



Verslag Forum 21 mei 2022

Participatief leiderschap in synodale context

TPC Antwerpen

Aanwezig

- Mgr. Patrick Hoogmartens
- Breyne Pierre, Burbaum Birgit, Caubergh Jolien, Damen Frans, De Reu Giedoo, De Ryck Cathérine, Devisscher Luc, Dewals Vera, D’Huys Karel, Dupont Ilse, Fierens Werner, Illegems Ann, Janssens Geert, Maertens Steve, Moens Jeroen, Nijs Wim, Ory Daniël, Peeters Staf, Pex Hilde, Raj Chinnappan David, Smits Chris, T’Kindt Anja, Timmermans Marleen, Van den Broeck Koen, Vanspeybroeck Kris, Velghe Chris, Vlaminckx Jef, Vrancken Kristien, Willemen Bart
- Voorzitter: Christa Damen
- Staf: Carine Devogelaere
- Begeleider: Tomas Folens
- Gast: Lies Vancaayzeele (KAJ)

Verontschuldigd

- Kardinaal Jozef De Kesel, mgrs. Koen Vanhoutte, Johan Bonny, Lode Aerts, Lode Van
- Secretaris-generaal Bisschoppenconferentie: mgr. Herman Cosijns
- Bergé Johan, Claes Stephan, Cleuren Rita, Cornu Ilse, Corvers Liesbeth, Daems Jos, Danckers Jonas, De Clercq Heidi, De Jans Tony, Demaré Stijn, De Mey Peter, Demoen Hans, De Roo Anneleen, Descheemaecker Elise, Desmet Griet, De Weerd Leo, De Witte Stefanie, Dossche Annemie, Fayt Anaïs, Franzen Michel, Gevaert Nele, Haesevoets Katleen, Herrebosch Johan, Herrebosch Hildegarde, Herrijgers Lieve, Lembrechts Pieter-Paul, Lenaers Lisbet, Lesage Geert, Loriaux Thérèse, Maeyaert Eric, Malfliet Karel, Meinesz Marijke, Meyers Ludo, Roevens Svenja, Ruelens Chris, Storms Rachel, Timmermans Koen, Vanackere Steven, Van Brugghe Jan, Vanden Berghe Paul, van den Kieboom Saskia, Vanderhaegen Bert, Vanderslycke Didier, Van Doren Els, Van Gorp Ilse, Vanhoutte Katrien, Vanmaercke Luk, Van Riel Gerd, Vantomme Hilde, van Vlierden Christine, Van Vliet Chris, Vercruyssen Hilde, Weyts Joris, Witdouch Filip, Brouwer Jelle en Lorein Geert.

1. Welkom en bezinning

Christa Damen heet iedereen welkom in de zaal boven de refter.
De bezinning is voorbereid door Ilse Van Gorp.

Het verslag van het Forum van 12 maart wordt goedgekeurd.
De nieuwe bureauleiden staan vermeld op het IPB-nieuws.

2. Inleiding door Tomas Folens

(Zie ook PPT – bijlage 1)

Tomas Folens is lector en onderzoeker aan de VIVES-hogeschool Kortrijk en verantwoordelijke voor de pastoraal van de Universitaire Parochie VIVES-KULAK. Hij werkt ook als zelfstandig coach.

Zijn inbreng vertrok vanuit 4 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.

3. Groepsgesprekken

Er zijn 6 gespreksgroepen met als moderatoren: Christa Damen, Giedoo De Reu, Carine Devogelaere, Jeroen Moens, Hilde Pex, Chris Velghe samen met Ilse Dupont.

We vertrekken vanuit het concrete leven, vanuit de engagementen van de deelnemers die ieder op hun eigen manier verantwoordelijkheid dragen en lid zijn van een groter geheel.

We houden een eerste luisterronde over de vraag:

1. *Wie zijn voor mij goede leiders en waarom? Welke eigenschappen hebben zij?*

Tweede ronde:

2. *Groeien in goed leiderschap: wat zou daarbij kunnen helpen? Wat zou ik eventueel zelf kunnen doen?*

Voor het groepsgesprek is 45 minuten tijd voorzien. Dat betekent dat voor de eerste ronde elke deelnemer 3 tot maximum 4 minuten spreektijd krijgt. We maken hierbij gebruik van de pluim: wie het woord wenst, neemt die op en legt ze neer als hij of zij uitgesproken is.

De tweede ronde kan eventueel ook starten met de pluim om iedereen eerst de kans te geven een inbreng te doen. Vanuit wat we in de eerste ronde en in de inbreng van Tomas Folens hoorden, proberen we te onderscheiden welke stappen nodig zijn en hoe we daartoe zelf kunnen bijdragen. Samen proberen we te onderscheiden welke punten we onder de aandacht willen brengen.

Aan het einde van het gesprek wordt aan elke deelnemer gevraagd om 1 woord of begrip uit de eerste ronde en 1 woord of begrip uit de tweede ronde neer te schrijven op een post-it. Die worden vooraan op het bord verzameld voor het plenum.

Voor de woorden die op de post-its werden genoteerd: zie bijlage 2.

4. Plenum

De post-its worden geclusterd waardoor gelijkenissen en grotere gehelen zichtbaar worden.

Hier een reeks trefwoorden:

Geduld – groei, talenten, presentie – kwetsbaarheid tonen, vertrouwen geven, talenten zien, synodaal = dienstbaar leiderschap, delegeren

Open vragen, het waarom beluisteren, angsten, kritiek aanvaarden, reflectie, communicatie, goesting.

Daarna werd het woord gegeven aan Tomas Folens om te reageren op wat hij op deze post-its las. Een aantal gedachten uit dit wederwoord zoals samengevat in Transparant:

- 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.
- We hebben de mooiste visie (WHY) maar onze organisatiestructuur (WHAT) is veel te groot geworden.

5. Pastorale info

Bart Willemen

Aankondigingen namens ICC en ICL: (zie ook op kerknet.be)

Vlaamse catechistendag op 18 juni. Ook wie geen catechese geeft, is welkom.

Navorming voor kerkmusici op zaterdag 10 september en 1 oktober (Brugge, Averbode)

Liturgisch congres over huisliturgie op 14 en 15 november in Blankenberge.

Jef Vlaminck

Ruimte voor herstel: 5-delige bezinning via mail, een initiatief van Pax Christi

Omschrijving van de thematiek:

- spirituele invalshoek: er is altijd mogelijkheid om op te staan;
- straf en detentie is nodig ... , doch;
- de kans op herstel is eveneens nodig;
- aanvaard en bemind worden is de werkende methode;
- net als: zoeken en vinden (klopt en er wordt opengedaan).

Annemie Dossche (enkel scroller)

Omdat broeder Charles de Foucauld heilig werd verklaard op 15 mei, was er een feestelijke viering op zaterdag 21 mei in de basiliek van Koekelberg.

Birgit Burbaum

Over aanbod van hulp voor Oekraïne vanuit [Sant 'Egidio](#).

Hilde Pex

Over 2 nieuwe intergenerationele en Bijbelse werkvormen: '[Het Boek gaat open...](#)' en '[Lucaskwartet](#)'.
Meer info op de website [Graag samen](#).

Christa Damen

De groep [Vrouwen-in-zicht](#) heeft de eerste keer een Junia-prijs toegekend aan een persoon die zich inzet voor de vrouw in de Kerk. Hij ging naar Agnes Pas voor een 'lifetime achievement'.

Volgende Forumbijeenkomst 1 oktober 2022