

# transparant



EDITORIAAL

## Tijd voor ontmoeting en dialoog

### Het synodaal proces

Met veel plezier las ik op 21 juni het bericht op Kerknet dat de syntheses van het synodaal proces (fase 1) in de Belgische bisdommen verschenen zijn. Elk van deze teksten getuigt van een dynamiek die doorheen het voorbije jaar is ontstaan in onze Kerk. Paus Franciscus riep ons op om samen op weg te gaan: een weg van onderscheiding, geïnspireerd door de Geest. De komende vakantie is een uitgelezen kans om de verslagen door te lezen. Ze geven inspiratie om op de ingeslagen weg van dialoog verder te gaan. Het proces is immers niet af, we kijken uit naar de synode in 2023 en laten ons gaandeweg ver-ander-en.

Ook vanuit het IPB verdiepten we ons in de synodale weg, het voorbije Forum legde de focus op participatief leiderschap in synodale context. Het werd een boeiend gebeuren dat inspireerde tot aandachtspunten en tips!

### Het Europees Lekenforum (ELF): Madrid 2022

Van 9 tot 12 juni namen we met vijf bureauleden van het IPB deel aan een congres van het Europees Lekenforum dat plaatsvond in Madrid. Het werden warme dagen, een hittegolf teisterde Zuid-Europa. Die warmte heerste er ook tussen de aanwezigen: het werd voor velen een blij weerzien na coronatijd. Josian Caproens, voorzitter van het ELF, daagde ons uit om na te denken over christen zijn in het dagelijkse leven. Een tweede rode draad was het synodale proces in de verschillende landen die vertegenwoordigd waren. Het congres was ook een uitgelezen kans voor Raf Lust, coördinator van Space for Grace, om te delen waar wij in Vlaanderen mee bezig zijn: innovatie in lokale geloofsgemeenschappen om vitaliteit te stimuleren.

Als voorzitter was ik al meerdere keren aanwezig op bijeenkomsten van het ELF. Ze bieden kansen tot ontmoeting met geëngageerde leken uit diverse Europese landen. De gesprekken zijn vaak aangenaam, maar soms ook confronterend: je voelt er de diversiteit

die aanwezig is in onze Kerk. En dat geeft soms aanleiding tot discussie en weerbarstigheid. De dialoog is het enig mogelijke antwoord, ook voor de Kerk wereldwijd.

### Vakantie geeft ruimte voor ont-moet-ing.



*'Wat is belangrijker,' vroeg Grote Panda, 'de reis of de bestemming?' 'Het gezelschap,' zei Kleine Draak.*

*(uit: Norbury James, Grote Panda en Kleine Draak, Fontaine Uitgevers)*

De vakantie is een kans, een vrije ruimte, een vrijruimte om te genieten. Er moet minder, we krijgen adem om nieuwe dingen te ontdekken. We gaan weer op reis, verkennen ongekende plekjes. We ontdekken wonderde werelden in boeken of films. We nestelen ons in een hoekje van de tuin of het park. En vooral ... we krijgen de kans om tijd te maken voor en met elkaar.

Laten we onze beleving van de vakantie inspireren door de laatste spreuk in het boekje:

*'Zijn we er bijna?', vraagt Kleine Draak.*

*Waarop Grote Panda glimlachend antwoordt: 'Ik hoop van niet.'*

Fijne vakantie!

Christa Damen, Voorzitter

IPB-Transparant – Jaargang 25, nr. 4 – juli 2022  
Driemaandelijks tijdschrift van het Interdiocesaan Pastoraal Beraad  
Guimardstraat 1 – 1040 Brussel – Tel. 02/507 05 87  
E-mail [ipb@interdio.be](mailto:ipb@interdio.be) – Website [www.ipbsite.be](http://www.ipbsite.be)  
Rek. BE94 7845 8328 8914 – BIC: GKCCBEBB  
Verantwoordelijke uitgever: Christa Damen – Afgiftekantoor: Brussel X – P925317

Proficiat aan oud-voorzitter  
Agnes Pas die de eerste Juniaprijs won!



## Participatief leiderschap in synodale context

Tijdens de Forumbijeenkomst van het IPB op zaterdag 21 mei 2022 werd gereflecteerd en uitgewisseld over goed leiderschap in de Kerk. In de vorige IPB-bijeenkomst in maart kwam immers het belang van gedeeld en transparant leiderschap als een aandachtspunt uit de gesprekken. Tomas Folens, lector en onderzoeker aan de VIVES-hogeschool Kortrijk en verantwoordelijke voor de pastoraal van de Universitaire Parochie VIVES-KULAK, schetste eerst een kader. Hij vertrok vanuit 4 stellingen.

### Leiderschap is ruimer dan hoe we het vandaag invullen binnen de Kerk

Goed leiderschap kent 4 dimensies: visie, organisatie, coaching en ondernemerschap. Dit laatste kunnen we in kerkelijke context vertalen met missionair of vernieuwend werken. Alles begint bij een visie of bezieling. We zijn in onze parochies en organisaties meestal bezig met allerlei plannings en activiteiten en vergeten na te denken waarom we die belangrijk vinden. Maar het is pas als er een gedeelde visie is, dat we die kunnen vertalen in structuren en actie. Met andere woorden: vanuit de vraag WIE we (willen) zijn naar WAT we willen doen en HOE we dat dan gaan doen. Nu doen we vaak het omgekeerde en zijn we als Kerk bezig met de bestaande structuren opnieuw te bezielen terwijl die meestal te groot geworden zijn voor wat we willen en kunnen doen.

Een gesprek over onze diepere motivatie en bezieling komt er niet vanzelf. Iemand moet het initiatief nemen. Een klimaat van vertrouwen waarin ieders stem gehoord kan worden, met andere woorden: een synodale stijl, maakt het mogelijk om te ontdekken waar een groep samen voor wil gaan.

Een goede leider vertrekt vanuit die gemeenschappelijke visie. Hij of zij probeert zicht te krijgen op de sterktes en de zwaktes van het team en hoe mensen elkaar kunnen aanvullen. Bij zijn of haar kernvaardigheden zijn transparantie en accountability sleutelwoorden. Een team coachen betekent zowel waarderen als confronteren. De goede leider brengt een andere blik binnen en durft uitdagen om meer of juist minder te doen.

### Goed leiderschap vertrekt vanuit de identiteit van de leider

'Dé voorwaarde voor leiderschap, de enige mogelijkheid om echt leiderschap te tonen, is het kennen van je eigen essentie. Daarvoor moet je de reis naar binnen aangaan, om je eigen essentie te leren kennen, om te weten wie je bent, wie je bedoeld was te zijn. Dat is een voortdurende reflectie op wie je bent.' (Ganzevoort 2016) Leiderschap ontwikkelen is dus een spirituele weg. Het vraagt dat je je roeping, je waarden en talenten leert kennen. Er bestaan heel wat modellen en manieren om zicht te krijgen op jezelf als leider.

Niet iedereen is geroepen om leiding te geven. Als Kerk hebben we op dat vlak nog veel te leren. Bovendien is er nood aan

vorming en ondersteuning voor mensen die leiding moeten geven. Een quote van Jef Clement uit Inspirerend coachen spreekt boekdelen: 'Mensen te weinig verantwoordelijkheid geven is diefstal, mensen teveel verantwoordelijkheid geven is moord.' In de Kerk worden verantwoordelijkheden vaak gekoppeld aan wijding tot een ambt. Daardoor worden bepaalde mensen overvraagd. En veel leken zouden potentieel goede leiders zijn maar worden niet gevraagd. Goed beleid en leiderschap komt het welbevinden van zowel de leider als het team ten goede.

### Participatief leiderschap is zinvol maar niet in alle situaties

Soms dient een leider snel en accuraat beslissingen te nemen. Niemand zal betwisten dat een spoedarts ingrijpt zonder eerst te gaan overleggen met het team. Maar binnen een Kerk die wil groeien in synodaliteit, dient overleg in teamverband wel degelijk meer plaats te krijgen. Als er een zekere complementariteit bestaat tussen de leider en het team, kunnen beider sterktes ten volle benut worden. Dat veronderstelt een leiderschapsstijl waarbij ondersteunen en delegeren een rol spelen. Participatief leiderschap veronderstelt ook dat er een team is dat wil participeren. En het vraagt extra tijd om elkaar te beluisteren en samen te onderscheiden wat de goede keuze is. Wat op het eerste gezicht tijdverlies lijkt, werpt pas achteraf zijn vruchten af.

### Synodaal leiderschap dient aangepast te zijn aan de eigenheid van het proces

Synodaliteit is meer dan 'even luisteren naar elkaar' of 'mensen hun verhaal laten doen'. Het is een gezamenlijk proces waarbij de heilige Geest de eigenlijke leider is. Leiderschap wordt hier leiden in het onderscheiden. Dat veronderstelt een aantal attitudes en vaardigheden bij de leider, zoals trouwens ook bij de teamleden. Om te luisteren naar de Geest zal de leider de eigen standpunten moeten loslaten. Ook in de besluitvorming is dat van belang. Een gemeenschappelijke onderscheiding brengt een groep immers soms tot verrassende (en vernieuwende) conclusies. Wie als leider graag de controle bewaart en bang is voor zo'n proces, loopt het risico het waaien van de Geest in de weg te staan.

## Tijd voor een inbreng van de IPB-leden

Tijdens de gesprekken in kleine groepen vertelden de deelnemers aan elkaar welke eigenschappen zij belangrijk vinden voor goed leiderschap. En daarna was de vraag wat zou helpen om daarin te groeien. Het bracht ons zowel bij de manier waarop we zelf onze talenten en vaardigheden inzetten om verantwoordelijkheid op te nemen als bij de vraag hoe we anderen kunnen steunen en coachen om de leiding op te nemen.



Goede leiders zijn betrokken op hun teamleden en laten dat zien in aanwezigheid en belangstelling. Ze waarderen hun talenten en geven vertrouwen wanneer ze taken delegeren. Ze staan in dienst van het team en menen niet dat de teamleden in hun dienst staan. Ze scheppen een klimaat waarin reflectie mogelijk is en nodigen uit om individueel en collectief stil te staan bij de diepere bezieling.

In het overleg communiceren goede leiders open en kwetsbaar en werken niet met een verborgen agenda. Ze zijn bereid om de tijd te nemen voor een gemeenschappelijk proces van onderscheiding. Ze luisteren aandachtig en geven blijk van waardering voor ieders inbreng ook al wordt die misschien niet gehonoreerd in de eindbeslissing. Ze kunnen omgaan met verschillen in mening en staan open voor verandering en vernieuwing.

Groeien in leiderschap betekent dat mensen zichzelf leren kennen met de eigen talenten en vaardigheden. Dat ze zich afvragen of leiding geven tot hun roeping behoort. Dat ze de eigen angsten onder ogen zien en open staan voor feedback en kritiek. Groeien gebeurt met vallen en opstaan. Leiders mogen fouten maken en hopen op vergeving en nieuwe kansen. Groeien doe je niet alleen. Leiders hebben vorming nodig en coaching om een eigen stijl van leidinggeven te kunnen ontwikkelen.

Carine Devogelaere



### *Nog enkele aandachtspunten en tips*

In het plenum dat volgde op de gesprekken in kleine groep, reageerde Tomas Folens op de inbreng van de leden. Hier nog enkele gedachten die een hulp kunnen zijn in de dagelijkse praktijk.

- In het bisdom Poitiers werken de pastorale teams met een spiritueel dagboek waarbij de leden gevraagd wordt na een bijeenkomst te antwoorden op de vraag: 'Hoe heeft God tot ons gesproken in deze vergadering?'
- Om de betrokkenheid van de teamleden te vergroten kan je de vergaderagenda in vraagvorm opstellen.
- Kritiek wordt best niet opgespaard tot het tot een explosie komt. Het is gemakkelijker kleine dingen te zeggen dan grote.
- Bij een meningsverschil is het belangrijk waardering te tonen voor wat de ander zegt. 'Je denkt er misschien anders over maar...'
- Machtsmisbruik gebeurt zowel door teveel als door te weinig macht te gebruiken. Goede leiders helpen om aan het einde van een proces tot besluiten te komen.
- Delegeren kan een vorm van waardering zijn. Maar soms is het ongepast omdat de persoon in kwestie die opdracht niet aankan. Het is dus belangrijk ieders talenten en mogelijkheden goed te kennen.
- Angst bij leiders heeft vaak te maken met angst om afgerekend te worden op bepaalde beslissingen. Door dit bespreekbaar te maken, kan het team zijn vertrouwen uitdrukken en zorgen voor meer veiligheid.
- Een visie is meer dan een mooie tekst op papier. Het veronderstelt ook een geleefde realiteit. Soms wordt die pas helder als er een conflict ontstaat tussen twee waarden.
- Goede leiders geven goesting om mee te doen en zelf verantwoordelijkheid op te nemen.



## Ons dagelijks leven is alles wat we hebben

### *Studiebijeenkomst van Europese Lekenfora*



Van 9 tot 12 juni vergaderden 45 afgevaardigden van nationale Europese lekenfora in de buurt van Madrid. Het IPB was er vertegenwoordigd door voorzitter Christa Damen en ondervoorzitter Jeroen Moens, Saskia van den Kieboom, Raf Lust en Carine Devogelaere. Twee grote thema's vormden de leidraad: christen zijn in het dagelijkse leven en synodaliteit.

#### **Samen onderweg**

Professor Michael Conway (Maynooth, Ierland) schetste hoe we eeuwenlang zowel in de samenleving als in de Kerk geleefd hebben in een top-down systeem. Het leven was ingedeeld in terreinen waar telkens deskundigen vertelden hoe het moest. Dat ging van de dokter tot de rechter, de burgemeester en de pastoor. De gemeenschap was belangrijker dan het individu en dat zorgde voor stabiliteit en orde. Maar in de voorbije decennia veranderde de maatschappij aan een snel tempo waardoor de schaduwzijde van dit ordenend systeem op schokkende wijze zichtbaar werd in allerlei vormen van machtsmisbruik.

De hiërarchische structuur van de Kerk blijkt niet langer gepast en een bekering tot een synodale Kerk dringt zich op. Het (her)ontdekken van dit samen op weg gaan is een geschenk van de Geest voor ons vandaag. Deze weg nodigt ons uit om als gelijken naar elkaar te luisteren en om naar buiten te gaan om Gods liefde zichtbaar te maken.

#### **Christen in deze wereld**

Professor Elisa Estévez (Madrid) nodigde uit om te groeien in een contemplatieve blik en ons te laten raken door de dagelijkse werkelijkheid. Die is vaak hard en moeilijk en het vraagt moed om niet weg te kijken. De kwetsbaarheid van mensen confronteert ons met onze onderlinge afhankelijkheid én met onze verantwoordelijkheid. Die situeert zich niet enkel in de interpersoonlijke relaties maar is ook politiek en socio-economisch. Op alle terreinen engageren christenen zich voor een betere wereld.

#### **Samen onderscheiden**

Het synodale proces maakt ons meer bewust van de manier waarop we samen Kerk vormen. Synodaliteit is geen doel maar eerder een stijl, een manier van omgaan met elkaar. Het begint met luisteren naar wat de Geest te zeggen heeft doorheen elke gelovige. In de ruimte van zo'n luistergesprek wordt duidelijk hoe verschillend we zijn. Dat kan initieel een gevoel van chaos geven. Daarom is er tijd nodig om vanuit de verscheidenheid te kunnen evolueren naar een soort eenheid die niet hetzelfde is als uniformiteit. Die eenheid vraagt dat we eigen meningen en ideeën kunnen loslaten om in te treden in een groter geheel. Het is als het ware een paaservaring waarbij het nieuwe leven pas ontstaat vanuit lijden en dood. Herhaaldelijk werd daarom herinnerd aan het belang van stilte en gebed om niet vast te lopen in discussies en om dieper te kunnen luisteren, voorbij de eigen emoties en opvattingen.

#### **Luisteren naar anderen**

Naast de 2 hoofdsprekers mochten we ook luisteren naar 3 getuigenissen van mensen uit de lokale gemeenschappen: een studente, lid van de scouts, een prof die lid is van een GCL-groep en een bisschoppelijk gedelegeerde die mee het diocesaan synodaal proces begeleidde. De vrijmoedigheid van de jongere die vertelde hoe ze tot geloof was gekomen, heeft velen getroffen. Ze vertelde ook zonder gêne dat ze zelden naar de Kerk gaat en haar geloof vooral beleeft in dagelijkse engagementen voor anderen.

In de gesprekken in kleinere groep wisselden we uit over wat we gehoord hadden en waardoor we geraakt werden. Door de diversiteit van de ervaringen van de deelnemers, werden we uitgedaagd om met de oren van ons hart te luisteren naar ieders inbreng. Hoe verschillend klonken de verhalen uit o.a. Duitsland, Zweden, Slowakije, Polen, Ierland, Groot-Brittannië. Maar er was een verbondenheid die ons de gelijkenissen deed ontdekken. Een van de deelnemers verwoordde het als volgt: wanneer mensen door hun verschillen afstand ervaren, is het belangrijk om de Geest uit te nodigen in die tussenruimte te komen om verbinding te scheppen.

#### **Slotdocumenten**

Het komt er niet op aan dat we als christenen een antwoord moeten hebben maar dat we bereid zijn om met vragen samen op weg te gaan. Zowel binnen de Kerk als in de bredere samenleving zijn we geroepen om de taal van de dialoog te leren. Dat vraagt eerst en vooral een persoonlijke bekering en de bereidheid om als gelovige de eigen verantwoordelijkheid op te nemen. Maar er is ook vorming nodig om te groeien in een synodale levenshouding. 2023 is dus beslist geen eindpunt van het synodale proces.

De internationale bijeenkomst werd afgesloten met de voorstelling van een document waarin de inbreng vanuit verschillende Europese lekenfora over synodaliteit werd samengebracht, aangevuld met elementen uit de 3-daagse zelf en uit de stuurgroep. Dit zal bezorgd worden aan het secretariaat van de bisschoppensynode als bijdrage vanuit het ELF. Daarnaast werd een statement opgesteld over christen zijn in het dagelijkse leven, meer bepaald in de structuren van de lokale Kerk, in lekenorganisaties en bewegingen en in het persoonlijk leven van de gelovigen. De tekst is te vinden op onze website.

De dynamiek die op vele plaatsen werd losgemaakt door het wereldwijd synodaal proces was ook voelbaar in deze studiebijeenkomst van het ELF. Er was een gedeeld gelovig vertrouwen in de toekomst en dat zorgde voor een vreugdevolle verbondenheid over alle verschillen heen.

Carine Devogelaere