

Artikel

Gezocht: transparante leiders!

door Bart Broekman

Veel mensen vinden leiders afstandelijk. Ook binnen de kerk staan leiders soms op eenzame hoogte en zijn niet even gemakkelijk toegankelijk voor de leden van een plaatselijke gemeente. Leiders hebben dat zelf lang niet altijd door. Toch als je er met hen over doorpraat ervaren ze een spanningsveld. Ze willen graag betrokken zijn en iets van hun eigen hart laten zien, maar ondertussen willen ze zich niet te kwetsbaar opstellen. Is dat terecht en wat zijn de gevolgen daarvan voor hun leiderschap en het welzijn van de gemeente?

Gezocht: transparante leiders!



Bouwen aan een zorgzame gemeente, een kerk waar mensen zorg dragen voor elkaar, wordt geleid door zorgzame leiders. Dat zijn niet alleen leiders die principes en doelen hanteren die leiden tot het juiste proces, maar die zelf ook in hun houding een representant zijn van de zorgzame gemeente. Als we tegenwoordig spreken over leiderschap in de kerk, dan horen we veel over managementtechnieken. Daar is niets mis mee. Ik zou wensen dat meer kerkleiders zich verdiepen in organisatieprocessen en veranderingsstrategieën. Menige kerkenraad komt zichzelf tegen omdat ze onvoldoende inzicht hebben in het

begeleiden van gemeentegroeiprocessen.

Maar tegelijkertijd moeten we goed in de gaten houden dat dit alles niet leidt tot een leiderschap waarbij gemeenteleden het gevoel hebben dat er vanuit een ivoren toren wordt geregeerd. De kunst is om duidelijk richting te geven en moed te hebben om waar nodig veranderingen door te voeren, maar tegelijkertijd heel dicht bij de mensen te blijven staan. Over dat spanningsveld gaat het in dit artikel.

Terminologie

Tien jaar lang heb ik mede leiding mogen geven aan de snelst groeiende en grootste gemeente in Nederland, de Bethelgemeente in Drachten. Ik ben begonnen met het opzetten en het verder uitbouwen van het pastoraat in de gemeente. Er waren al enkele vormen van pastoraat aanwezig, maar er was behoefte aan meer en kwalitatief beter pastoraat. Vrij snel heb ik de naam van de afdeling 'pastoraat' veranderd in 'gemeentezorg'. Vanaf dat moment heb ik bewust de term 'pastoraat' vermeden en steeds het begrip 'gemeentezorg' gecommuniceerd. Het heeft een paar jaar geduurd voordat deze benaming ingeburgerd was in de gemeente.

Als leider van een zorgzame gemeente ben ik mij ervan bewust dat mijn terminologie een belangrijke bijdrage levert aan het doel dat ik wil bereiken, namelijk dat iedereen in de gemeente zorg gaat dragen voor elkaar. In veel kerken is er de beleving dat het verlenen van zorg voorbehouden is aan professionals, mensen die ervoor hebben geleerd. Ook denken veel gemeenteleden bij het begrip 'pastoraat' aan problemen, waardoor de pastorale zorg wordt geassocieerd met 'moeilijk' en 'zwaar'. Daarom gaan veel mensen als ze moeite ervaren in hun leven naar de dominee, pastoraal werker of oudste. Zij hebben er immers voor geleerd.

Het is mijn absolute overtuiging dat het zo niet behoort te functioneren in de gemeente van Christus. De voorgangers en de oudsten spelen wel een belangrijke rol in dit proces, maar zij mogen niet alléén de zorg van de gemeente dragen. Dan wordt het voor hen een ballast en komen ze er niet aan toe om de gemeente, in de zorg voor elkaar, naar een hoger niveau te brengen. Het begrip 'gemeentezorg' is bedoeld om alle leden van de gemeente verantwoordelijk te maken voor de zorg voor elkaar (vgl. 1 Korintiërs 12:21-25; Efeziërs 4:12).

Leg je toga af!

Toch moet ik constateren dat veel voorgangers een obstakel zijn in het verwezenlijken van deze doelstelling. Hun toga, dat in dit artikel symbool staat voor professionaliteit, staat in de weg om te bouwen aan een zorgzame gemeente. In 1854 werd de toga door de hervormde synode ingevoerd als een bevestiging van de status van de dominee. Nu dragen lang niet alle voorgangers een toga, maar dan nog kan de status die ze hebben verhinderen dat de zorg binnen de gemeente op een Bijbelse wijze vorm krijgt. Ik chargeer het een beetje, maar het maakt hopelijk mijn punt duidelijk.

Een toga geeft namelijk de indruk dat ik de deskundige ben. Het maakt dat mensen naar mij opkijken en mij om advies vragen, want ik ben immers degene die ervoor heeft geleerd. Maar, laat ik maar direct de knuppel in het hoenderhok gooien, het is helemaal niet de taak van een pastor om mensen te helpen van hun problemen af te komen. Zijn voornaamste taak is om de gemeenschap zo op te voeden dat men zorg gaat dragen voor elkaar. Dat iedereen wordt ingeschakeld om een hand en een voet te zijn voor de ander.

Een toga creëert ook afstand. Als ik mensen wil leren om zorg voor elkaar te dragen, dan ben ik als voorganger de eerste persoon die geroepen is om dat voorbeeld te geven en zelf open te zijn over mijn leven, moeite en strijd. Als ik die stap niet durf te zetten naar mijn huisgenoten in de gemeente, hoe kan ik dan van hen verwachten dat zij die stap gaan zetten (vgl. Filippenzen 3:17)? Daarom: leg af die toga! Bescherm jezelf niet door je te verschuilen achter je professe of je vermeende vroomheid. Zet een eerste stap in het creëren van een zorgzame gemeenschap door iets uit je eigen leven te delen met een ander. Misschien is er een pijn die je al een lange tijd met je meedraagt of een gewoonte waar je niet van af kunt komen, maar waarvan je weet dat het je belemmert in je bediening. Spreek erover met iemand die te vertrouwen is. Het is je kans om verder te groeien in datgene wat God je heeft toevertrouwd. Een zorgzame gemeente begint bij zorgzame leiders die weten wat het betekent om niet alleen zorg te geven, maar ook zorg te ontvangen.

Professie en Passie

Als voorganger ben je een beroepsbeoefenaar. Dat wil zeggen dat je een professe hebt. Je bent opgeleid om een gemeente te leiden en daarvoor heb je diverse instrumenten aangereikt gekregen. Maar om goed te functioneren vanuit je professe heb je ook passie nodig. Niets is belangrijker dan te weten dat God je geroepen heeft voor een bediening in de gemeente. Iedere morgen als je opstaat weet je: dit is waartoe God mij uitgekozen heeft: het leiden van een gemeente. Je had misschien carrière kunnen maken en een hoge positie in de maatschappij kunnen verwerven, maar je hebt het niet gedaan, want je weet dat God je geroepen heeft voor een taak. Passie en professe komen dan samen.

Dit is geen vanzelfsprekend proces. Ik ben bijvoorbeeld mijn loopbaan begonnen als groepsleider binnen de gehandicaptenzorg en heb vervolgens jaren gefunctioneerd als algemeen maatschappelijk werker. In deze setting mocht ik met mijn professe mensen helpen in de meest vreemde en moeilijke omstandigheden. Maar mijn professe strookte niet met mijn passie om mensen met problemen dicht bij Christus te brengen. Daarom ben ik theologie gaan studeren en pastor geworden van een plaatselijke gemeente. Ik ben erg blij met deze volgorde van beroepskeuzen en de scholing die ik heb ontvangen, omdat ik daarmee met

een stuk professe in de gemeente kan staan. Maar daarmee ben ik nog niet automatisch een leider die een zorgzame gemeenschap kan leiden.

Want ook al weet ik mij door God geroepen tot deze taak en heb ik een hoop kennis en ervaring opgedaan, dat betekent nog niet dat ik een goede pastor ben. Een goede pastor heeft niet alleen 'inhoud', maar hij heeft ook een 'hart voor mensen' en een 'hart voor God'. Hij wordt gedreven door het verlangen om mensen bij God te brengen. Mijn primaire taak is niet: mensen helpen met problemen, ook al ligt daar mijn professe. Mijn voornaamste taak is: mensen bij God brengen. Dat is verbonden met mijn passie.

Wat wil ik hiermee zeggen? Een zorgzame leider weet passie en professionaliteit zodanig te combineren dat hij naast mensen kan staan en tegelijkertijd boven hen uitstijgt, om zo leiding te kunnen geven. Vanuit onze professe staan we boven de mensen. Dan hebben we een toga aan, dan weten we precies hoe het moet en wat er moet gebeuren. Professe komt voort uit kennis. Vanuit onze passie staan we naast de mensen en leren we hun hun eigen verantwoordelijkheid te ontdekken. Deze passie komt voort uit het hart. De kunst is om als leider hoofd en hart samen te brengen.

Vroeger liet ik mij leiden door mijn professe, mijn kundigheid, mijn toga, waaraan ik waarden en inzichten ontleende. Maar ik heb in de loop van de jaren ontdekt wat het betekent om ook de passie erbij te betrekken. Dan spreek je heel anders, vanuit het hart. Je luistert ook anders naar mensen, je luistert biddend: wat maakt Gods Geest duidelijk? Dat betekent niet dat methoden en technieken daarmee waardeloos zijn geworden, maar ze krijgen een andere betekenis. Je kijkt anders. Het is je verlangen geworden om mensen te zien door de ogen van Jezus. Je preekt anders. Vroeger preekte ik volgens de regels van de exegetische en de homiletiek. Deze regels zijn niet minder belangrijk geworden, maar ze krijgen meer inhoud door mijn passie die ook Gods passie is: hoe kan ik mensen zo dicht mogelijk bij het hart van Jezus krijgen.

Durf je leven te delen

Een zorgzame gemeenschap is doordrenkt van het besef dat men elkaar nodig heeft. Niet alleen in het uitvoeren van gaven en talenten, maar ook in het vormingsproces van het persoonlijk leven. Het is niet vanzelfsprekend, ook niet in de gemeente, om een ander een blik te gunnen in jouw leven als leider. Het kost moeite om de gemeenschap zover te krijgen dat anderen de mogelijkheid krijgen om je leven te beïnvloeden door bemoediging of correctie. Dat vergt een groot vertrouwen in elkaar. Dat krijg je niet van de ene op de andere dag. Dat kan zelfs niet georganiseerd worden. Het kan alleen ontstaan als iedereen beseft dat deze wijze van gemeente-zijn ook echt Gods bedoeling is.

En hiermee komen we weer bij de rol van de leider. Hij is de eerste die zijn leven moet openstellen. Het is elke keer weer mijn ervaring dat wanneer ik open ben over mezelf, ook de ander zijn leven voor mij begint te ontfouwen. Dat is niet altijd gemakkelijk. Zeker niet als anderen je vertrouwen beschamen. Ik ben meerdere malen gekwetst geweest nadat ik iets persoonlijks had gedeeld. Toch weet ik dat als ik als leider ermee stop om mijn hart te openen voor de ander, precies hetzelfde zal gebeuren binnen mijn gemeenschap. Anderen zullen ook hun harten toefluiten. Dan krijg je een gemeenschap die zingt en spreekt over de liefde, maar hard wegholt op de momenten dat die liefde zo hard nodig is.

Als leider moet ik bereid zijn om het voorbeeld te zijn, je 'in te spannen', een 'zware strijd' te voeren en zelfs 'weeën te doorstaan' voor het welzijn van de gemeente (vgl. Galaten 4:19 en Kolossenzen 1:29). Daarom sla ik geen moment over, als ik met de leiders van de gemeente samenkom, om mijn leven met hen te delen. Dan spreek ik over mijn 'overwinningen', maar ook over mijn 'nederlagen'. Soms heb ik weleens gedacht: 'zouden ze me nog wel een goede pastor vinden', nadat ik iets over mijn gedachten en gevoelens van de afgelopen week had gedeeld. Het bijzondere is dat juist het tegenovergestelde plaatsvindt. Door zo mijn leven te delen, kan ik een nog krachtiger leider zijn, want ik word verder geholpen in mijn persoonlijke ontwikkeling. Maar ik verwacht van hen hetzelfde, zodat er een wederzijdse openheid en zorg voor elkaar is. Vaak wordt een kwart van de tijd van onze vergaderingen op deze wijze ingevuld. Het gevolg is dat we in de overige tijd meestal snel beslissingen kunnen nemen, omdat we elkaar goed begrijpen en elkaar vertrouwen. Dat zou niet het geval zijn als we niet persoonlijk in elkaar hadden geïnvesteerd.

Deze wijze van omgaan met elkaar binnen het leidersteam hebben we doorgevoerd op andere terreinen van de gemeente. In onze huiskringen is er veel ruimte voor onderlinge zorg. Tegelijkertijd beseffen we dat een groot deel van het gemeentelven zich afspeelt buiten de huiskringen in vergaderingen, toerusting, projecten, enzovoort. Daarom vragen we al onze leiders om in deze bijeenkomsten bewust ruimte te maken voor een stukje persoonlijke aandacht. We doen dit omdat er in de gemeente veel wordt georganiseerd en nagedacht over nieuwe plannen. Het gevaar ontstaat dat de gelovigen alleen maar taakgericht bezig zijn. Daarom laten we geen vergadering of ontmoeting voorbijgaan zonder naar elkaars situatie te informeren en persoonlijk voor elkaar te bidden. Daarmee zien we de kwaliteit van de onderlinge zorg in de totale breedte van de gemeente toenemen. En dat begint bij de zorgzame leider die hierin het voorbeeld geeft.

Leiden op basis van onderling vertrouwen

Deze benadering heeft verstrekkende gevolgen voor de impact van het leiderschap. De gemeente heeft leiders nodig die van wanten weten, beslissingen durven nemen, staan voor hun keuzen en nieuwe wegen durven inslaan. Het is niet altijd gemakkelijk om een gemeente daarin mee te nemen. Er zijn veel hobbels die genomen moeten worden. Als kerkleiders zoeken we daarin Gods leiding en mogen we gebruikmaken van kennis en inzichten op het gebied van leiderschap en management. Maar als we in dit proces niet naast onze broeders en zusters in de gemeente gaan staan, dan komen we vroeg of laat geheid in de problemen. De leden zullen namelijk alleen leiders volgen die hun welzijn op het oog hebben, die transparant zijn over hun eigen leven en voor de gemeente door het vuur gaan. Ik spreek hier over een basisvertrouwen dat nodig is voor de gemeente om hun leiders te volgen.

Ik kan me herinneren hoe we door de explosieve groei van het aantal leden afscheid moesten nemen van het oude vertrouwde kerkgebouw in het centrum van Drachten. We zijn toen verhuisd naar een pand aan de rand van het industrieterrein. Velen van ons moesten flink slikken, maar we wisten waar we het voor deden: God had nog meer mensen op het oog en wij wilden daarin met ons gebouw geen belemmering vormen. Maar na een jaar kwamen we erachter dat ook onze nieuwe kerkzaal te klein was, dubbele diensten ten spijt. We waren net gewend aan ons nieuwe plekje, we hadden ons gesetteld en moesten toen besluiten om binnen een half jaar opnieuw te verhuizen naar een kerkzaal met 2000 zitplaatsen. Tegelijkertijd

werden er meerdere besluiten genomen. Het Heilig Avondmaal zou bijvoorbeeld een andere vorm krijgen. Het was ondoenlijk om in zo'n grote zaal met wijnkelken door de rijen te gaan. Daarom werd besloten om over te stappen op een systeem waarbij iedereen een eigen bekertje zou krijgen. We wisten dat als we niet helder en voldoende hierover zouden communiceren, we veel zouden verliezen aan vertrouwen. Daarom hebben we een zorgvuldig traject uitgestippeld waarin iedereen zijn mening kon geven en we als raad op gezette tijden hierop konden reageren. Ondanks vele moeiten en tegenwerpingen die we als leiders op ons pad tegenkwamen, was ik er verbaasd over hoe uiteindelijk de hele gemeente deze grote slag zonder al te veel klagen heeft gemaakt. Sterker nog, er ontstond een nieuw enthousiasme om mensen te winnen voor de Here Jezus.

Zo hebben we bij ons in de gemeente meerdere besluiten moeten nemen die ingingen tegen gangbare principes of gevoelsmatig op weerstanden stuitten. Ik was er altijd weer verbaasd over hoe de gemeente uiteindelijk toch haar leiders volgde en meeding in de verandering. Als we geen zorgzame gemeente waren geweest, waar steeds werd gewerkt aan onderling vertrouwen, volledige transparantie en open communicatie, dan waren we blijven steken in oude vormen en gewoonten die uiteindelijk de gemeentegroei zouden blokkeren. Maar zorgzame leiders maken uiteindelijk dat de leden het fijn vinden om hun leiders te volgen.

Zorgzaam leiderschap kost volharding

Dit is geen truc, geen goedkoop leiderschap. Deze manier van leiding geven kost veel. Je laat meekijken in je eigen leven. Je bent bereid om teleurstellingen op te lopen. Je wilt de tweede mijl gaan, omdat je het welzijn van de gemeente op het oog hebt. Je bent bereid om voortdurend rekenschap af te leggen. Om deze stijl van leiderschap te ontwikkelen moet je volharden. Zo spreekt Handelingen 2:42 er ook over. De eerste gemeente, die we best mogen kenmerken als een zorgzame gemeente, bleef volharden in de gemeenschap. Dit duidt erop dat een zorgzame gemeente zich niet vanzelf ontwikkelt. Er zijn voortdurend impulsen nodig om mensen te helpen zich aan elkaar te geven.

Ik herken dat in mijn eigen leven. Ook in de periode dat ik pastor was hoorde ik, net als alle leden van de gemeente, bij een huiskring. De kring waartoe ik behoorde bestond uit een groep oudstenechtparen. In een paar jaar tijd zijn we erg open naar elkaar geworden. We bemoedigden en ondersteunden elkaar op een bijzondere manier. We kwamen regelmatig samen, maar als ik eerlijk ben moet ik zeggen dat ik niet altijd evenveel zin had. Soms was ik moe of wilde ik graag een belangrijk document afronden. En soms had ik – ik schrijf het met enige moeite - er helemaal geen zin in om de toestanden van een ander aan te horen. Dan moest ik echt 'volharden' en ondanks tegenzin samen met mijn vrouw naar de huiskring gaan. Maar voordat de avond voorbij was schaamde ik me dat ik bijna was afgehaakt. Want op die momenten ervaar je weer hoe goed het is om je vrienden bijeen te zijn en hoe kostbaar het is om samen op de knieën te gaan en voor elkaar te bidden. Die momenten had ik voor geen goud willen missen, want je bent er voor elkaar en je wordt daardoor een hecht team. Door dat alles heen komt Jezus zo dichtbij.

Zorgzaam leiderschap kost volharding, maar het levert ook veel op. Toen de Here Jezus zijn discipelen uitzocht, deed Hij dat met de bedoeling om 'met hen te zijn', om intensief samen op te trekken. Dat vormde de basis om hen in te zetten voor een taak (Marc. 3:14). Gemeente-zijn begint altijd met het feit dat we leren om er voor elkaar te zijn, pas daarna komen de taken die

gedaan moeten worden. Zorgzame leiders zijn niet geroepen om allereerst activiteiten te managen. Hun prioriteit hoort te liggen bij het investeren in mensen. Voor ons als leiders hoort daar onze primaire zorg te liggen. Want als we elkaar begrijpen en voldoende in elkaars leven investeren, dan komen de activiteiten vanzelf. Dan is iedereen van harte bereid om zijn schouders eronder te zetten en de leiders van de gemeente te volgen. Dan worden we een zorgzame gemeente, een dynamische gemeente. Een gemeente waar mensen zich thuis voelen en waar ze zich van harte inzetten om samen te bouwen aan het Huisgezin van God.

Bart Broekman, Drachten

CC• Excellence – Coaching & Consultancy voor kerken en christelijke organisaties

www.cc-excellence.nl

Het is verboden (delen van dit) dit artikel te publiceren zonder toestemming van de auteur.