke visie en missie waar de gemeente voor staat en dat ook uitdraagt. De uitstraling van deze gemeenten is zodanig dat mensen die anders denken zich conformeren aan deze duidelijke visie en missie maar zich met een andere zienswijze niet buitengesloten weten.
Vanuit bovenstaande is van belang wat dit betekent voor het project SaGe. Daarbij onderscheid ik twee lijnen. De eerste is die van de individuele gemeente die zich richt op de taken ter plaatse en het gemeente zijn in de context. De tweede lijn is die van de verbondenheid met andere gemeenten die via een classicaal beraad bij elkaar komen.

**5. Hoe kunnen we reageren? Wat is nodig?**

Vanuit wat er vanuit de bijbelse noties is geschreven kan geconcludeerd worden dat de gemeente er niet voor zichzelf is en ook niet vanuit zichzelf. Er is een verbondenheid met andere gemeenten door het evangelie. Deze verbondenheid gaat verder dan die van de Protestantse Kerk in Nederland, maar ik beperk me hier wel tot die groep vanwege het project SaGe. Vanuit die verbondenheid in het evangelie zou de nieuwsgierigheid naar elkaar meer naar voren mogen komen in de samenwerking. Naast het zoeken naar praktische samenwerking, ook samen zoeken naar verdieping in de vragen over het waarom van kerk zijn en de wijze van kerk zijn in de context. Het bevragen van elkaar niet als bedreiging zien, maar als uitdaging. Gemeentes die elkaar opzoeken voor SaGe kunnen dit in klein verband doen.

De ontwikkeling van de tweede lijn voor SaGe, die van het classicaal verband, is nog onder ontwikkeld. In twee provincies zie ik langzaam beweging, nadat er een presentatie is gegeven over SaGe voor de gezamenlijke moderamina van de classes in die provincies. In Zuid-Holland zie ik in twee van de dertien classes dat het breed moderamen van die classes hun verantwoordelijkheid nemen en kleine gemeenten met elkaar in contact brengen. Uit zorg voor die gemeenten en uit verlangen de vitaliteit vanuit die gezamenlijkheid te vergroten.[[110]](#footnote-110)

Ik zie voor me dat dit op meer classicale vergaderingen uitgedragen kan gaan worden. Er zijn wat dat betreft ook nog witte vlekken voor SaGe, zoals Noord-Holland en Utrecht.

Dat er daarbij ook gesproken moet worden over de taak van het breed moderamen van de classicale vergadering is helder. Nu zijn er moderamina die het in het oog houden van de gemeenten niet als hun taak zien en niet open staan voor het samen brengen van gemeenten in SaGe verband.

Hiervoor is nodig dat op een ander niveau, wellicht vanuit de synode, aandacht komt voor deze taak van de classicale vergadering.

Om SaGe werkelijk een kans van slagen te geven in de revitalisering is nodig dat naast de praktische zaken in de organisatie ook in een vroeger stadium aandacht is voor de kerkvisie en het kerkzijn in de context. Hier is een rol weggelegd voor de begeleidende gemeenteadviseur als SaGe wordt gestart. Tegelijk is hier een rol weggelegd voor het bredere verband van kerkzijn, namelijk in de classis. Hiervoor is een heroriëntatie nodig van de rol en functie van de classis. De classes die al op het spoor zitten kunnen herin als voorbeeld dienen voor de anderen. Wanneer SaGe op deze wijze wordt verdiept is het geen doekje voor het bloeden, maar helpt het de vitaliteit van de plaatselijke gemeente werkelijk te vergroten.

# Bijlage 3: Updateformulier Samenwerking Gemeenten

*De landelijke projectgroep samenwerking gemeenten wil graag inzicht in het verloop van de samenwerkingsprocessen die door het hele land lopen. Daarvoor vraagt de projectgroep aan gemeenteadviseurs die een samenwerkingsproces begeleiden om jaarlijks een korte update te geven middels dit formulier. De uitkomsten zullen gebruikt worden om de voortgang van de processen te monitoren en kunnen bijdragen aan een gerichte invulling van de landelijke intervisiegroep.*

*Voor dit moment zijn de uitkomsten ook belangrijk voor het ontwikkelen van een handreiking richting de gemeenten die nadenken over samenwerking.*

*De selectievakjes kun je selecteren en deselecteren door met de muis op het vakje te klikken.*

Je kunt het formulier mailen naar e.vander.waal@pkn.nl

**Gegevens gemeenteadviseur**

|  |  |
| --- | --- |
| Naam |  |
| E-mailadres |  |
| Telefoonnummer |  |

**Samenwerkingspartners**

Hoeveel gemeenten zijn betrokken in het samenwerkingsproces? Welke gemeenten?

**Looptijd**

|  |
| --- |
| Hoe lang loopt het samenwerkingstraject inmiddels? |
| [ ] 0-6mnd | [ ] 6-12mnd | [ ] 12-18mnd | [ ] 18-24mnd |
| [ ] 24-30 mnd | [ ] 30-36mnd | [ ] 36-42mnd | [ ] 42-48mnd |

Startmaand en –jaar:

**Verloop proces**

|  |
| --- |
| Hoe typeer je de fase waar je in zit? |
| [ ] kennismaking | [ ] netwerkvorming | [ ] visieontwikkeling | [ ] kennisbundeling |
|  |  |  |  |
| [ ] Teamvorming beroepskrachten | [ ] Concrete samenwerking | [ ] Verzelfstandiging samenwerking |  |

**Subsidieaanvragen**

|  |
| --- |
| De stimuleringsbijdrage Commissie Steunverlening is |
| [ ] (nog) niet aangevraagd | [ ] aangevraagd | [ ] toegekend | [ ] afgewezen |

|  |
| --- |
| De subsidie van de Maatschappij van Welstand is |
| [ ] (nog) niet aangevraagd | [ ] aangevraagd | [ ] toegekend | [ ] afgewezen |

**Betrokken beroepskrachten**

|  |
| --- |
| Wie is betrokken vanuit de (landelijke) kerk? |
| [ ]  Gemeenteadviseur |
| [ ]  Gemeenteadviseur kerkbeheer |
| [ ]  Werkbegeleiding predikanten en kerkelijk werkers |
| [ ]  Breed moderamen classicale vergadering |
| [ ]  Overige, namelijk …. |

**Kansen & knelpunten**

Welke kansen/succesfactoren zie je?

Welke knelpunten en obstakels zie je?

**Algemene indruk**

Welke cijfer geef je het proces tot nu toe? (tussen 0 en 10)

Hoe groot acht je de kans van slagen van het tot stand komen van de beoogde doelen ?

(cijfer tussen 0 en 10)

Indien je opmerkingen kwijt wil, dan kan dat hier:

***Dank je voor het invullen van dit formulier. Veel succes bij de verdere begeleiding van het samenwerkingsproces!***

Bijlage …

# Bijlage 4: Uitkomsten updateformulier samenwerking

**Looptijd**

0-6 mnd

6-12 mnd 2 11%

12-18 mnd

18-24 mnd 3 18%

24-30 mnd 1 6%

30-36 mnd 8 47%

36-42 mnd 1 6%

42-48 mnd 2 12%

**Verloop proces**

Huidige fase: (meerdere antwoorden mogelijk)

Kennismaking 5 29%

Netwerkvorming 8 47%

Visieontwikkeling 6 35%

Kennisbundeling 3 18%

Teamvorming beroepskrachten 2 11%

Concrete samenwerking 8 47%

Verzelfstandiging samenwerking 3 18%

**Subsidieaanvragen**

Stimuleringsbijdrage Commissie Steunverlening

Nog niet aangevraagd 1 6%

Aangevraagd 1 6%

Toegekend 14 82%

Afgewezen

Subsidie Maatschappij van Welstand

Nog niet aangevraagd 14 82%

Aangevraagd

Toegekend 3 18%

afgewezen

**Betrokken beroepskrachten**

Gemeenteadviseur 17 100%

Gemeenteadviseur kerkbeheer 6 18%

Werkbegeleiding predikanten/kerkelijk werkers 4 24%

Breed Moderamen classicale vergadering 10 60%

Anders, namelijk:

 JOP: 2 11%

 RACV 3 18%

**Kansen & knelpunten***Per formulier is te zien welke kansen en bedreigingen worden gezien en wat de overige opmerkingen zijn. Wanneer een nummer ontbreekt betekent dit dat op dit formulier op dit punt niets is ingevuld.*

**Kansen**

Formulier 1

* Gemeenten die niet echt veel van elkaar verschillen en bij elkaar in de buurt liggen

Formulier 2

* Groeiende samenwerking, dit uitmondt in steeds meer gezamenlijk iets doen

Formulier 3

* Stimulerend overleg

Formulier 4

* Groeiende samenwerking, aarzelend

Formulier6

* Samenbundeling beroepskrachten
* Versterking van de motivatie om in het ‘eigen’ dorp de godslamp brandende te houden
* Motivatie vrijwilligers door meer volume
* Bundeling kennis jongerenwerk, diaconaat
* Ondersteuning van elkaar door herkenning van dezelfde vragen

Formulier 7

* De concrete samenwerking in toenemend aantal gezamenlijke diensten, jeugdwerk, diaconaat.
* Teamvorming predikanten
* Goede constructieve stuurgroep
* De positieve benadering van samenwerking

Formulier 8

* De concrete samenwerking heeft op een groot aantal terreinen gestalte gekregen
* De combinatie is gevormd tussen deze drie gemeenten in 2012
* De concrete fase tot de vorming van een lichte federatie waarin het proces zich nu bevindt.

Formulier 9

* Aantal gemotiveerde stuurgroepleden
* Fusie tussen GK en HG te Z. is enerzijds een goede positieve stap maar daardoor is Z meer met zichzelf bezig en van daaruit minder aandacht voor de andere drie (de kleintjes)

Formulier 10

* Het diaconaal werkverband is nieuw leven ingeblazen. Als de diaconieën tot het inzicht zouden komen dat de focus van het werk meer gelegd moet worden op dit netwerk, dan op het plaatselijke werk kan daar energie van uitgaan
* Samenwerken aan een website met links naar de plaatselijke sites is binnen handbereik.
* Er wordt momenteel gewerkt aan de totstandkoming van een ontmoetingscentrum, midden tussen de winkels. Laagdrempelige aanwezigheid van de kerk, waar jongeren en ouderen, sterkeren en zwakkeren elkaar kunnen ontmoeten.
* Succesfactoren: visie, bestuurskracht en doorzettingsvermogen van enkelen, die kans zien om elkaar en anderen te stimuleren, maar er zelf ook heel hard aan trekken

Formulier 11

* Verbeteren vitaliteit van de gemeenten door samen te werken
* Meer naar buiten gerichtheid
* Twee nieuwe predikanten die energie uitstralen

Formulier 12

* De jeugdwerkleiders op het eiland weten elkaar te vinden, zijn creatief en tonen inzet
* Er zijn twee bezinningsavonden gehouden over de toekomst van de kerkelijke presentie op N. De uitkomsten daarvan zullen in het najaar worden voorgelegd aan de kerkenraden en aan de gemeenten
* Er zijn gezamenlijke vergaderingen (1 tot 2 keer per jaar) van diakenen, leden van ZWO-commissies en kerkrentmeesters. Daar zou meer uit te halen zijn, zeker op het gebied van diaconaat en ZWO-werk
* Bijeenkomsten van vorming en toerusting en kringwerk staan open voor deelnemers uit andere gemeenten

Formulier 13

* Predikanten staan er positief in en zoeken zelf de samenwerking
* Er worden praktisch dingen samen gedaan, maar er is ook aandacht voor de visie op de toekomst.

Formulier 14

* Momenteel in impasse, classis is bezig met evaluatie

Formulier 15

* De vorming van samenwerking worden verder uitgebreid. Er is veel enthousiasme
* De samenwerking resulteert voor twee gemeenten ook in een fusie. Ze gaan door met het zoeken naar mogelijkheden voor concrete samenwerking en netwerkvorming. De kennismaking van gemeenteleden onderling wordt geïntensiveerd en meer geconcentreerd op het voeren van het geloofsgesprek. Ook gespreksvaardigheden verbeteren is daarbij aan de orde

Formulier 16

* Gereformeerde Kerk T., als initiatiefnemer blijft onverminderd positief
* Een groep mensen ziet echt de meerwaarde van samenwerking en steekt er ook energie in
* Meerdere ideeën zijn opgepakt: contacten jeugd/jongeren, regionale agenda, stimulansen/bezinnen kerk naar buiten
* Aan de volgende ideeën wordt gewerkt: contact/overleg kerkrentmeesters, delen initiatieven kerk naar buiten,
* Herkansing voor predikanten vanuit enkelen predikanten die wel meerwaarde zien

Formulier 17

* Er zijn nogal wat kleine gemeenten in de classis. Gemeenten die zich realiseren dat samenwerken steeds urgenter wordt. De bereidheid van de grotere gemeenten om samen te werken met de kleintjes

**Knelpunten**

Formulier 1

* Alle gemeenten zijn nogal op zichzelf

Formulier 2

* Één gemeente die een enigszins weifelende houding aanneemt en iets meer aan zichzelf denkt

Formulier 3

* Afwachtend t.o.v echt samenwerken

Formulier 4

* Het zijn veel gemeenten met zeer diverse verwachtingen omtrent de toekomst.
* Verschillende gemeenten druk met eigen interne ontwikkelingen.

Formulier 5

* Het botert hier niet echt

Formulier 6

* Zoeken naar ambtsdragers
* Vraagt van sleutelpersonen (zoals voorzitters kerkenraden) extra tijd
* De sterke neiging om niet over grenzen van ‘eigen’ kerk en dorp heen te willen kijken

Formulier 7

* Een van de drie gemeenten heeft problemen met financiën en bestuurskracht. Deze en een twee willen graag fuseren, de derde niet. Deze derde partij heeft de andere het minst nodig. Een federatie zou een optie zijn, maar dat lijkt kerkorderlijk een hobbel te zijn. Onduidelijkheid over de mogelijkheden, ingewikkeldheid is een belemmering

Formulier 8

* Een van de drie gemeenten heeft problemen met financiën en bestuurskracht. Sinds juli 2014 hebben zij geen eigen predikant meer. Zij zouden graag fuseren. Twee gemeenten hebben vooral gebrek aan ambtsdragers en vrijwilligers en de samenwerking is ook een belasting. Wie moet het doen? Er is vanuit de derde (grootste) gemeente nog steeds veel weerstand tegen fusie of het gezamenlijke beheer. In het verleden zijn hier al grote fusies geweest en dat is nog steeds pijnlijk.

Formulier 9

* Weerstanden, zgn praktische bezwaren, toch graag zelf willen doen
* Herhaaldelijk onduidelijkheid en misverstanden over taak en doel stuurgroep/samenwerking
* Een van de gemeenten wordt binnenkort vacant en heeft vrijwel geen kerkenraad meer, hiervoor biedt de samenwerking geen oplossing

Formulier 10

* Kleine gemeenten hebben de neiging om naar binnen te keren en zich steeds meer op het eigen erf te bewegen
* Predikanten die geen voortrekkersrol willen/kunnen vervullen
* Te geringe bestuurskracht in kerkenraden
* Kerkenraadsleden die te lang, te zwaar belast zijn

Formulier 11

* Verschil in omvang van de gemeenten (2 predikantsplaatsen en kerkelijk werker tegenover een halve predikantsplaats
* Verschil in kerkelijke ligging
* Voor sommige gemeenten is er in financieel opzicht geen prikkel tot samenwerking

Formulier 12

* Kerkenraadsleden zijn voor een belangrijk deel moe en ondeskundig en komen niet naar cursussen en oplaad-avonden
* Kleinen gemeenten die alleen investeren in het overeind houden van de eigen structuur
* Vacature predikant in één van de gemeenten
* Het aantal van drie (overgebleven) gemeenten is een (te) klein aantal voor clustervorming, mede in het licht van het hierboven staande
* Er wordt te weinig gecommuniceerd over het cluster in kerkenraden en gemeenten

Formulier 14

* Aantal predikanten wil samenwerking niet zoeken
* Gemeenten wensen niet naar lange termijn te kijken (o.a. financiën en menskracht)

Formulier 15

* Knelpunt is het verschil in leiderschap en hoe daarover met elkaar wordt gecommuniceerd. De kerkenraden zijn in hun enthousiasme vaak al verder dan hun achterban en worden dan teruggefloten. Gevolg: misverstanden tussen kerkenraden onderling
* De streekcultuur. Als je het er niet mee eens bent zeg je niets of blijft weg

Formulier 16

* Eerste contact predikanten (o.l.v. A. Drost) leidde niet tot vervolg. Wordt mogelijk weer opgepakt
* BM classis bleef tot nu toe buiten beeld
* Verschil in mate enthousiasme blijft o.a. slechte ervaringen verleden en er nu geen heil (meer) in zien
* Eén gemeente heeft erg kritische woordvoerder (niet opbouwend)

Formulier 17

* Belasting voor de vrijwilligers, weinig mensen doen veel.
* Onvermogen om al te ver vooruit te kijken.
* Cultuurverschillen tussen gemeenten en oud zeer binnen gemeenten of tussen gemeenten

**Algemene indruk**

Welk cijfer geef je het proces toe nu toe?

0

1

2

3 1 6%

4 1 6%

5 1 6%

6 5 29%

7 4 24%

8 5 29%

9

10

Hoe groot acht je de kans van slagen van het tot stand komen van de beoogde doelen?

0

1

2 1 6%

3

4 1 6%

5 3 18%

6 1 6%

7 6 35%

8 3 18%

9 2 11%

10

Opmerkingen

Formulier 7, 8, 9

* De doelen van samenwerking zijn volgens SAGE heel laagdrempelig. Maar voor dit (en ook andere trajecten) zit het doel ook / vooral toch in het oplossen van de problemen, samengevat als gebrek aan bestuurskracht (ambtsdragers) en geldgebrek. En dat speelt nooit voor alle partners even veel. In SAGE-termen is het traject dan misschien geslaagd en zijn mensen ook vaak blij met het samen optrekken. Maar in termen van ‘oplossing voor onze problemen’, vaak de aanleiding om te gaan samenwerken, is het veel moeizamer, trager, ongelijktijdig en het succes matig.

Formulier 10

* Netwerkvorming en visieontwikkeling zijn doorgaande processen, die je nooit hebt afgerond. De predikanten hebben deelgenomen aan een piot teamvorming, maar ik geloof niet dat door nog iets mee gedaan wordt.

Formulier 11

* Dit is eigenlijk nog geen cluster, maar ik heb het als zodanig beschreven, omdat men eerder in sommige gemeenten wiel een verlangen koesterde, gehoord hetgeen in W tot stand kwam. Er zijn twee gespreksavonden geweest met kerkenraden en twee gesprekken in de werkgemeenschap

Formulier 13

* Op het moment werken de clusters vrij zelfstandig verder aan samenwerking. 1 van de 3 heeft voor de zomerperiode medewerking gevraagd aan de classis voor een musical.

Formulier 14

* Ik heb de classis voorgesteld om dit proces te stoppen. Als men niet wil houdt het ergens een keer op. Classis wil dit eerst met de betreffende gemeenten bespreken

Formulier 15

* Het is (juridisch) interessant hoe de samenwerking en fusie tussen protestantse gemeenten en evangelisaties vorm kan krijgen. Mijn begeleiding als gemeenteadviseur is belangrijk om het totale samenwerkingsverband in beeld te houden en verder te ontwikkelen. Toekenning vaan tweede subsidie is noodzakelijk. Juist ook om te komen tot visievorming voor de regio en teamvorming te bevorderen.

Formulier 16

* Uit de gemeente met de kritische woordvoerder komt nu de predikant in de stuurgroep. Hij is positief. Hij kan ook teamvorming evt. stimuleren
* Het BM van de classis wil gesprek over SAGE na bericht kritische woordvoerder
* Het tempo ligt erg laag doordat vertrouwen (erg) langzaam groeit

# Bijlage 5: Samenwerking in schema

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **maat** | **kerkenraad** | **pred./kerk werk** | **erediensten** | **pastoraat** | **missionair** | **diaconaat** | **beheer** | **jeugdwerk** | **v & t** | **communicatie** | **zwo** |
| **opdrachtgever / eigenaar** |  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| enkele gemeenten |  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Classis |  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| agendacommissie of projectgroep |  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
|  |  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **Samenwerkingsvormen** |  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| incidenteel overleg breed | S | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| incidenteel overleg smal | S | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| frequent overleg breed | M | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| frequent overleg smal | M | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Samenwerkingsorgaan | M/L | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| gedeeltelijke overdracht tvb | M/L | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| gehele overdracht tvb | XL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
|  |  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **Samenwerkingskarakter** |  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| gedeeltelijk door enkelen | M/L | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| gedeeltelijk door allen | M/L | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| alles door enkelen | XL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| alles door allen | XL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
|  |  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **Samenwerkingsgebieden** |  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Helpen | S | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Overleggen | S | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Afstemmen | S/M | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| doorverwijzen  | S/M | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| taken verdelen | M/L | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Uitvoeren | M/L | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| plannen, uitvoeren, evalueren | XL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
|  |  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **Beleid** |  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| strategisch / beleidsplan | L/XL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| tactisch / jaarplan | M/L | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| operationeel / activiteiten | S/XL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| naast regulier werk | S/M | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Facultatief | S/M | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Bindend | L/XL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
|  |  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **zichtbaar voor** |  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Omgeving | M/XL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Gemeenteleden | M/XL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Taakdragers | M/XL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Ambtsdragers | S/XL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Moderamina | S/XL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| predikanten en kerkelijk werkers | S/XL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| classis  | S/XL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Kerkverband | L/XL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
|  |  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **Boodschap** |  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| we kunnen elkaar versterken | S/M | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| we hebben elkaar nodig | M/L | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| we zijn van elkaar afhankelijk | L/XL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| samen gaat het beter | S/XL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | S: |  |   |   | M |  |  |  |  |  |  |  |
|  | enige samenwerking |   |   | meer samenwerking |  |  |  |  |  |  |
|  | veel overleg |   |   | veel overleg |  |  |  |  |  |  |  |
|  | geringe uitkomst | S | M | synergie merkbaar |  |  |  |  |  |  |
|  | weinig zichtbaar |   |   | enigszins zichtbaar |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | XL |  |   |   | L |  |  |  |  |  |  |  |
|  | maximale samenwerking |   |   | veel samenwerking |  |  |  |  |  |  |
|  | overleg op alle niveaus |   |   | vooral werkoverleg |  |  |  |  |  |  |
|  | oude vorm verleden | XL | L | synergie en nieuw |  |  |  |  |  |  |
|  | herkenbaar verband |   |   | de samenwerking leeft |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

# Bijlage 6: Opzet digitale handreiking voor samenwerking

Verantwoording ontwikkeling digitale handreiking:

Jack de Koster: hoofdteksten op de pagina’s en bewerking checklists en aangeleverde teksten van gemeenteadviseurs kerkbeheer en begeleiding predikanten voor plaatsing op de website (inkorten teksten tot blokjes zonder de inhoud te verliezen), begeleiden van Jantine als trainee bij het ontwikkelen van de checklists.

Jantine Sonnenberg: ontwikkeling checklists en kritisch meelezen met de hoofdteksten.

André Drost: werkmateriaal Predikanten en kerkelijk werkers

HOMEPAGE

**Intro**

Meer en meer gemeenten zoeken elkaar op om met elkaar de schouders te zetten onder het gemeentewerk. Deze online handreiking biedt ondersteuning aan iedereen die zoekt naar mogelijkheden voor samenwerking met andere gemeenten. Je leest in de handreiking meer over wat samenwerking inhoudt, hoe samenwerking begint, hoe het proces verloopt, wie wat doet en hoe je toetst of de samenwerking succesvol is. Via de filmpjes kun je ideeën opdoen over hoe samenwerking in de praktijk kan verlopen. Diverse links in de tekst leiden je naar verdiepende achtergrondinformatie. Bovendien zijn er checklists opgenomen die een handig handvat zijn tijdens het samenwerkingsproces.

**Wat is samenwerking gemeenten?**

Bij het project Samenwerking Gemeenten gaan we uit van drie of meer gemeenten (tot ongeveer acht), die op een of andere manier met elkaar samenwerken. Het doel van de samenwerking is de vitaliteit van elke afzonderlijke gemeente te behouden of vergroten en de werklast te verdelen. Samenwerking kan op verschillende manieren plaatsvinden: per situatie is maatwerk en creativiteit nodig om tot de beste vorm te komen. Het doel is dat alle betrokken gemeenten baat hebben bij de samenwerking. Daarom kiezen de gemeenten zelf het terrein, de duur en de intensiteit van de samenwerking.

Bij samenwerking gemeenten gaat het niet om een proces richting fusie of federatie. Je kiest zelf voor het onderdeel waarop je samen wil werken. De gemeenten die betrokken zijn bij de samenwerking zijn zelfstandig, maar maken gebruik van elkaars kennis, kunde en kwaliteiten. Vreugden en zorgen worden gedeeld. Niet iedereen hoeft meer alles te doen en te kunnen.

Lees meer over samenwerking gemeenten in het synoderapport ‘samenwerken werkt’.

PAGINA HOE BEGIN JE?

**Wie begint? (STARTFASE)**

Samenwerking begint bij een goed idee. Dat idee kan overal ontstaan: tijdens een toevallige ontmoeting met iemand van een andere gemeente, door het opvangen van signalen in de eigen gemeenschap, in een groepje dat al in het klein samenwerkt, tijdens een kerkenraadsvergadering of zomaar op de fiets. Een idee kan ontstaan vanuit een zorg om een andere gemeente, uit solidariteit, maar bijvoorbeeld ook vanuit een deelgebied van het kerkenwerk, bijvoorbeeld het jeugdwerk.

Samenwerking kan dus spontaan ontstaan, los van welke structuur dan ook. De kerkenraad is echter verantwoordelijk voor het gemeenteleven. Informeer en betrek de kerkenraad daarom bij het idee voor samenwerking. Als je een idee wilt voorleggen aan de kerkenraad, dan is het verstandig om helder te formuleren wat je idee inhoudt en wat het doel is. De *Checklist* *Idee* kan je helpen bij het uitwerken van je idee.

De initiatiefnemer, degene met het idee, is niet automatisch ook de trekker van het vervolg. Deze kan later worden aangesteld. Mocht de kerkenraad enthousiast zijn, dan is het verstandig om duidelijk met de kerkenraad af te spreken hoe het samenwerkingsproces opgepakt zal worden en door wie.

Omdat bij samenwerking een cluster van gemeenten betrokken is, zal er een clustergroep gevormd moeten worden, met vertegenwoordigers uit de verschillende gemeenten. Deze vertegenwoordigers zullen de contacten met hun kerkenraad gaan onderhouden.

**Rol van de kerkenraad**Zoals hierboven al is vermeld, vindt het aangaan van samenwerking officieel plaats op het niveau van de kerkenraad. Zij zoeken contact met de kerkenraden van andere gemeenten om mee samen te werken. Kerkenraden stemmen af en stellen gezamenlijk een clusterteam in, dat bestaat uit afgevaardigden uit de gemeenten.

*Zie ook: plannensmederij*

*Zie ook: bezinning*

**Het Breed moderamen van de classicale vergadering**

Het breed moderamen van de classicale vergadering kan ook kansen voor samenwerking signaleren en gemeenten met elkaar in contact brengen om het samenwerkingsproces te stimuleren.

[Zie ook: begeleiding]

[zie ook: predikanten/kw-ers]

[zie ook: kerkrentmeesters]

*Zie ook: clustergroep*

PAGINA PLANNENSMEDERIJ

**De clustergroep (VERVOLGFASE)**

Wanneer de kerkenraden akkoord zijn gegaan met het samenwerkingsproces, wordt een clusterteam samengesteld die het proces rond samenwerking tussen de gemeenten zal gaan trekken.

Het clusterteam kan op twee manieren ontstaan:

* de betrokken kerkenraden stellen een clusterteam in en sturen afgevaardigden uit de gemeente naar het clusterteam. Dit kunnen ambtsdragers of gemeenteleden zijn.
* in het proces van contacten leggen ontstaat op een organische manier een band tussen betrokkenen uit diverse gemeenten. Er ontstaat een groep die enthousiast is over samenwerking en verantwoordelijkheid wil nemen voor het vervolg. Deze groep houdt contact met hun kerkenraden.

De kerkenraden geven deze groep op een bepaald moment mandaat voor het maken en uitvoeren van plannen. De taak van het clusterteam vraagt om een groep mensen waarin verschillende talenten aanwezig zijn. Bij het samenstellen van het clusterteam kun je gebruik maken van de *Checklist Talenten Clusterteam.*

Kort gezegd komt het erop neer dat het clusterteam de ideeën en kansen uitwerkt tot een plan. Wanneer de kerkenraden akkoord gaan met het plan kan de samenwerking beginnen. Meer informatie over hoe je als clusterteam wensen en ideeën omsmelt in kansen lees je *hier.*

Het opstellen van een plan klinkt ingewikkeld, maar hoeft het niet te zijn: werk datgene uit wat jullie enthousiast maakt. De *Checklist Plan Samenwerking* kan helpen bij het opstellen van het plan.

Het clusterteam zou kunnen overwegen om eerst een *SWOT-analyse* uit te voeren.

Nadat het clusterteam een plan heeft uitgewerkt, wordt dit voorgelegd aan de kerkenraden ter goedkeuring. In veel gevallen zal nog een kort proces van bijschaven en bijstellen plaatsvinden. Zodra de kerkenraden akkoord zijn met het plan, is het tijd voor de uitvoering.

PAGINA UITVOERING

Na het maken van plannen is het tijd voor de uitvoering. Het ligt voor de hand dat het clusterteam deze kar zal trekken. Uiteraard kan het team nieuwe mensen aantrekken.

Het clusterteam opereert binnen de grenzen van het mandaat dat de kerkenraden hebben gegeven (zie onder: plannensmederij). Het plan dat is goedgekeurd door de kerkenraden bevat de hoofdlijnen van het samenwerkingsproces. Het clusterteam zal dit plan nader invulling geven en contacten leggen met en tussen ambtsdragers en/of gemeenteleden uit de betrokken gemeenten.

Er zijn tal van mogelijkheden om de juiste mensen om de tafel te krijgen. Van een speeddate-sessie tot een brainstormavond of een startmoment. In ieder geval zullen de nieuw te betrekken mensen meegenomen moeten worden in het proces. Het clusterteam loopt wat dat betreft een paar stappen voor en zal even gas terug moeten nemen om draagvlak en enthousiasme te krijgen.

Stapsgewijs kan het plan verder worden uitgevoerd en waar nodig bijgesteld. Om een vinger aan de pols te houden, is het zinvol om regelmatig te peilen of de uitvoering nog op schema ligt met het plan. Bovendien zal op vastgestelde momenten worden geëvalueerd. Zie ook: monitoren en evalueren.

Bij de uitvoering zijn op verzoek verschillende vormen van begeleiding mogelijk. Daarbij kan het gaan om begeleiding op een specifiek terrein, bijvoorbeeld kerkbeheer of teamvorming van predikanten en kerkelijk werkers. Voor procesbegeleiding door een gemeenteadviseur kan bovendien subsidie worden aangevraagd.

Zie ook: begeleiding

Zie ook: subsidie

PAGINA MONITOREN EN EVALUEREN

**Wat is monitoring en evaluatie?**

Bij monitoring houdt je het proces in de gaten terwijl het loopt en op grond waarvan je bij kunt sturen. Monitoren gaat vooral om het constateren of het proces op dat moment voldoet aan en in de pas loopt met het plan.

Evaluatie vindt plaats op vaste momenten. Dit zijn de momenten waarop conclusies worden getrokken naar aanleiding van de resultaten en de loop van het proces.

Hoe duidelijker de doelen van het samenwerkingsproces zijn omschreven, hoe beter je het verloop kunt monitoren en evalueren. Voor beide geldt: Je kunt er alleen uithalen wat je erin hebt gestopt. Dus wanneer bepaalde doelen vooraf niet helder waren geformuleerd, kun je achteraf meestal niet op dat punt monitoren en evalueren.

**Hoe kun je monitoren en evalueren?**

Voor zowel monitoring als voor evaluatie kun je een stoplichtmodel gebruiken. Op het moment van monitoren en evalueren loop je alle (deel-)doelen langs. Bij elk doel geef je aan of het is behaald (groen), deels is behaald (oranje), niet is behaald (rood). Daarbij let je er niet alleen op of de inhoud is behaald, maar ook of dit binnen de vastgestelde tijd en (financiële) middelen is gebeurd.

In geval van monitoring kan de uitkomst van de stoplichten aanleiding geven tot bijsturen van het proces.

In een evaluatie wordt bepaald of de uitkomsten aanleiding geven om door te gaan met de samenwerking, de samenwerking voort te zetten onder nadere voorwaarden, of de samenwerking te stoppen.

Bekijk ook het voorbeeld voor een toepassing van dit model.

**Wanneer vindt monitoring en evaluatie plaats?**

Hoe vaak en wanneer een evaluatie plaatsvindt hangt onder andere af van de afgesproken duur van het samenwerkingsproces. Het is aan te raden om minstens eenmaal per jaar te evalueren. Monitoring van het proces vindt doorlopend plaats.

**Waar vindt monitoring en evaluatie plaats?**

Evaluatie vindt zowel binnen de clustergroep als met de betrokken kerkenraden plaats. Monitoring vindt plaats binnen de clustergroep, waarbij eventueel een terugkoppeling met de kerkenraden mogelijk is.

In de Checklist Plan Samenwerking is ruimte opgenomen om afspraken rond monitoring en evaluatie vast te leggen.

PAGINA BEGELEIDING

De kerkenraden van de gemeenten zijn het eens: We gaan samenwerken!

Het is dan raadzaam voor begeleiding zo snel mogelijk verder te kijken dan de eigen gemeente. Bij onderstaande mogelijkheden staat beschreven wat ze kunnen betekenen bij het proces van samenwerking.

*Gemeenteadviseur*

De gemeenteadviseur kan het proces van samenwerking begeleiden. Hij heeft geen belangen in de gemeenten, heeft ervaring en de deskundigheid om het proces met de gemeenten goed op gang te brengen en verder te begeleiden. Voor de begeleiding door de adviseur is ***subsidie*** beschikbaar. De adviseur voor uw gemeente vindt u ***hier***.

*Gemeenteadviseur kerkbeheer*

De gemeenteadviseur kerkbeheer kan de cijfers van verschillende gemeenten naast elkaar leggen. De colleges van kerkrentmeesters krijgen zo een beeld van mogelijkheden van samenwerking met andere gemeenten. De kerkordelijke aspecten als het om samenwerking gaat, denk bijvoorbeeld aan traktementen van predikanten en kerkelijk werkers, gebouwen en verzekeringen zijn bekend bij de gemeenteadviseur kerkbeheer.

*Team werkbegeleiding predikanten en kerkelijk werkers*

Wanneer gemeenten gaan samenwerken heeft dit ook gevolgen voor de predikanten en kerkelijk werkers. Zij gaan deel uitmaken van de samenwerking en dat vraagt een vorm van teamvorming. De synode heeft aan deze teamvorming zelfs prioriteit gegeven. Vanuit de dienstenorganisatie heeft in het team werkbegeleiding een van de predikanten de samenwerking en teamvorming als deelgebied van de werkzaamheden.

*Breed Moderamen van de classicale vergadering*

Het moderamen kan een impuls geven aan gemeenten om de samenwerking te zoeken. Dit kan door het bespreekbaar te maken op een classicale vergadering, of een aantal gemeenten uit te nodigen om met elkaar over dit thema te praten. Andersom is ook mogelijk, namelijk dat gemeenten zelf de samenwerking aankaarten in het classicale overleg. Wanneer gemeenten langer met elkaar op weg zijn kan de classicale vergadering een soort platform zijn waar ervaringen gedeeld worden.

Zie ook: pagina Subsidie

PAGINA SUBSIDIE

De stimuleringsbijdrage

De Commissie Steunverlening vindt beginnende samenwerking belangrijk voor de **toekomstkansen** van de gemeente(n). Met een stimuleringsbijdrage uit de Solidariteitskas wil de Commissie Steunverlening deze samenwerking een impuls bieden.

De bijdrage is **bedoeld** voor begeleiding gedurende anderhalf tot twee jaar op het gebied van

\* opdoen van ervaring met flexibele samenwerkingsvormen in verschillende aspecten van het kerkenwerk

\* inzicht in de perspectieven (kansen en mogelijkheden, maar ook bedreigingen) en visieontwikkeling van deelnemende gemeenten

\* stimuleren van samenwerking tussen de predikanten en kerkelijk werkers

De bijdrage wordt door de Commissie Steunverlening toegekend

\* **nadat** er een aanvraag is gedaan bij de Commissie Steunverlening voor de begeleiding van prille samenwerking tussen ten minste vier gemeenten. De aanvraag wordt door een van de deelnemende gemeenten of de classis ondertekend.

\* een gemeenteadviseur is **beschikbaar** om de aanvraag te helpen voorbereiden. Ook kan hij contact leggen met de twee instanties waarvan de Commissie Steunverlening vooraf een **advies** van wil, om een **besluit** over de aanvraag te kunnen nemen:

\* advies van het Regionaal College Behandeling Beheerszaken en

\* advies van de projectleider SAGE (samenwerking gemeenten in de Protestantse Kerk)

\* De Commissie Steunverlening beoordeelt de aanvraag op kansrijkheid (is er een toekomstgericht plan, is in de aanvraag beleidsmatig denken zichtbaar) dat de oriëntatie binnen twee jaar tot concrete doelen in samenwerking zal leiden en bijdraagt aan vitale deelnemende gemeenten.

De aanvraag

De aanvraag wordt gedaan in de vorm van een brief aan de Commissie Steunverlening waarin aan de orde komt:

*Praktische gegevens*

\* welke gemeenten (gaan) meedoen aan de gesprekken

\* wie fungeert er als contactgemeente of classis

\* hoe wordt de samenwerking ‘georganiseerd’: werkgroep/moderamenoverleg/ afvaardiging en begeleiding.

*Achtergronden*

\* een korte beschrijving van de situatie van de gemeenten m.b.t. nut, noodzaak en voordelen van samenwerking

\* een korte beschrijving van eventuele eerdere contacten of overleg (kerkenraden, predikanten)

*Ontwikkeling*

\* een korte beschrijving van de plannen die leven om de samenwerking te verkennen (op het gebied van samenwerking gemeenten, teamvorming predikanten/kerkelijk werkers en financiële perspectieven)

\* voor welke doelen het cluster in de komende twee jaar zich wil inspannen

Insturen

De aanvraag wordt behandeld door Bureau Steunverlening, Postbus 8504, 3503 RM Utrecht.

(030) 880 16 13, steunverlening@pkn.nl.

PAGINA BEZINNING

*Elke gemeente voor zichzelf*

Wanneer een gemeente wil gaan samenwerken zal de kerkenraad een beeld, visie moeten hebben over die samenwerking en wat dit betekent voor het kerkzijn.

*Gezamenlijk*Wanneer de gemeenten die willen samenwerken bij elkaar zijn gebracht is bezinning belangrijk voor de afstemming. Er is al voorwerk gedaan in de eigen kring, maar de verbreding met elkaar kan een ander beeld geven, verheldering of verrijking.

*Predikanten en kerkelijk werkers* **link naar homepage SAGE vanuit Predikanten en kerkelijk werkers in algemene website**

Een predikant / kerkelijk werker wil graag dat het goed gaat met de kerk, in kleiner of groter verband. Zij staan met de benen in de gemeente en hebben overzicht. Van daaruit hebben zij een belangrijke rol als het om Samenwerken tussen gemeenten gaat. Bovengemeentelijke samenwerking draait om het vitaal houden van de eigen gemeente door samen te werken met elkaar. Deze samenwerking kan ook plaatsvinden tussen predikanten en kerkelijke werkers. Teamvorming van predikanten en kerkelijk werkers ligt dan voor de hand.

Als predikant / kerkelijk werker kun je mogelijkheden voor samenwerking signaleren

* Welke kansen zijn er voor samenwerking
* Wat gaat goed, wat gaat minder goed

Eigen rol van predikanten en kerkelijk werkers
Predikanten en kerkelijk werkers zijn als beroepskrachten meestal tijdelijk aan een gemeente verbonden. Als ‘voorbijganger’ hebben zij in zekere zin een wat meer onafhankelijke positie en kunnen zij het proces van samenwerking positief beïnvloeden.

* Met een helicopterview het veld overzien
* Katalysator en hierdoor stimuleren boven vaste patronen uit te stijgen
* (Positief) Kritisch tegenover van de kerkenraad

Dit vraagt van een predikant / kerkelijk werker:

* Weten wat je motiveert in het werk vanuit geloof
* Wat is de eigen visie op kerkzijn
* Weten wat de eigen rol kan zijn bij samenwerking

Voor werkmateriaal: Link:

Geloofsbiografie

Visiegesprek

differentiaties

Vorm geven aan de samenwerking

Wanneer het idee van samenwerking vooral gericht is op samenwerking tussen de beroepskrachten (predikanten en kerkelijk werkers van verschillende gemeenten), dan vraagt dat om een vormgeving die daarbij past.

* Overweeg begeleiding door team werkbegeleiding predikanten / kerkelijk werkers

Weerstand
Samenwerking is bedoeld om de gemeenteopbouw te dienen. Er kan echter weerstand ontstaan tegen een samenwerkingsproces:

* Door gemeenteleden
* Door predikanten en kerkelijk werkers

Over:

* Komt de samenwerking ten goede aan de kern van het gemeente-zijn?
* Gaat de samenwerking niet ten koste van het eigen werk en binding met de eigen gemeente?
* Wordt het werk niet teveel als dit er ook nog bij komt?

Hoe ermee omgaan?

* Bespreekbaar maken
* Verbinden met de vragen waar het in het kerkzijn in de eigen situatie werkelijk om gaat
* Keuzes maken over wat niet meer kan
* Zet in kader van : Samenwerken in de kerk is een geestelijke zaak

Werkwijze op maat
Na afstemming met de betrokken kerkenraden kunnen predikanten en kerkelijk werkers hun samenwerking verder vorm geven. Dit is per situatie maatwerk.
Denk hierbij aan:

* + Samenwerking op projectbasis
	+ Of: intensieve samenwerking
	+ Opzet van vergaderingen
	+ Taakverdeling tussen de verschillende predikanten en kerkelijk werkers
	+ Feedback geven / ontvangen

Link naar:

werkmateriaal opzet vergaderingen

teamfunctioneren: een graadmeter

Evaluatie
De samenwerking van predikanten en kerkelijk werkers staat niet op zichzelf. Evaluatie op verschillende momenten is daarom van belang.

* + Jaarlijks evaluatie en afstemmen met kerkenraden
	+ Delegeren (deels) naar stuurgroep Samenwerking
	+ Moeilijke punten bespreekbaar maken
	+ Voortgang bewaken

Link naar:

 evaluatie teamvergadering

Link naar: *checklist predikanten / kerkelijk werkers*

*Kerkrentmeesters en samenwerking van gemeenten***(Link naar homepage Sage vanuit algemene website)**

**Kerkrentmeester**

Financiën, gebouwen, mensen en regels zijn belangrijke elementen van het gemeente-zijn. Het college van kerkrentmeesters weet als geen ander hoe de financiële situatie van de gemeente is op dit moment en, als het goed is, ook voor de komende jaren. Kerkrentmeesters vervullen daarom een belangrijke rol in het proces van samenwerking van gemeenten.

Samenwerking kan een goede optie zijn om de gemeente vitaal te houden. Het gaat bij samenwerking niet om een proces richting fusie of federatie, maar om zelfstandige gemeenten die op zelfgekozen onderdelen met elkaar optrekken. Financiën van de gemeenten die samenwerken worden niet samengevoegd. Dat kan alleen bij een vereniging van gemeenten en dat is niet de doelstelling van samenwerking. Het college van kerkrentmeesters wordt wel gevraagd budget beschikbaar te stellen om initiatieven van samenwerking te financieren.
**Samenwerking en financieel beleid**Wanneer in de gemeente een idee van samenwerking ontstaat, kan je als kerkrentmeester aangeven hoe dit idee het financiële plaatje zou beïnvloeden en welke financiële ruimte er is. Samenwerking is gericht op de vitaliteit van de gemeente. Wanneer dat prioriteit heeft in de gemeente en de kerkenraad, is het aan de kerkrentmeesters om te onderzoeken hoe ze het financiële beleid daarop kunnen laten aansluiten.
**Signaleren**Een idee voor samenwerking kan opkomen uit de gemeente of de kerkenraad, maar een college van kerkrentmeesters kan ook zelf initiatief nemen. De cijfers liegen er soms niet om. Financiële zorgen kunnen het gemeenteleven negatief beïnvloeden en zijn dan ook een signaal dat er iets aan de hand kan zijn. En hoe zien de cijfers er over tien jaar uit als er niets verandert? Wat betekent dat voor de gemeente? De cijfers kunnen aanleiding zijn om opnieuw na te denken over wat het betekent om gemeente te zijn en hoe gemeenten elkaar kunnen versterken. Doe de bezinning hierover samen met de predikanten en kerkelijk werkers in de gemeente. In veel gevallen is het verminderen van de financiën de reden om samenwerking met andere gemeenten te zoeken.

Er zijn tal van samenwerkingsvormen denkbaar. Hierover leest u meer onder ***‘wat is samenwerking’*** op de homepage. Ook colleges van kerkrentmeesters uit verschillende gemeenten kunnen samenwerken. Denk bijvoorbeeld aan kennisuitwisseling rondom geldwerving, een gezamenlijke actie kerkbalans, of gezamenlijke controle jaarrekeningen, gebouwenbeheer, gezamenlijke ledenregistratie enzovoort. Maar ook daadwerkelijke wederzijdse inzet van kennis en kunde in samenwerkende gemeenten kan een optie zijn.

**Wie schakel je in?**Wanneer het college van kerkrentmeesters een idee voor samenwerking heeft, dient dit in de kerkenraad besproken te worden. Deze is namelijk verantwoordelijk voor de gang van zaken in de gemeente. Het is zinvol om de financiële situatie en het beleid in de gemeente in samenhang met elkaar te bespreken en als kerkenraad en college gezamenlijk te onderzoeken welke mogelijkheden en ideeën er voor samenwerking zijn. Nodig hiervoor de gemeenteadviseur kerkbeheer uit. Deze kan adviseren wat een gemeente te doen staat in het licht van de cijfers. Maak daarna samen afspraken over hoe het samenwerkingsproces gestart kan worden en wie er verder ingeschakeld kan worden.

Vragen om te bespreken met de kerkenraad

* Waartoe willen we samenwerken?
* Welke weerstanden kunnen we verwachten en bij wie en hoe gaan we daar mee om?
* Hoe kunnen we in dit proces zo goed mogelijk samen optrekken?

*Checklist Idee*

**Idee voorbereiden**

De kerkenraad is verantwoordelijk voor de gang van zaken in de gemeente. Het ligt dan ook voor de hand dat u een idee over samenwerking met andere gemeenten bespreekt met de kerkenraad. De meeste kerkenraden zullen primair gericht zijn op de eigen (wijk)gemeente. Het vraagt een bewustwording om daar anders mee om te gaan.

Om uw idee goed over te brengen, helpt het de volgende vragen te beantwoorden:

* Wat heb ik gesignaleerd?
* Welke kansen zie ik?
* Op welk terrein zou samenwerking voor mijn gemeente goed zijn? (jeugdwerk, pastoraat, diaconaat, missionair, administratief, anders?)
* Wie zouden moeten gaan samenwerken? Club- of kringleiders, predikanten en kerkelijk werkers, ouderlingen, diakenen, pastoraal medewerkers, kerkrentmeesters, anderen?
* Hoe helpt mijn idee om mijn gemeente vitaal te houden?
* Welke andere gemeenten spelen een rol in mijn idee?

**Idee bespreken**

Als u een idee hebt om samen te werken met andere gemeenten, kan het zinvol zijn om eerst eens vrijblijvend met iemand uit uw eigen gemeente te sparren. Herkent deze persoon de signalen en deelt hij of zij uw visie? Leg uw idee voor en stel het zo nodig bij.

Een idee voor samenwerking is iets om met de kerkenraad te bespreken. U kunt uw idee op papier zetten, maar vaak werkt het meer inspirerend als u een mondelinge toelichting kunt geven. U kunt bijvoorbeeld om wat tijd vragen op de kerkenraadsvergadering.

Probeer het enthousiasme dat u hebt voor uw idee over te brengen, maar stel waar nodig uw idee ook bij en luister naar wat het teweegbrengt. Stel uzelf van tevoren eventueel de vraag:

* Welke weerstand kan ik verwachten tegen mijn idee en van wie?

Indien uw op weerstand stuit, bespreek dan met de desbetreffende persoon/kerkenraad waar die weerstand zit en hoe dit opgelost zou kunnen worden. Wat of wie hebben zij nodig? Bespreek ook welke rol u daarin zou kunnen hebben.

Uw idee is gericht op verhoging van de vitaliteit van de gemeente. Mocht u veel weerstand verwachten of ervaren, dan kunt u zich afvragen of de uitwerking van uw idee uiteindelijk de vitaliteit ten goede komt. Stem hier uw handelen op af en stel waar nodig uw verwachtingen bij. Denk eventueel in kleinere stappen.

Gemeenten die gaan samenwerken bepalen gezamenlijk de duur, intensiteit en het terrein van de samenwerking. Als de kerkenraad enthousiast is, zal er verder gesprek zijn met andere gemeenten en zullen de verschillende kerkenraden uiteindelijk een clustergroep instellen. Deze groep zal verdergaan met het uitwerken van een plan.

*Checklist samenwerking predikanten – kerkelijk werkers*

Als predikanten en kerkelijk werkers kijkt u hoe u in de manier van werken het beste kunt aansluiten bij wat er tussen de gemeenten gebeurt.

1. **Reden van samenwerking**
	* Het is een hele puzzel om het vele werk dat er is goed te doen.
	* We kunnen elkaar aanvullen en ondersteunen in het werk.
	* Samen hebben we meer overzicht over het werk.
	* We maken gebruik van elkaars kennis, kunde en kwaliteiten.
2. **Het prille begin**
	* Maak in eigen kring bespreekbaar wat goed en wat minder goed gaat
	(kerkenraad, ouderlingenberaad, werkgemeenschap, ministerie…).
	* Waar liggen aanknopingspunten (verlangens, pijn)?
3. **Erover praten, en dan?**
	* Zet concrete (kleine) stappen.
	* Zorg voor een vervolggesprek met anderen.
	* Zorg voor een gezamenlijke activiteit.
	* Doe ervaring op met elkaar.
	* Vier successen.
4. **Elkaar leren kennen**
	* Neem de tijd om elkaar te leren kennen.
	* Het gaat om de verhouding tussen ambt, persoon en professie
		1. ambt (visie op kerkzijn en eigen betekenis daarin)
		2. persoon (eigen achtergrond en kwaliteiten),
		3. professie (eigen expertise en werkwijze

[link naar: werkmateriaal: o.a. geloofsbiografie]

1. **Visie en doel van de samenwerking**
	* Welke bijdrage kan ieder leveren in de samenwerking?
	* Wat wilt u bereiken?
	* Hoe wilt u dit bereiken?
	* Kijk naar de visie op kerkzijn en het doel, in combinatie met de eigen situatie.

[link naar: werkmateriaal visiegesprek]

1. **Samenwerken is een geestelijke zaak**
	* Er wordt gewerkt met wat voorhanden is.
	* Heb geloof dat dit genoeg is.
	* Wat er niet is, is er niet.
	* Met wat er wel is kan goed werk worden gedaan.
	* Vergeet het schaap met de vijf poten.

[link naar: werkmateriaal differentiaties]

1. **Afstemming met de kerkenraden**
	* Bewustwording bij kerkenraden wat de samenwerking inhoudt.
	* Kerkenraad helpen bij oriëntatie op kerkzijn in nieuwe situatie.
	* Denken vanuit inhoud i.p.v. denken vanuit schaarste.
2. **Werkwijze op maat**
	* Samenwerking op projectbasis.
	* Of: intensieve samenwerking.
	* Opzet vergaderingen.
	* Taakverdeling.
	* Feedback geven/ontvangen.

[link naar: werkmateriaal opzet vergaderingen]

1. **Evaluatie**
	* Jaarlijkse evaluatie en afstemming met kerkenraden.
	* Delegeren (deels) naar stuurgroep Samenwerking.
	* Moeilijke punten bespreekbaar maken.
	* Voortgang bewaken.

[link naar: werkmateriaal evaluatiegesprek samenwerking]

*Werkvorm geloofsbiografie*

Ieder heeft beweegredenen (motieven) voor het werk als predikant of kerkelijk werker, ook vanuit zijn of haar eigen levens- en geloofsverhaal. Hoe werkt dat verhaal door in wat je doet: waarin motiveert het je voor je werk?

Het gesprek erover kan jullie ook onderling nader tot elkaar brengen. Het blijkt helpend te zijn als je meer weet over van elkaars geloofsachtergrond en hoe je die inbrengt/meeneemt in je werk. Als bron, maar soms ook als kwetsbaarheid. Als je elkaar daarin beter leert kennen, kun je meer begrip krijgen voor wat de ander vindt en doet. Daarom deze stap: kijken naar elkaars geloofsbiografie.

Uitleg

Je leven kleurt je geloof. En je geloof kleurt je leven.

Die wisselwerking kleurt ook je werk in de kerk.

Daarom is het goed daar aandacht aan te geven.

Je kunt dat doen door het maken van een geloofsbiografie.

Een globaal beeld van de wisselwerking tussen je leven en je geloof.

Dat kan als volgt.

Je neemt ieder een strook papier (A3 doormidden geknipt).

Op die strook zet je in het midden een lijn: je leven tot nu toe.

In die lijn zet je een aantal grote/ingrijpende gebeurtenissen in je leven.

Onder de lijn schrijf je de verdrietige en nare gebeurtenissen/ervaringen.

Boven de lijn schrijf je de mooie en positieve gebeurtenissen/ervaringen.

Vervolgens overweeg je voor jezelf hoe je geloof daar doorheen een rol speelde:

 - Wat betekende het geloof voor jou op die momenten/in die tijd?

- Waar was God? Hoe heb je God ervaren of niet ervaren?

- Met welke vragen liep je rond, en had je wat aan je geloof daarbij?

- Hoe heeft je geloof je in die situatie gevormd, of: hoe vormde je leven je geloof?

Als je dat zo overwogen hebt, markeer je boven of onder de lijn waar je geloof ‘zat’: in de plus of in de min. Daarna trek je een lijn langs die hoogte- en dieptepunten, tot op heden.

Markeer met rood wat naar/rot voelt/voelde.

Markeer met groen wat goed/opbeurend voelt/voelde.

[uitvoering: strook A3; kleurpotloden; vragen]

Verwerking

1. Elk teamlid vertelt iets over zijn of haar geloofsbiografie met het oog op vraag 2. Anderen mogen (met respect) erop ingaan (vragend, reflecterend).

2. Wat neem je uit je eigen geloofsbiografie mee in het werk dat je nu doet? Overweeg met name je visie op God: wie is God voor jou?

3. Kun je met jouw zicht op God en geloof voldoende uit de voeten hier of voel je je op een bepaalde manier of op een bepaald punt kwetsbaar?

1. Wat kun je collegiaal in die kwetsbaarheid voor elkaar betekenen? Waarin kunnen de andere collega’s jou tot steun zijn?

Afrondend

1. Hoe was het om zo meer van elkaar te horen? Waar maakt het jou van bewust ten opzichte van de ander?

Verder aan de slag vanuit dit gesprek? Neem dan contact op met André Drost (predikant werkbegeleiding/erkend teamcoach) via a.drost@pkn.nl of tel. 06-119 219 54. Zie ook [www.pkn.nl/werkbegeleiding](http://www.pkn.nl/werkbegeleiding)

*Handreiking: visie en doelgesprek*

‘Maak van de nood een deugd.’ Dat geldt ook bij samenwerking van predikanten en kerkelijk werkers. Financieel tekort, schaarste en krimp zijn vaak aanleiding om het werk dat er ligt op een andere manier te gaan verdelen. ‘Met minder mensen meer doen’ wordt dan wel gezegd. Consequentie: de werkdruk neemt toe en de arbeidsvreugde neemt af. Niet doen dus.

Wat dan wel? Gebruik het moment voor een inhoudelijke heroriëntatie. Neem tijd om de gezamenlijke visie op kerkzijn te verkennen, sta stil bij wat de mensen voor wie je samenwerkt bezig houdt en bezielt, en bepaal vervolgens een duidelijk doel voor de samenwerking. Begin dus met de inhoud (visie, doel) en werk van daaruit naar de concrete invulling (taakverdeling).

In de beginfase van de samenwerking gaat het erom gezamenlijkheid te ontwikkelen. Dat vraagt bereidheid van alle betrokkenen. Waar een wil is, is een weg. Op die weg kom je wel van alles tegen aan leeuwen en beren, en ieder heeft ook van alles in zijn/haar rugzak aan bagage en ballast. Ga daarom niet zomaar op weg. Besteed ruim tijd aan de voorbereiding en de beginpositie.

Naast literatuur van Sake Stoppels en Jan Hendriks kan een andere bron hierbij behulpzaam zijn. In het boek Kus de visie wakker, organisaties energiek en effectief maken (Den Haag 2007, Hans van der Loo, Jeroen Geelhoed, Salem Samhoud) wordt een theoretisch en praktisch kader gegeven voor het ontwikkelen van visie in een veranderende organisatie. Visie ontwikkelen wordt in dit boek benaderd als ont-wikkelen: het is een dynamisch proces, gericht op positieve resultaten.

Vier vragen zijn hierbij leidend:

1. Waarom bestaan wij? Wat is ons hogere doel?

2. Waarvoor staan wij? Welke kernwaarden zijn wezenlijk voor ons?

3. Waarheen gaan wij? Wat is ons gewaagde doel?

4. Waarin blinken wij uit? Wat zijn onze kernkwaliteiten?

Het zijn vragen die je nadrukkelijk bepalen bij wat je ten diepste motiveert en wat je in je hebt om mee (samen) te werken.

De vragen moeten in samenhang gezien worden met de situatie waarin je samenwerkt. In Kus de visie wakker worden vier verschillende cultuurtypen onderscheiden: gericht op exploreren, gericht op beheersen, intern gericht en extern gericht. Wil je iets nieuws met je samenwerking (exploreren), dan vraagt dat afstemming met wie gericht zijn op behoud van wat er is (beheersen).

Vertaald naar het ontwikkelen van samenwerking en teamvorming als predikanten en kerkelijk werkers kun je tegen deze achtergrond met elkaar in gesprek gaan over drie vragen:

1. Wat is ieders eigen visie op kerkzijn anno nu: waar gaat het jou om in je werk in de kerk? En wat herken je daarvan bij elkaar?

2. Wat typeert de mensen voor en met wie jullie werken in jullie gemeenten: wat houdt hen bezig, wat bezielt hen, hoe zijn ze?

3. Wat kan een gewaagd doel zijn voor jullie samenwerking? Gewaagd omdat het een doel is dat je alleen met elkaar kunt bereiken en omdat het tegelijkertijd concreet (uitvoerbaar) is.

Vanuit deze inhoudelijke plaatsbepaling kun je verdere keuzes maken over wat je ieder apart en samen nieuw en meer gaat doen, en wat je ieder en samen minder of niet meer gaat doen. Die uitwerking is iets voor een vervolg. Bij het visie- en doelgesprek gaat het om het markeren van een beginpunt.

Aan de slag hiermee met begeleiding? Neem dan contact op met André Drost (predikant werkbegeleiding/erkend teamcoach) via a.drost@pkn.nl of tel. 06-119 219 54. Zie ook www.pkn.nl/werkbegeleiding.

*Gesprekshandreiking: over differentiatie en prioritering*

Samenwerking biedt gelegenheid om specifieke eigen kennis en kunde in te zetten. Je moet dan wel

weten wat je met elkaar wilt én weten hoe het eigene van ieder tot zijn recht kan komen.

Eerst is een verkenning nodig van de gezamenlijke visie op kerkzijn: wat herken je daarin bij elkaar en

welke aspecten zijn vooral van betekenis? Daarna bepaal je met elkaar wat het doel zal zijn van de

samenwerking, in directe samenhang met de concrete (gezamenlijke) situatie (lokaal, regionaal). Zie

hierover elders in deze digitale handreiking.

Heb je het doel van de samenwerking helder, dan kan de stap gezet worden van het verdelen van

rollen en taken en kunnen werkafspraken gemaakt worden. De volgorde is dus: eerst de inhoud

(betekenis), dan de vertaling naar de praktijk. Een valkuil is dat er vanuit schaarste gedacht wordt en

te snel functioneel gekeken wordt.

Door de inzet van menskracht te benaderen vanuit de betekenis/inhoud, komt veel beter in beeld waar

de beschikbare kennis en kunde het beste tot hun recht komen. Daar tekent zich de differentiatie in de

samenwerking af. Dat is meer dan het werk slim en handig organiseren, want je beoogt een impuls

voor het kerkzijn.

Soms zijn predikanten bang dat samenwerking betekent dat ze zich vergaand moeten specialiseren.

Gemeentepredikanten zijn namelijk breed opgeleid, en de breedte van het werk spreekt hen aan.

Toch heeft iedere predikant wel iets dat hem/haar meer aanspreekt dan andere taken. Dat kan als

differentiatie tot zijn recht komen in de samenwerking. Kerkelijk werkers hebben meestal een

aanstelling voor een specifiek werkveld. Daarbinnen hebben zij waarschijnlijk ook een specifieke

kwaliteit/interesse om in te zetten.

Daar gaat het bij differentiatie om: dat je inzet wat je in het bijzonder aanspreekt en kunt. Het is

positieve benadering van ‘krimp’: ‘kenmerkende rijkdom inzetten met plezier’. Differentiatie betekent

ook dat niet iedereen alles hoeft te doen, omdat je taken verdeelt op basis van kwaliteiten. Het is wat

anders dan specialisatie: dan gaat het om enkelingen die vooral één ding doen.

Het is ook een stap in geloof om zo te gaan samenwerken. Je gaat er met elkaar vanuit dat datgene

wat ieder in het bijzonder gegeven is, gegeven is tot opbouw van de kerk. Daar werk je mee als het

handgeld dat je ontvangen hebt. Dat geeft tegelijkertijd ruimte om andere dingen niet te doen: zou je

alles (willen) blijven doen, dan gaat dat ten koste van datgene waartoe je je in het bijzonder geroepen

weet.

Het vraagt ook geloof van de gemeenten (kerkenraden) en een meer ontspannen manier van omgaan

met het maken van keuzes. Het gaat om werken met datgene wat bij de predikanten en kerkelijk

werkers voorhanden is in het vertrouwen op Gods zegen daarover. Wat voorhanden is, is voldoende.

Zoals in het verhaal over de wonderbare spijziging: wat voorhanden was, bleek (meer dan) genoeg te

zijn.

Het vraagt wel goede afstemming tussen de samenwerkende predikanten, kerkelijk werkers en de

betrokken kerkenraden. Daarbij is belangrijk dat de predikanten en kerkelijk werkers kunnen uitleggen

waarom zij met bepaalde voorstellen komen voor de manier waarop zij willen gaan samenwerken.

Vandaar dat het zo belangrijk is om de visie op kerkzijn, de concrete situatie en het doel van de

samenwerking helder te hebben. Vanuit de inhoud maak je keuzes.

Vragen:

1. Welke kansen zie je voor jezelf bij samenwerking? Welke bedreigingen? En voor elkaar?

2. Hoe kijk je aan tegen een geestelijke invalshoek voor het werken met differentiaties?

3. Wat hebben jullie vanuit de kerkenraden nodig en hoe kunnen jullie dat verkrijgen?

4. Wat hebben jullie met elkaar nodig en hoe kunnen jullie daaraan werken?

Verder aan de slag vanuit dit gesprek? Neem dan contact op met André Drost (predikant

werkbegeleiding/erkend teamcoach) via a.drost@pkn.nl of 06-119 219 54. Zie ook

[www.pkn.nl/werkbegeleiding](http://www.pkn.nl/werkbegeleiding)

*Handreiking opzet teamvergaderingen*

Agenda

De agenda is een vertaling van wat het team wil doen om het beoogde doel van het team te bereiken.

Het doel bepaalt hoe de beschikbare tijd over de agendapunten verdeeld wordt.

Daarbij kan onderscheid gemaakt worden tussen drie aspecten:

- verdiepen

- regelen

- evalueren.

Verdiepen

Hierbij gaat het om visie uitwisselen en ontwikkelen. Je brengt bij elkaar wat je aan kennis en

expertise op een specifiek deelgebied/onderwerp in het team hebt. Je schept ruimte voor ieders

bijdrage aan de verdieping en je stelt je benieuwd/nieuwsgierig op naar de inbreng van de ander. Een

teamlid kan het gesprek voorbereiden. Aan het eind verwoord je met elkaar een conclusie: wat maakt

dit gesprek ons duidelijk?

Let op: in feite kun je over alle regelzaken een verdiepend gesprek gaan houden. Overal ligt wel een

visie aan ten grondslag. Ontwikkel echter de discipline om te regelen wat geregeld moet worden – en

niet te vervallen in een (onvoorbereid) verdiepend gesprek. Een jaarplanning kan helpen om grip te

krijgen op wat inhoudelijk aan de orde moet komen. Onder tijdsdruk is er minder ruimte voor

verdieping.

Regelen

Met het oog op de voortgang van het werk moeten er concrete afspraken gemaakt worden: wie, wat,

waar, wanneer, hoe én de communicatie erover. Door goede werkafspraken voorkom je verkeerde

verwachtingen en ontwikkel je ruimte om te (durven) delegeren. In aanvang ben je nog niet op elkaar

ingespeeld en moet je des te meer bedacht zijn op het maken van heldere afspraken.

Evalueren

Hoe heb je met elkaar gewerkt in de vergadering? Wat kun je daaruit meenemen met het oog op de

volgende vergadering? Maak van evalueren evalu-l-eren. ‘Een evaluatie is pas afgrond als er

vervolgafspraken gemaakt zijn over de zaken die geëvalueerd zijn.’ (Waardenburg)

Het inbouwen van een evaluatiemoment aan het eind van elke vergadering schept ruimte om elkaar

kritisch te durven bevragen en verschillen tot hun recht te laten komen: voordat je uiteengaat heb je

teruggekeken en gemarkeerd wat een volgende keer eventueel beter kan of wat je juist wilt

vasthouden voor een volgende keer.

Status van het gesprek

Per agendapunt moet voor de deelnemers duidelijk zijn wat de status ervan is: brainstormen, een

besluit voorbereiden, een besluit nemen, terugkijken op het effect van het genomen besluit.

Brainstormen

Je kunt je gedachten de vrije loop laten. Theologische associaties kunnen meedoen. Verbeelding kan

aangesproken worden. Er staan niet direct belangen op het spel; het gaat om de verkenning zonder

besluiten. Dat komt verdieping ten goede.

Een besluit voorbereiden

Er staat iets op het spel waar je als teamlid belang bij hebt. Dat beïnvloedt het denk- en

argumentatieproces. Onderliggende belangen kunnen een rol spelen: een verborgen agenda. Een

goede vergaderstructuur verkleint het effect van een verborgen agenda.

Een besluit nemen

Hoe ingewikkelder een besluit, des te meer tijd is er nodig voor besluitvorming en zo nodig meer

vergaderingen. Ga je voor consensus of voor compromis? Compromis vraagt meer van alle

betrokkenen om met elkaar tot een nieuwe benadering te komen; consensus is ‘conserverend’.

Terugkijken op een genomen besluit

Spreek na het nemen van een besluit meteen af wanneer en op welke manier de evaluatie ervan zal

plaatsvinden. Dat komt de verdieping in het gesprek ten goede.

Basisagenda

Een basisagenda ziet er als volgt uit:

1. opening (met aandacht voor spiritualiteit)

2. persoonlijke ronde (kleurt in hoe iemand in de vergadering zit)

3. verslag/notulen van de vorige vergadering (met evt. brug naar agenda)

4. vaststelling van de agenda (inclusief tijdpad/afbakening)

5. gesprekspunten (verdieping en regelzaken)

6. evaluatie (hoe heb je met elkaar gewerkt?)

7. sluiting.

Bouw de bespreking van precaire/lastige zaken in de agenda in, eventueel als terugkomend punt.

Dat schept ruimte om ze bespreekbaar te maken/houden. Verzin er een aansprekende naam voor.

Het verslag/de notulen zijn voor intern gebruik in het team. Als team bespreek je waar verslag van

gedaan wordt aan de kerkenraad/anderen en wie dat doet. De kerkenraad ontvangt geen schriftelijke

notulen/verslagen van de teamvergaderingen.

Leiding

‘Leiding is een functie van het team zelf.’ (Waardenburg). De voorzitter staat niet in een hiërarchische

verhouding tot de teamgenoten; het voorzitterschap is een door het team gedelegeerde taak aan wie

er voeling voor heeft of zich erin wil bekwamen. De voorzitter heeft de taak (en het mandaat!) om de

teamleden bij de doelstelling van de vergadering te bepalen (agenda; tijdbewaking; leiding conform

afspraken). Echter: alle teamleden zijn samen verantwoordelijk voor een goed verloop van de

vergadering. Helpende interventies zijn altijd welkom.

Vast of roulerend voorzitterschap? Roulerend: markeert dat het een gedelegeerde

verantwoordelijkheid van het team als geheel is. Vast: in tijden van veel veranderingen kan het een

voordeel zijn (tijdelijk) continuïteit in het voorzitterschap aan te brengen.

Van elke vergadering wordt op een afgesproken tijdstip een verslag toegestuurd aan de teamgenoten.

Aan het einde van elke vergadering wordt de agenda voor de volgende keer globaal vastgesteld, en

wordt afgesproken wie welk punt voorbereidt en hoe de bespreking zal plaatsvinden.

Hoe je als team wilt functioneren wordt ook duidelijk uit een werkprotocol: je verwoordt ermee wat je

met het teamwerk en de vergaderingen beoogt en hoe je dat wilt borgen in je manier van

werken/vergaderen (‘zo zijn onze manieren’ / vuistregels e.d.).

Gespreksvragen

1. Hoe ziet de agenda van jullie vergaderingen en nu uit en hoe verhoudt zich dat tot het doel waaraan

jullie willen werken?

2. Hoe geven jullie het aspect van inhoudelijke verdieping en spiritualiteit aandacht en hoe kunnen

jullie dat verbinden met het doel waaraan jullie willen werken?

3. Hoe ervaren jullie de interactie tijdens jullie vergaderingen? Waar zit hem dat in en hoe kun je dat

veranderen/vasthouden?

4. Hoe vindt besluitvorming plaats en hoe hebben jullie voorzien in het evalueren van besluiten?

5. Wat vraagt aanpassing aan jullie werkwijze/opzet van de teamvergaderingen en hoe kun je dat

daadwerkelijk gaan doen?

(Bron: hoofdstuk 3 uit: Teamvorming voor pastores. Een werkboek door Kees Waardenburg;

Zoetermeer: Boekencentrum, 2008)

*Teamfunctioneren: een graadmeter*

1. Wij weten exact wat we van elkaar kunnen verwachten. Eens Oneens

2. In ons team wordt open met elkaar gecommuniceerd. Eens Oneens

3. Ons team is altijd goed geïnformeerd en op de hoogte van wat er speelt. Eens Oneens

4. In ons team is een duidelijke effectieve sturing aanwezig. Eens Oneens

5. We hebben in ons team heldere en werkbare spelregels en afspraken. Eens Oneens

6. De besluitvorming in ons team loopt plezierig en effectief. Eens Oneens

7. Er wordt goed gebruik gemaakt van de verschillende kwaliteiten in ons team. Eens Oneens

8. Wij kunnen onenigheid goed bespreekbaar maken. Eens Oneens

9. Ons team is slagvaardig en ondernemend, wij nemen makkelijk initiatieven. Eens Oneens

10. Ik voel mij gemotiveerd en betrokken in ons teamwerk. Eens Oneens

Gesprek:

- Welke punten springen eruit?

- Wat maakt dat dit zo is?

- Hoe kan daarmee / aan gewerkt worden?

- Wat kun je daar met elkaar over afpreken?

Verder aan de slag met de uitkomst? Neem dan contact op met André Drost (predikant

werkbegeleiding/erkend teamcoach) via a.drost@pkn.nl of tel. 06-119 219 54. Zie ook

www.pkn.nl/werkbegeleiding.

Bron: Martijn Vroemen, Team op vleugels. Gids voor geïnspireerd samenwerken; Kees Waardenburg,

Teamvorming voor pastores. Een werkboek.

*Evaluatie teamvergaderingen*

zwak matig goed uitstekend

ons tijdbeheer 1 2 3 4

(punctueel, duidelijke tijdsplanning

afgesproken en alles afgerond)

onze discipline 1 2 3 4

(volgens planning, duidelijke rollen,

instrumenten gebruikt indien van toepassing)

onze groepsdynamiek 1 2 3 4

(openheid, luisteren, steunen,

niet overheersen of te veel praten)

onze energie 1 2 3 4

(iedereen betrokken, enthousiast,

positief, aangenaam)

ons resultaat 1 2 3 4

(informatieve discussie, nieuwe ideeën,

waardevolle output, iedereen is het ermee eens)

(uit: Kees Waardenburg Teamvorming voor pastores. Een werkboek, hoofdstuk 10, p. 101-102)

Evaluatie teamvergaderingen verzamelblad

Zwak matig goed uitstekend totaalbalans

ons tijdbeheer 1 2 3 4

(punctueel, duidelijke tijdsplanning

afgesproken en alles afgerond)

onze discipline 1 2 3 4

(volgens planning, duidelijke rollen,

instrumenten gebruikt indien van toepassing)

onze groepsdynamiek 1 2 3 4

(openheid, luisteren, steunen,

niet overheersen of te veel praten)

onze energie 1 2 3 4

(iedereen betrokken, enthousiast,

positief, aangenaam)

ons resultaat 1 2 3 4

(informatieve discussie, nieuwe ideeën,

 waardevolle output, iedereen is het ermee eens)

Gesprek n.a.v. totaalbalans:

1. uitwisseling uitkomst; verhelderingsvragen aan elkaar;

2. conclusies m.b.t. wijze van vergaderen, behoefte aan verdieping;

3. concrete afspraken (wat, hoe, wanneer, wie).

Verder aan de slag met de uitkomst? Neem dan contact op met André Drost (predikant werkbegeleiding/erkend teamcoach) via a.drost@pkn.nl of tel. 06-119 219 54. Zie ook [www.pkn.nl/werkbegeleiding](http://www.pkn.nl/werkbegeleiding).

(uit: Kees Waardenburg Teamvorming voor pastores. Een werkboek, hoofdstuk 10, p. 101-102)

*Checklist Plan Samenwerking*

Het clusterteam werkt een plan uit voor samenwerking tussen de betrokken gemeenten. Dit plan zal worden voorgelegd aan de kerkenraden. Hoe duidelijker het plan is omschreven, hoe beter de kerkenraden het kunnen beoordelen. Het plan bevat onder meer afspraken over

* het terrein van samenwerking
* het doel
* de intensiteit
* de duur
* evaluatie.

Hieraan kan het samenwerkingsproces later getoetst worden (monitoring en evaluatie).

Het clusterteam kan bij het opstellen van het plan gebruikmaken van het onderstaande format.

Plan Samenwerking gemeenten

**Samenwerking op hoofdlijnen**

1. Welke gemeenten zijn betrokken bij de samenwerking? (min. 3, max. 8)
2. Op welk terrein zal worden samengewerkt? (diaconaal/missionair/jeugdwerk/anders)
3. Wat is het doel van de samenwerking?

**Detaillering plan**

1. Waaruit bestaat de samenwerking? Wat gaan de gemeenten doen? (Omschrijf zo nauwkeurig mogelijk wat de samenwerking precies inhoudt.)
2. Waar gaat het plaatsvinden?

**Investeren en rendement**

1. Wat levert het elke gemeente op? (Omschrijf per gemeente de winst van de samenwerking.)

Gemeente A:

Gemeente B:

Gemeente C:

1. Welke bijdrage leveren de gemeenten? (Omschrijf per gemeente welke investering gedaan zal worden. Denk aan menskracht, financiën, beschikbare ruimten, enz.)

Gemeente A:

Gemeente B:

Gemeente C:

**Kans van slagen**

1. Wat zijn de randvoorwaarden?
2. Welke bedreigingen zijn er voor de kans van slagen en hoe worden die ondervangen?

**Gevolgen voor huidig gemeenteleven per gemeente**

1. Welke aanpassingen worden per gemeente gemaakt?
2. Welke activiteiten kunnen in de individuele gemeente worden geschrapt nu er een samenwerking op een bepaald terrein tot stand komt?

**Duur en fasering van samenwerking**

1. Wanneer gaat de samenwerking beginnen? (noem een concrete datum)
2. Voor hoe lang wordt de samenwerking aangegaan? (onbepaalde tijd, bepaalde tijd, nl. ...)
3. Wat moet gerealiseerd zijn na één jaar?
4. Wat moet gerealiseerd zijn na twee jaar?
5. Wat moet gerealiseerd zijn na drie jaar?

**Afspraken monitoring en evaluatie**

1. De voortgang van het samenwerkingsproces wordt gemonitord. Omschrijf wie op welke wijze de voortgang in de gaten houdt en terugkoppelt, zodat waar nodig bijsturing mogelijk is)
2. Schrijf de data op waarop voortgang en resultaten worden geëvalueerd binnen het clusterteam:

…… - …… - …………

…… - …… - …………

…… - …… - …………

Verantwoordelijk voor de uitvoering van de evaluatie is/zijn:

1. Schrijf de data op waarop voortgang en resultaten worden geëvalueerd met de kerkenraden:

…… - …… - …………

…… - …… - …………

…… - …… - …………

Verantwoordelijk voor de uitvoering van de evaluatie is/zijn:

**Mandaat**

1. Omschrijf het mandaat van het clusterteam. (De kerkenraden kunnen met input van het clusterteam de omvang van het mandaat vaststellen. Het is verstandig om dit vast te leggen.)

**Overige afspraken**

Neem hier eventuele overige afspraken op.

**Bijlagen**

SWOT-analyse dd. ……-……-…………

Aanvraagformulier subsidie

Ondertekening van het plan (de betrokken kerkenraden tekenen voor akkoord)

 ...... - …… - …………

datum

……………………………………………………

voorzitter kerkenraad gemeente A

……………………………………………………

voorzitter kerkenraad gemeente B

……………………………………………………

voorzitter kerkenraad gemeente C

*Checklist Talenten Clusterteam*

Wanneer de kerkenraden een clusterteam instellen, maar ook wanneer een clusterteam gaandeweg ‘als vanzelf’ ontstaat, is het voor de slagkracht van het clusterteam verstandig om erop te letten dat een aantal talenten in het clusterteam aanwezig is. Niet iedereen hoeft alle talenten te bezitten, je kunt elkaar ook aanvullen. Verdeel de denkers en de doeners.

Denk bij talenten aan:

* **‘en –en denken’:** Altijd beide kanten van de zaak bezien en beoordelen.
* **extern en intern**: U weet welke belangen er zijn en welke groepen bij het proces moeten worden betrokken. Tegelijk weet u ook wat intern de verschillende belangen zijn en wie meebeslist. In veel gevallen is dit laatste essentieel voor de voortgang van het proces dat buiten zo moeizaam wordt opgebouwd. U bent een netwerker.
* **inleving in het individu en in het algemeen belang**: U hebt een groot empathisch vermogen. U kunt zich goed kunnen inleven in een ander en stimuleert deze om te zeggen wat hij of zij wil en wekt vertrouwen om zo de werkelijke belangen boven tafel te krijgen. Aan de andere kant verliest u zich hier niet in, want dan raakt het overzicht weg.
* **analytisch vermogen en empathie**: U kunt snel tot de kern van het probleem doordringen, hebt overzicht en kunt informatie goed verwoorden. Tegelijk bent u in staat elke deelnemer in het clusterteam of aan het proces het gevoel te geven dat hij of zij wordt gezien en gehoord.
* **lef en terughoudendheid** : Voor verschillende fasen van het proces is lef nodig. In het begin zeker, omdat wat in het proces gebeurt in de meeste gevallen ingaat tegen de cultuur die in de gemeente of kerkenraad gebruikelijk is. U moet dan kunnen zeggen wat u denkt. Aan de andere kant hebt u ook gevoel voor verhoudingen, inlevingsvermogen en respect voor posities. U weet ook wat u beter niet kunt zeggen.
* **onderzoeken en sturen**: U durft buiten de gebaande paden te gaan, bent creatief en blijft naar oplossingen zoeken. Tegelijk durft u druk te zetten op anderen, bijvoorbeeld als er besluiten moeten worden genomen of afspraken moeten worden nagekomen.
* **authenticiteit en aanpassend vermogen:** U bent jezelf, maar past zich aan waar dat nodig is. Dit vraagt een goed gevoel voor timing, op tijd kunnen schakelen.

*Monitoren en evalueren, een voorbeeld*

Voor het monitoren en evalueren van de voortgang en kwaliteit van het samenwerkingsproces kan gebruikt worden gemaakt van ‘stoplichten’ waarmee u bijhoudt of het (deel-)doel is behaald, deels is behaald of niet is behaald. Het volgende voorbeeld dient ter illustratie.

**Fictieve situatie**

In gemeente X, Y en Z worden activiteiten voor jongeren georganiseerd. Vaak komt er slechts een kleine groep bij elkaar. Dat maakt het jongerenwerk kwetsbaar. Gemeente X heeft een mooie ruimte, maar worstelt met het krijgen van vrijwilligers. Gemeente Y en Z hebben eigenlijk geen geschikte ruimte, maar zien wel kans om vrijwilligers te vinden. De gemeenten gaan samenwerken op het terrein van jeugdwerk met het volgende doel:

**hoofddoel**

Het jongerenwerk van de gemeenten X, Y en Z wordt samengevoegd. Dit houdt in dat op vrijdag en zaterdagavond structureel een activiteit wordt georganiseerd voor de jongeren uit gemeente X, Y en Z. In plaats van de huidige acht vrijwilligers in de drie gemeenten wordt het aantal vrijwilligers teruggebracht naar zes, komend uit gemeente Y en Z. Gemeente X biedt de ruimte voor de activiteiten*.*

Dit hoofddoel bevat een aantal deeldoelen. Op te bepalen of het hoofddoel behaald is, kijkt u eerst naar de deeldoelen.

**deeldoel** **1:**

Op vrijdagavond en zaterdagavond wordt structureel een activiteit georganiseerd voor de jongeren uit gemeenten X, Y en Z.

*Stel dat op driekwart van de avonden een activiteit is georganiseerd, dan is dit deeldoel:*

**deeldoel** **2**:

Het huidig aantal vrijwilligers voor het jongerenwerk in de drie gemeenten wordt van acht teruggebracht naar zes vrijwilligers, komend uit gemeente Y en Z.

*Stel dat er weliswaar maar zes vrijwilligers zijn, maar alleen uitkomstig uit gemeente Y en X, i.p.v. Y en Z. Dan is dit deeldoel:*

**deeldoel 3:**

Gemeente X biedt voor de jeugdwerkactiviteiten op vrijdagavond en zaterdagavond een ruimte aan.

*Indien dit inderdaad het geval is geweest, is het deeldoel:*

Als we kijken naar de scores van alle deeldoelen, dan concluderen we dat het hoofddoel is:

Op grond van de uitslagen van de deeldoelen kan gekeken worden waar bijsturing mogelijk is. Tijdens een evaluatie kan besloten worden of het doel nog kans van slagen heeft en of er nog verder samengewerkt wordt op dit terrein. Wanneer het een eindevaluatie betreft, zal geconcludeerd worden dat het doel niet helemaal behaald is.

SWOT-analyse – achtergrondinformatie

**SWOT in het kort**

Een SWOT-analyse geeft inzicht in Strenghts (sterkten), Weaknesses (zwakten), Opportunities (kansen) en Threaths (bedreigingen). Een SWOT-analyse is oorspronkelijk een marketinginstrument, maar kan in aangepaste vorm ook behulpzaam zijn voor kerkelijke gemeenten.

Een SWOT-analyse maakt zichtbaar waar de ene gemeente goed in is en wat dit betekent voor de gezamenlijkheid. Maar het laat ook zien waar zwaktes in een of meerdere gemeenten zitten. Het gaat hierbij dus om sterke en zwakke punten van de betrokken gemeenten (intern). Naast de interne situatie kijkt u met een SWOT-analyse ook naar externe aspecten: de kansen en de bedreigingen. De kansen en bedreigingen die zichtbaar worden geven houvast voor een plan van aanpak en concrete voorstellen.

De SWOT-analyse leidt tot een aantal strategievoorstellen voor samenwerking.

**Situatieanalyse**

De SWOT-analyse begint met een situatieanalyse.

Breng eerst de externe situatie in kaart. Let daarbij op vragen als:

* Wie zijn (potentiële)gemeenteleden?
* Wat doen zij met wat de gemeente heeft te bieden?
* Wanneer zijn ze aanwezig bij activiteiten?
* Waar zijn ze aanwezig bij activiteiten?
* Waarom zijn ze er dan?
* Waarom niet?
* Welke omgevingsfactoren zijn van belang?
* Welke organisaties of andere gemeenten hebben invloed op onze gemeente? Bieden zij hetzelfde als onze gemeente of een alternatief?

Wat zijn kansen?

Wat zijn bedreigingen?

Breng vervolgens de interne situatie in kaart. Let daarbij bijvoorbeeld op:

* Welke structuur wordt gehanteerd?
* Welke cultuur is er?
* Wie dragen het werk en het gemeenteleven?
* Hebben de vrijwilligers en ambtsdragers genoeg in huis om het werk te doen?
* Wat zijn de gedeelde waarden, wat is het gedeelde geloof?
* Waarom doen we wat we doen (activiteiten)? Welke doelstellingen realiseren we daarmee? Aan welke opdracht geven we daarmee gehoor? Voldoet het nog? En in de toekomst?
* Financiën: Hoe zit het met de solvabiliteit? Waarvoor hebben we geld? En over tien jaar?

Wat zijn sterkten?

Wat zijn zwakten?

**SWOT-analyse**

Nu u kansen, bedreigingen, sterkten en zwakten in kaart hebt gebracht, kunt u gaan selecteren. Kies daarbij vooral voor die bevindingen die relevantie en potentieel hebben voor eventueel nieuwe activiteiten.

Vervolgens combineert u de gekozen sterkten/zwakten met de gekozen kansen/bedreigingen. Door te combineren kant u zien welke opties u hebt. De verschillende combinaties leiden tot verschillende strategieën.

In een matrix ziet dat er als volgt uit:

Zwaktes

Sterktes

Verbeteren

Groeien

Kansen

Terugtrekken/veranderen

Verdedigen

Bedreigingen

Kies slechts een paar strategieën waar u uitvoeriger naar gaat kijken. Om tot een uiteindelijke keuze te komen, stelt u zich bij elke strategie de volgende vragen:

* Biedt de strategie een oplossing voor het kernprobleem? (Als de strategie slechts een oplossing biedt voor een deelprobleem, dan is het niet de juiste strategie.)
* Is de strategie haalbaar?

Financieel: genoeg middelen beschikbaar om het plan uit te voeren?

Organisatorisch: is het plan organisatorisch uitvoerbaar?

Economisch/beleid: past het plan binnen de doelstellingen van de gemeente?

Technologisch: is het plan technisch uitvoerbaar?

Sociaal: past het plan binnen de sociale doelstellingen van de gemeente?

Juridisch: is het plan juridisch uitvoerbaar?

Ethisch: is het plan ecologisch verantwoord?

* Is de strategie aanvaardbaar?

Voor gemeenteleden en sympathisanten, vrijwilligers, ambtsdragers, kerkelijk medewerkers, omwonenden, de overheid, enz.?

*Taak Clusterteam – verdiepende informatie*

**Wat doet een clusterteam?**

Wanneer het clusterteam is gevormd, zijn er vooraf al verkennende gesprekken geweest. Met de totstandkoming van het clusterteam ontstaat echter voor het eerst in het proces een groep waarin de diverse gemeenten via hun vertegenwoordigers structureel in overleg gaan. Het is de taak van het clusterteam om ideeën en wensen om te smelten tot coöperatieve plannen.

**Van wens naar kans**

De opbrengst van de verkennende gesprekken is startpunt voor het clusterteam. Het clusterteam inventariseert welke wensen en ideeën naar voren zijn gebracht. Het clusterteam kan verbindingen zoeken tussen de wensen van de ene gemeente en de wensen van de andere gemeente. In feite worden zo kansen voor samenwerking gecreëerd. Uiteraard is het clusterteam niet alleen afhankelijk van de input uit de verkennende gesprekken, maar kunnen er gaandeweg nieuwe ideeën ontstaan.

**Van kans naar plan**

Om erachter te komen of een kans kan slagen, is het wenselijk ook buiten het clusterteam contact te zoeken. Wie u benadert, is afhankelijk van het idee. Te denken valt aan taakgroepen rond jeugdwerk, de diaconie, kerkrentmeesters, predikanten, kerkelijk werkers. Betrek hen in de ideeën.

De inventarisatie zou een kleine SWOT-analyse kunnen omvatten. In een SWOT-analyse komen sterke en zwakke punten, en kansen en bedreigingen naar voren. Deze analyse is behulpzaam om tot een realistisch plan te komen dat daadwerkelijk iets oplevert. Op de website kunt u een pdf downloaden met meer informatie over de SWOT-analyse.

Vervolgens werkt het clusterteam het plan uit. Dit klinkt veelomvattend, maar hoeft het zeker niet te zijn. Het is niet nodig om alle mogelijke ideeën rondom samenwerking meteen uit te werken tot één groot plan. Het risico van een groot plan is dat men zich eraan vertilt, het plan strandt en het enthousiasme verdwijnt. Een klein begin is dus prima. Juist het boeken van kleine successen in de samenwerking leidt tot enthousiasme over wat bereikt is en motiveert om verder te gaan.

Formuleer het plan zo concreet mogelijk en geef de kerkenraad houvast om te beoordelen of hij het plan uitvoerbaar vindt. U kunt hiervoor de *Checklist Plan Samenwerking* gebruiken die te vinden is op de website.

**Van plan naar samenwerking**

Het clusterteam bespreekt het plan met de betrokken kerkenraden. Wellicht is er na de bespreking in de kerkenraden nog bijstelling mogelijk. Met een akkoord van de kerkenraden kan de samenwerking volgens het plan van start gaan. Het is niet de bedoeling dat het clusterteam verantwoordelijk blijft voor de samenwerking zelf. Het is verstandig om hier met de kerkenraad en betrokken (taak)groepen afspraken over te maken. Maak ook afspraken over hoe de samenwerking gemonitord gaat worden. Komt er een evaluatie? Zo ja, wanneer en door wie?

1. KTO 12-09, Samenwerken werkt: eindrapportage van de beleidscommissie Predikanten bij

thema 3 en thema 4 van het project ‘De hand aan de ploeg’. (Deze nota is te vinden op de website van de Protestantse Kerk in Nederland: <http://www.pkn.nl/Lists/PKN-Bibliotheek/KTO%2012-09%20rapport%20samenwerken%20werkt.pdf>). [↑](#footnote-ref-1)
2. De handreiking is te vinden op: <http://www.pkn.nl/werkvelden/Gemeenteopbouw/Samenwerken/Paginas/default.aspx>. [↑](#footnote-ref-2)
3. Zie de webshop van de Protestantse Kerk in Nederland: <https://webwinkel.pkn.nl/> [↑](#footnote-ref-3)
4. Zie: <http://www.protestantsekerk.nl/missionair/nieuws/Paginas/default.aspx> [↑](#footnote-ref-4)
5. Druijff, M., *Kleine dorpsgemeenten: Rijk verleden, uitdagende toekomst.* Elst 2006 (afstudeerscriptie opleiding GPW aan de CHE). [↑](#footnote-ref-5)
6. KTO-12-09 Generale Synode 9 november 2012; *Samenwerken werkt, eindrapportage van de beleidscommissie Predikanten bij thema 3 en thema 4 van het project ‘De hand aan de ploeg’,* pag. 33. [↑](#footnote-ref-6)
7. Hierden, N. van, *Samen werken, samen kerken? Een kwalitatieve studie naar de betekenis van regionale samenwerking voor plaatselijke protestantse gemeenten.* Utrecht 2010, pag. 6. [↑](#footnote-ref-7)
8. Moynagh, M, *Church for every context, an introduction to theology and practice.* London 2012, pag.151. [↑](#footnote-ref-8)
9. Dekker, dr. G., Stoffels, dr. H.C., *Godsdienst en Samenleving, een introductie in de godsdienstsociologie.* Kampen 2011, pag. 167 en 168. [↑](#footnote-ref-9)
10. Dekker, Gerard, *Heeft de kerk zichzelf overleefd? Beschouwingen over de rol van de kerk in de moderne samenleving,* Zoetermeer 2010, pag. 61-80. [↑](#footnote-ref-10)
11. Bisseling, H., Roest, H. de en Valstar, P. (red), *Meer dan hout en steen, handboek voor sluiting en herbestemming van kerkgebouwen.* Zoetermeer 2011, pag. 28 en 29. [↑](#footnote-ref-11)
12. Hierden, N. van, a.w. pag. 6 en 7. [↑](#footnote-ref-12)
13. Video-interview voor de website van SaGe, gehouden in januari 2014 te Winschoten. Bijlage 1b. [↑](#footnote-ref-13)
14. Mak,G., *Hoe God verdween uit Jorwerd.* Amsterdam 1996, pag. 81-104. [↑](#footnote-ref-14)
15. Mak, G., a.w. pag. 207 e.v. [↑](#footnote-ref-15)
16. Hart, J. de, e.a., *Handelingen, Tijdschrift voor praktische theologie en religiewetenschap,* Utrecht 2012/4. pag. 5 – 15. [↑](#footnote-ref-16)
17. Hoekstra, A.W. en Knot, H., *Nieuwe manieren van kerk-zijn in Friese dorpen, een afstudeerproject vanuit de opleiding Godsdienst Pastoraal Werk.* Ede 2010. pag. 10-12. [↑](#footnote-ref-17)
18. Mak, G., a.w. pag. 233 e.v. [↑](#footnote-ref-18)
19. Video-interview voor de website van SaGe, gehouden in december 2013 te Bant. Bijlage 1a. [↑](#footnote-ref-19)
20. Bron: website van de provincie Noord-Brabant <http://bevolkingsprognose.brabant.nl/hoofdstuk/groei-en-krimp-gemeente> [↑](#footnote-ref-20)
21. Vos, A. de, e.a., *En het geschiedde… een tussenrapportage van de commissie/werkgroep GOM.* Tilburg 2010. [↑](#footnote-ref-21)
22. Bron: <http://kerkrentmeester.nl/index.php/thema/kansen-voor-kerken>. [↑](#footnote-ref-22)
23. Kok, A. de, *De Didache, het onderwijs van de apostelen,* uitgeverij Stad op een berg 2014, p. 39-49 [↑](#footnote-ref-23)
24. Bette, J.C., Brink, G. van den, Jagt, J.W. van der, *Studiebijbel, De brief van Paulus aan de Romeinen,* Soest 1995, p.419-421 [↑](#footnote-ref-24)
25. Ridderbos, Dr. H., *Paulus, ontwerp van zijn theologie,* Kampen 1966, p. 365 ev. [↑](#footnote-ref-25)
26. Roest, H. de, *En de wind steekt op, kleine ecclesiologie van de hoop,* Zoetermeer 2006, p.68 [↑](#footnote-ref-26)
27. A.w. p. 68 [↑](#footnote-ref-27)
28. Dekker, G. *Heeft de kerk zichzelf overleefd? Beschouwingen over de rol van de kerk in de moderne samenleving,* Zoetermeer 2010, p. 35-39. [↑](#footnote-ref-28)
29. Heitink, G., *Een kerk met karakter, tijd voor heroriëntatie,* Kampen 2007, pag 32-36 [↑](#footnote-ref-29)
30. Kennedy, J. *Stad op een berg, de publieke rol van protestantse kerken,* Zoetermeer 2010, pag 15-98 [↑](#footnote-ref-30)
31. Jong, O.J. de, *Nederlandse kerkgeschiedenis,* Nijkerk 1986; Rasker, A.J., *De Nederlandse Hervormde Kerk vanaf 1795, haar geschiedenis en theologie in de negentiende en twintigste eeuw,* Kampen 1981 [↑](#footnote-ref-31)
32. Rasker, A.J. *a.w.* pag. 156 [↑](#footnote-ref-32)
33. Heitink, G., a.w. pag. 35 [↑](#footnote-ref-33)
34. Kennedy, J. a.w. pag. 15 [↑](#footnote-ref-34)
35. Kennedy, J. *a.w.,* Pag. 45, 46 [↑](#footnote-ref-35)
36. Berkhof, H., *Geschiedenis der kerk,* Nijkerk 1955, pag. 333 [↑](#footnote-ref-36)
37. Zie hiervoor ook: Rasker, A.J, *a.w.* pag. 216vv [↑](#footnote-ref-37)
38. Heitink, G, *a.w.,* pag. 163 [↑](#footnote-ref-38)
39. Kennedy, J. *a.w.* pag. 46 [↑](#footnote-ref-39)
40. Heitink, G, *a.w.* pag. 164 [↑](#footnote-ref-40)
41. Kennedy, J., *a.w.* pag. 51-53 [↑](#footnote-ref-41)
42. Lees hiervoor Rasker, A.J. *a.w.* pag. 298-304 [↑](#footnote-ref-42)
43. Heitink, G., *a.w.,* pag. 166 [↑](#footnote-ref-43)
44. Paas, S., *Handelingen, tijdschrift voor praktische theologie en religiewetenschappen,* Utrecht 2015/2, pag. 48,49 [↑](#footnote-ref-44)
45. Heitink, G. *a.w.* pag. 166 [↑](#footnote-ref-45)
46. Jong, O.J. de, *a.w.* pag 431,432 [↑](#footnote-ref-46)
47. Zie: http://www.gereformeerde-kerken-hersteld.nl/ [↑](#footnote-ref-47)
48. <http://www.protestantsekerk.nl/actief-in-de-kerk/werken/gemeentepredikant/Paginas/Werkbegeleiding.aspx> en <http://www.protestantsekerk.nl/actief-in-de-kerk/werken/kerkrentmeester/Paginas/Advies-en-begeleiding.aspx>. [↑](#footnote-ref-48)
49. Brouwer, R., e.a., *Levend Lichaam, dynamiek van christelijke geloofsgemeenschappen in Nederland,* Kampen 2007, pag. 166. [↑](#footnote-ref-49)
50. Video-interview voor de website van SaGe, gehouden in december 2013 te Bant (bijlage 1a). [↑](#footnote-ref-50)
51. Noord, B. van, e.a. *Samen kom je verder, door samenwerking vitaal blijven (*katern in Kerkinformatie), Utrecht 2011. [↑](#footnote-ref-51)
52. Hierden, N. van, a.w. pag. 35. [↑](#footnote-ref-52)
53. Noord, B. van, e.a., a.w. pag. 3. [↑](#footnote-ref-53)
54. Hierden, N. van, a.w. pag. 26. [↑](#footnote-ref-54)
55. Zie bijlage 1a, *Interview Protestantse Gemeente Bant.* [↑](#footnote-ref-55)
56. Brouwer, R., e.a. a.w. pag. 186 en 193. [↑](#footnote-ref-56)
57. Stoppels, S., *Voor de verandering, werken aan vernieuwing in gemeente en parochie,* Zoetermeer 2009, pag. 56 e.v. [↑](#footnote-ref-57)
58. Hierden, N. van, a.w. pag. 27. [↑](#footnote-ref-58)
59. Hierden, N. van, *a.w.* pag. 28 en 29. [↑](#footnote-ref-59)
60. <http://www.katholiek.nl/actueel/katholiek-jaaroverzicht-2014>. Op de website van de pastorale eenheid H. Maria en H. Johannes is meer te lezen over deze grote verandering in de parochie: <http://www.mariajohannes.nl/1_1405_Nieuws_uit_het_bestuur.aspx>. [↑](#footnote-ref-60)
61. Maasen, drs. J.H.M., *Handelingen, Tijdschrift voor praktische theologie en religiewetenschappen.* Utrecht 2013/2. pag. 18 en 19. [↑](#footnote-ref-61)
62. Maasen, drs. J.H.M., *a.w.* pag. 21. [↑](#footnote-ref-62)
63. <http://www.debezieling.nl/schaalvergroting-rk-kerk-laat-gemeenschappen-uiteenvallen/>, zie ook [www.bezieldverbandutrecht.nl](http://www.bezieldverbandutrecht.nl). [↑](#footnote-ref-63)
64. Zie de website van de Rooms-Katholieke Kerk in Enschede over de schaalvergroting, waarbij veel kritiek wordt geuit over de gang van zaken: <http://www.katholiekenschede.nl/index.php/parochiebestuur-jac/informatie-vanuit-bestuur/957-inleidende-rede-van-guus-berkien-vicevoorzitter-van-het-parochiebestuur>. [↑](#footnote-ref-64)
65. Maasen, drs. J.H.M., *a.w.,* pag. 22. [↑](#footnote-ref-65)
66. Maasen, drs. J.H.M., *a.w.* pag. 24. [↑](#footnote-ref-66)
67. <http://www.groningerkrant.nl/2015/01/mgr-de-korte-wil-lokale-geloofsgemeenschappen-behouden/>. [↑](#footnote-ref-67)
68. <http://www.professorenmanifest.nl/index.php/pm2/jozef-wissink>. [↑](#footnote-ref-68)
69. http://parochies-schaesberg.nl/?page\_id=93. [↑](#footnote-ref-69)
70. <http://www.katholiekenschede.nl/index.php/parochiebestuur-jac/informatie-vanuit-bestuur/1083-belangrijke-mededeling-v-h-parochiebestuur>. [↑](#footnote-ref-70)
71. Kolk, J. van der, *Samen verder, maar hoe? Rationaliteit en vormende krachten bij de keuze van gemeenten voor samenwerking of herindeling.* Amsterdam 2011. [↑](#footnote-ref-71)
72. Kolk, J. van der, *a.w.* pag. 6 en,7. [↑](#footnote-ref-72)
73. Kolk. J. van der, *a.w.,* pag. 17. [↑](#footnote-ref-73)
74. *Kerkorde van de Protestantse Kerk in Nederland, inclusief de ordinanties, overgangsbepalingen en generale regelingen,* Zoetermeer 2013, pag. 40. [↑](#footnote-ref-74)
75. Kolk. J. van der, *a.w.,* pag. 19. [↑](#footnote-ref-75)
76. Kolk. J. van der, *a.w.,* pag. 19. [↑](#footnote-ref-76)
77. Deze inventarisatie maakt deel uit van een vertrouwelijke rapportage vanuit de clusters. Wanneer nodig kunnen deze rapportages worden ingezien. Vanwege de vertrouwelijkheid zijn ze niet toegevoegd als bijlagen. De informatie is wel zo veel als mogelijk is geanonimiseerd weergegeven. [↑](#footnote-ref-77)
78. Soethoudt, ds. J.H., *Groot en klein, over samenwerking van protestantse gemeenten en de plaats van lokale kernen in dat proces van samenwerking.* Landgraaf 2011, pag..54. [↑](#footnote-ref-78)
79. Gelder-Starrenburg, H. de, Hoftijzer, L. en Domburg, J., *Geroepen in een dorp, een onderzoek naar de situatie en verwachting van kleine dorpsgemeenten,*  Ede 2010
Hoekstra, A.W., Knot, H., *Nieuwe manieren van kerk-zijn in Friese dorpen,* Ede 2010 [↑](#footnote-ref-79)
80. Zie [www.welstand.nl](http://www.welstand.nl) [↑](#footnote-ref-80)
81. O.a. Aart Peters, *Gemeente in beweging, op zoek naar een Bijbelse visie,* Heerenveen 2009; Rein Brouwer e.a., *Levens Lichaam, dynamiek van christelijke geloofsgemeenschappen in Nederland,* Kampen 2007; Marius Noorloos, *Leven uit de Bron, via geloofsopbouw naar gemeenteopbouw,* Kampen 2009. [↑](#footnote-ref-81)
82. Rein Brouwer e.a., *a.w.* pag. 166 [↑](#footnote-ref-82)
83. Ik denk bijvoorbeeld aan het eerder genoemde boekje van Marius Noorloos: Leven uit de Bron. Maar ook het ‘handboek gezonde gemeente’ van Robert Warren kan hiervoor gebruikt worden en ‘Gemeente in beweging’ van Aart Peters. [↑](#footnote-ref-83)
84. Dit hoofdstuk is eerder als Essay geschreven voor de opleiding GPW van de CHE. [↑](#footnote-ref-84)
85. KTO-12-09 Generale Synode 9 november 2012: *Samenwerken werkt, Eindrapportage van de beleidscommissie Predikanten bij thema 3 en thema 4 van het Project ‘Hand aan de Ploeg’,* pag. 5. [↑](#footnote-ref-85)
86. O.a. Aart Peters, *Gemeente in beweging, op zoek naar een bijbelse visie,* Heerenveen 2009; Rein Brouwer e.a., *Levend Lichaam, dynamiek van christelijke geloofsgemeenschappen in Nederland,* Kampen 2007; Marius Noorloos, *Leven uit de Bron, via geloofsopbouw naar gemeenteopbouw,* Kampen 2009. [↑](#footnote-ref-86)
87. zie o.a. de werkwijze van werkbegeleiding: <http://www.protestantsekerk.nl/actief-in-de-kerk/werken/kerkelijk-werker/Paginas/Werkbegeleiding.aspx> [↑](#footnote-ref-87)
88. Rein Brouwer e.a, *a.w.* 166 [↑](#footnote-ref-88)
89. Uitspraken in een video-interview in december 2013 voor de website van SaGe op de landelijke website van de Protestantse Kerk in Nederland. [↑](#footnote-ref-89)
90. Zie hiervoor ook de nota *Leren leven van de verwondering,* <http://www.pkn.nl/Lists/PKN-Bibliotheek/Leren-leven-van-de%20verwondering-visie-op-het-leven-en-werken-van-de-kerk-in-haar-geheel-brochure.pdf> *,* Utrecht 2005 [↑](#footnote-ref-90)
91. Wim Beekman, *Leve de dorpskerk, verslag van een studie naar de mogelijkheden en beperkingen van kleine kerkelijke gemeenten in kleine dorpsgemeenschappen,* 2011. Pag.5 [↑](#footnote-ref-91)
92. <http://www.kerkpleinamersfoort.nl/kerk/kruispuntwest/> [↑](#footnote-ref-92)
93. <http://www.twintigerswoerden.nl/> [↑](#footnote-ref-93)
94. Robert Warren, *Handboek gezonde gemeente, kerkvernieuwing in de praktijk,* Gorinchem 2008. Pag. 31 ev [↑](#footnote-ref-94)
95. Michael Moynagh, *Church for every context, an introduction to Theology and Practice,* London 2012. Pag. 431 ev. [↑](#footnote-ref-95)
96. KTO 12-09 pag. 33 [↑](#footnote-ref-96)
97. Rein Brouwer e.a. a.w. pag 186 [↑](#footnote-ref-97)
98. KTO 12-09 pag. 16-17 [↑](#footnote-ref-98)
99. Wim Beekman, a.w. pag 10 [↑](#footnote-ref-99)
100. Zie o.a. Michael Moynagh, a.w. pag. 73-79 en Rein Brouwer e.a. a.w. pag 183 ev. [↑](#footnote-ref-100)
101. Rein Brouwer e.a. a.w. 189 ev. [↑](#footnote-ref-101)
102. Marius Noorloos, *Leven uit de Bron, via geloofsopbouw naar gemeenteopbouw,* Kampen 2009. Pag. 15 -17 [↑](#footnote-ref-102)
103. P. van den Heuvel, *Toelichting op de kerkorde van de Protestantse Kerk in Nederland,* herziene uitgave, Zoetermeer 2013, Pag. 106 [↑](#footnote-ref-103)
104. Kerkorde van de Protestantse Kerk in Nederland, Zoetermeer 2013, pag. 11 [↑](#footnote-ref-104)
105. Dr. Herman Ridderbos, *Paulus, ontwerp van zijn theologie,* Kampen 1966, pag 365 ev. [↑](#footnote-ref-105)
106. Henk de Roest, *En de wind steekt op, kleine ecclesiologie van de hoop,* Zoetermeer 2006, pag 68 [↑](#footnote-ref-106)
107. A.w. pag 68 [↑](#footnote-ref-107)
108. Nynke Dijkstra e.a. *30 kansrijke modellen voor de missionaire gemeente,* Utrecht 2010 [↑](#footnote-ref-108)
109. Leon van den Broeke schrijft hierover in zijn dissertatie *Een geschiedenis van de classis, classicale typen tussen idee en werkelijkheid 1571 – 2004.*  Kampen 2005. [↑](#footnote-ref-109)
110. Dit laatste haal ik uit een subsidieaanvraag voor een project SaGe dat door de classicale vergadering Brielle is gedaan. [↑](#footnote-ref-110)