



Protestantse  
Kerk

Vindplaats van |  
geloof, hoop en liefde |

# LICHTER INGEVULD

**synoderapportage met voorstellen  
en aanbevelingen**

werkgroep Kleine Gemeenten Lichter

januari 2021

*De werkgroep verwijst in dit rapport enkele keren naar de tussenrapportage 'Lichter Verkend' (oktober 2019), besproken in de synode van november 2019. Deze tussenrapportage kan gedownload worden van [protestantsekerk.nl](http://protestantsekerk.nl). Zoek op 'Lichter Verkend'.*

# Inhoudsopgave

<b>Hoofdstuk 1 Verder met ‘Lichter Verkend’</b>	<b>4</b>
1.1 In vogelvlucht	4
1.2 Samenstelling en werkwijze van de werkgroep	5
1.3 Over de indeling van de rapportage ‘Lichter Ingevuld’	6
<b>Hoofdstuk 2 Tien observaties</b>	<b>7</b>
2.1 Een breed gedeeld verlangen naar lichter	7
2.2 Beeldvorming over ambt en bestuur	7
2.3 Kiezen voor de kern	8
2.4 Wie doet het licht uit?	8
2.5 Focus op juridische autonomie als belemmering	9
2.6 Aandacht voor geestelijke vorming en missionair bewustzijn	9
2.7 Tot samenwerking komen spreekt niet vanzelf	10
2.8 Het breed gedragen belang van <i>good governance</i>	10
2.9 Huisgemeente als kleine geloofsgemeenschap	10
2.10 Samen kerk zijn	11
<b>Hoofdstuk 3 Uitgangspunten</b>	<b>12</b>
3.1 Inleiding	12
3.2 Twee zielen in één borst	12
3.3 Een ander perspectief	13
3.4 De vijf basistaken centraal	13
3.5 Maatwerk bieden	14
3.6 <i>Good governance</i> in praktijk brengen	15
<b>Hoofdstuk 4 Lichter uitgewerkt</b>	<b>16</b>
4.1 Inleiding	16
4.2 De kerkenraad	16
4.2.1 Kleinere kerkenraad	16
4.2.2 Kleinere kerkenraad met leden zonder ambt	16
4.3 Het beheer	17
4.4 Ruimte voor samenwerken	17
4.5 Het vormen van een huisgemeente	18
<b>Hoofdstuk 5 Vier conclusies en zeven aanbevelingen</b>	<b>19</b>
5.1 Inleiding	19
5.2 Conclusies	19
5.3 Aanbevelingen	19
Afkortingen in dit rapport	19

# Hoofdstuk 1 Verder met 'Lichter Verkend'

## 1.1 IN VOGELVLUCHT

In het veelkleurige mozaïek van de kerk is de kleine gemeente een gemeente die voluit deel van de kerk is. Deze grondtoon is uitgangspunt geweest van de werkgroep Kleine Gemeenten Lichter en bepaalde onze aanpak. Hij was ook te horen tijdens de synodevergadering van november 2019 en tijdens de ontmoetingen in het land in de winter van 2020. En hij klinkt nu ook nadrukkelijk door in deze rapportage 'Lichter Ingevuld', waarmee de werkgroep haar werkzaamheden afrondt.

De werkgroep Kleine Gemeenten Lichter werd ingesteld na een besluit van de synode in april 2019. De opdracht van de werkgroep was:

- a. onderzoeken welke mogelijkheden de huidige kerkorde kent voor kleine gemeenten om op een voor hen passende wijze te voldoen aan de kerkorde;
- b. zonodig voorstellen te doen voor aanvulling van die mogelijkheden;
- c. hierover te rapporteren in de synodevergadering van november 2019.

Deze rapportage 'Lichter Ingevuld' benoemt de mogelijkheden die de huidige kerkorde kent om lichter gemeente te zijn, en doet ook enkele voorstellen voor aanvulling hiervan. De werkgroep hoopt dat deze voorstellen eraan bijdragen dat gemeenten voluit gemeente kunnen zijn. Daarbij is de werkgroep gaandeweg tot het inzicht gekomen dat aanpassingen in de structuur ook vergezeld dienen te gaan van een breed bezinningsproces op de kern van gemeente-zijn. Want een gemeente herken je niet aan het bouwwerk van kerkenraad, colleges en commissies, maar aan hoe ze 'de eredienst, diaconale, pastorale en missionaire inzet en geestelijke vorming gaande houdt' (art. IV van de kerkorde). In deze rapportage worden dat de basistaken van de gemeente genoemd (meer hierover in hoofdstuk 3).

Zowel in de synodegesprekken als tijdens de bijeenkomsten die we in de winter van 2020 verder organiseerden (zie 1.2), kwam een variëteit aan ervaringen en mogelijkheden op tafel waarin deze 'eigenschappen' van de gemeente zichtbaar worden. Soms groots en manifest, maar veel vaker bescheiden en bijna vanzelfsprekend. De bloemen op zondag. Het organiseren van een filmavond. De zondagse eredienst die zowel missionair als lerend is. Rouwdiensten of doopdiensten. De open kerk in de zomerperiode. Een groep pastorale vrijwilligers die met elkaar het pastoraat vormgeeft voor heel het dorp. We bespeurden in deze gesprekken een groot verlangen bij kerkelijke gemeenten om actief en aanwezig te blijven in dorpen en wijken. Gemeenten willen graag het evangelie kunnen vieren, dienen en daarvan delen voor wie maar wil. Zó willen ze gekend zijn in hun omgeving.

Hoopvol? Zeker! Tegelijkertijd was er tijdens de synodevergadering en in alle gesprekken en bijeenkomsten ook een grote zorg aanwezig. 'Er huizen twee zielen in onze borst', zo beschrijft hoofdstuk 3 deze dubbele houding die in hoop én zorg zichtbaar wordt.

Een heel aantal gespreksgenoten was zich ervan bewust dat zij tot de laatste generatie behoren die zich voor de gemeente in haar huidige vorm inzet, zonder lonkend perspectief op een mogelijk andere vorm van gemeente-zijn. Daardoor versmalt de hulpvraag die ontstaat als de vereisten voor kerkenraad en colleges niet haalbaar zijn, ongemerkt en onbedoeld tot een beheersmatige hulpvraag en dito structuuroplossing. En eigenlijk doen gemeenten daarmee niets anders dan neerwaarts meebewegen met de krimp binnen de bestaande structuur.

### *'Hoe komen we uit de overlevingsstand?'*

Door deze zorg beseffen we eens te meer dat verkennen van lichter gemeente-zijn niet gaat over eenvoud in structuur en bemensing 'om het

nog een poosje uit te zingen'. De werkgroep is sterk doordrongen van het belang dat gemeente-zijn is gediend met nieuwe vormen die het mogelijk maken om aan een vitale en duurzame geloofsgemeenschap te kunnen werken. Daar zet deze rapportage 'Lichter Ingevuld' sterk op in. Daarbij benadrukt de werkgroep dat er ook voldoende aandacht en waardering moet zijn voor hoe mensen zich gedurende hun hele leven hebben ingezet voor de kerk, en voor het verwerken van teleurstelling als de vertrouwde vormen en structuren niet langer houdbaar blijken en verdwijnen.

## **1.2 SAMENSTELLING EN WERKWIJZE VAN DE WERKGROEP**

De werkgroep bestaat uit een klankbordgroep en een projectgroep. Hierin hebben deskundigen zitting die vanuit taak en ervaring veel met kleine gemeenten en met kerkvernieuwing te maken hebben.

De klankbordgroep bestaat uit:

- classispredikanten ds. Wim Beekman en ds. Arie van der Maas
- voorzitters van de classicale visitatie ds. Co Janssen en ds. Dick Looijen
- synodeleden (ouderling) Janneke Opmeer en (ouderling) Anna Verbeek
- projectleider van de Dorpskerkenbeweging Jacobine Gelderloos
- projectleider van Kerk2025 ds. Lieuwe Giet-hoorn.

De projectgroep bestaat uit medewerkers van de dienstenorganisatie: Door-Elske Cazemier, Peter den Hoedt, Gijs de Jong, Marjo Runia en Bart van Noord (projectleider).

### **Werkwijze: synodevergadering en 15 bijeenkomsten in het land**

In overeenstemming met onze opdracht presenteerden we in november 2019 'Lichter Verkend'. Deze tussenrapportage bood een eerste verkenning op achtergronden en vormen van lichter kerk-zijn voor kleine gemeenten. Daar-

naast zijn we in deze rapportage nagegaan in welke mogelijkheden de kerkorde voorziet om de vitaliteit van kleine gemeenten te bewaren, maar ook wat vanwege de kerkorde in kleine gemeenten ondoenlijk is of onuitvoerbaar kan worden.

Tijdens de synodevergadering op 14 november 2019 hebben de synodeleden 'Lichter Verkend' in kleine groepen besproken. Daarbij zijn ook enkele oplossingsrichtingen verkend die de werkgroep aandroeg:

1. een kleinere kerkenraad met eventuele 'helpers'
2. de mogelijkheid van één college van beheer
3. de perspectieven voor samenwerking tussen gemeenten
4. de rol van de classis.

Mede op basis van de gesprekken in de synode hebben we concrete kernthema's en mogelijkheden uitgewerkt ten behoeve van de synodevergadering van april 2020. Om na te gaan in hoeverre deze goed aansluiten bij de praktijk van kleine gemeenten, zijn ze eerst besproken in het land.

Er zijn afgelopen januari vier regionale bijeenkomsten gehouden, in Assen, Roosendaal, Schagen en Wageningen. Deze bijeenkomsten hadden tot doel om aan de hand van 'Lichter Verkend' in gesprek te gaan over de kernthema's en oplossingsrichtingen. In totaal namen 400 mensen aan deze bijeenkomsten deel. Verreweg de meesten vervullen een ambtelijke en/of collegetaak in een kleine gemeente.

Daarnaast voerden leden van de werkgroep in de eerste twee maanden van 2020 in iedere classis het gesprek over 'Lichter Verkend' in een bestaande vergadering (classicale vergadering, breed moderamen van de classis, ring, werkgemeenschap, classicale visitatie). Daarmee konden we als werkgroep zicht krijgen op wat de mogelijkheden en aanbevelingen kunnen betekenen voor zowel gemeenten als bovenplaatselijke vergaderingen. Aan deze in totaal elf bijeenkomsten is deelgenomen door 250 mensen.

### **Alleen kleine gemeenten?**

Tijdens de bijeenkomsten kwam meerdere keren het signaal van deelnemers dat de behoefte aan vereenvoudiging zich niet beperkt tot kleine gemeenten, maar dat deze ook in grote(re) gemeenten aanwezig is. Bij de aanbevelingen die de werkgroep in het laatste hoofdstuk doet, kan het pleidooi voor een brede bezinning op gemeentevormen gelezen worden vanuit het perspectief dat het hierbij niet alleen gaat om kleine gemeenten. Vanwege de opdracht heeft de werkgroep zich in de uitvoering, rapportage en conclusies echter beperkt tot kleine gemeenten.

### **Overlap met thema's van andere werkgroepen en commissies**

De thematiek van Kleine Gemeenten Lichter raakt ook de opdrachten van andere werkgroepen en commissies. In de uitwerking van onze voorstellen is steeds de beleidsontwikkeling rond kerngemeenten in het oog gehouden. Daarnaast is er contact geweest met de werkgroep Ambt, met de commissie Werkzaam Vermogen, met de beleidsmedewerkers CCBB (voor de betekenis van deze en andere afkortingen, zie de afkortingen op pag. 21) en de voorzitter GCBB, en met het cluster Zending & Diaconaat van de dienstenorganisatie. Tevens was er frequent overleg met de clustermanagers van Ondersteuning Gemeenten en Kerk & Werk.

## **1.3 OVER DE INDELING VAN DE RAPPORTAGE 'LICHTER INGEVULD'**

Hoofdstuk 2 beschrijft in tien paragrafen wat de werkgroep in de afgelopen periode is opgevalen tijdens de bijeenkomsten en gesprekken. Deze observaties hebben onze gesprekken sterk bepaald, niet omdat ze op zich zo nieuw waren of onbekend, maar omdat ze in hun samenhang indringend bleken. Hoofdstuk 3 geeft aan wat de uitgangspunten zijn bij het vormgeven van lichter gemeente-zijn. Hoofdstuk 4 staat in het teken van de concrete mogelijkheden voor vereenvoudiging, voor samenwerking en voor het vormen

van een huisgemeente. Hoofdstuk 5 vormt, met de conclusies en aanbevelingen, de afsluiting van het rapport.

In dit rapport zijn diverse kenmerkende citaten opgenomen, die zijn opgedaan tijdens de diverse bijeenkomsten in het land.

De werkgroep heeft in de afgelopen maanden tijdens bijeenkomsten of kerkelijke vergaderingen veel mensen ontmoet en met velen gesproken. Dat was erg leerzaam, het motiveerde de werkgroep voor dit rapport en voor de blijvende aandacht voor kleine gemeenten. Als werkgroep danken we allen die hieraan meewerkten.

*Werkgroep Kleine Gemeenten Lichter  
Utrecht, maart 2020*

# Hoofdstuk 2 Tien observaties

In dit hoofdstuk beschrijven we tien observaties die samenhangen met concrete voorstellen voor lichter gemeente-zijn. Voor een deel zijn deze observaties al naar voren gekomen in 'Lichter Verkend', maar door de gehouden bijeenkomsten en gesprekken zijn ze verdiept. Bij elkaar geven ze een schets van een complexe werkelijkheid. Niettemin willen we oog houden voor kansen en vernieuwingen die zich voordoen. Daarom brengen we deze ook bewust voor het voetlicht.

## 2.1 EEN BREED GEDEELD VERLANGEN NAAR LICHTER

'Ja, zo willen wij het ook!' Met deze zucht van verlangen en verlichting is het begonnen. In de bespreekversie van het rapport 'Mozaïek van Kerkplekken' werd een voorstel gedaan om te komen tot kerngemeenten. Tijdens de gesprekken hierover in het land werd de alternatieve organisatievorm van kerngemeenten door velen ook als aantrekkelijk gezien voor de eigen kleine of dorpsgemeente. Lichter, eenvoudiger en beter te bemensen dan de structuur met een voltallige kerkenraad en de kerkrentmeesterlijke en diaconale colleges.

*'Ook in onze kleine gemeente willen we graag pionieren, verkennen waar de veranderingsmogelijkheden liggen.'*

In 'Lichter Verkend' leek dit signaal vooral door te klinken in de noordelijke en zuidelijke provincies. Na de gesprekken in de winter van 2020 onderkennen we eens te meer dat dit signaal veel breder gedeeld wordt. In sommige classes gaat het om enkele kleine gemeenten, in andere geldt het voor een substantieel deel van de aanwezige gemeenten. Of is de verwachting dat er binnen tien jaar meer gemeenten zijn met een sterke behoefte aan een lichtere structuur.

De behoefte aan lichter gemeente-zijn beperkt zich overigens niet tot kleine of dorpsgemeenten. Ook vanuit stedelijke gebieden hoorden we dat gemeenten op het niveau van de wijken en de algemene kerkenraad worstelen met de moeite om leden voor de kerkenraad en voor colleges te werven. Dat signaal is niet nieuw, maar valt wel op als het gepaard gaat met de waarneming dat wijkbelangen prevaleren, doorstroming stagneert, ambtsdragers of collegeleden eigenlijk te lang op hun post moeten blijven en een vitaal langetermijnperspectief ontbreekt.

## 2.2 BEELDVORMING OVER AMBT EN BESTUUR

Er zijn plekken waar de behoefte aan een eenvoudige structuur sterk gekleurd wordt door een structureel ambtsdragerstekort. Vaak is daarbij de beeldvorming over het ambt en het bestuur in het geding. Op verschillende niveaus speelt dit een rol.

*'Wij zijn een toeristengemeente. Zelf klein en vergrijsd, maar 's zomers bruisend. Het wordt ons echter langzamerhand te zwaar. Bestuurlijk begint het zorgelijk te worden.'*

Het is een groot goed als er ambtsdragers zijn die enkele perioden achtereen aanblijven. Toch kan die langdurige inzet sommige mensen ook afschrikken. Vraagt een ambt dat van ons? We leven in een tijd waarin (jongere) mensen zich veel minder vaak langdurig binden en zich liever inzetten voor kortdurende projecten.

De kerk heeft met veel andere organisaties gemeen dat bestuurlijke taken sowieso moeilijker te bemensen zijn. Beelden én realiteit van eindeloos vergaderen, omgaan met complexe of lastige verhoudingen, of de druk van bestuurlijke verantwoordelijkheid tekenen het imago van leidinggevende vergaderingen.

In de afgelopen twee jaar is door de bezinning op Kerk2025, in het blad woord&weg en op de website van de Protestantse Kerk al veel aandacht geweest voor hoe gemeenten creatieve oplossingen vinden met een andere inrichting van bestuurlijke taken, projectmatig werken, en met een verschuiving van vergaderen naar ontmoeten. Deze verschuiving leidt niet alleen tot een verandering van vergaderstijl maar draagt eraan bij dat mensen in hun werk voor de kerk als ambtsdrager én gelovige in beeld zijn. Ambtsdragers groeien aan dergelijke ontmoetingen, waardoor een vorm van geestelijk leiderschap ontstaat. Dat deze ontmoetingen vaak gepaard gaan met gezamenlijke maaltijden is veelzeggend.

*‘We moeten ontdekken dat niet alles hoeft, maar dat we ook een keuze kunnen maken.’*

Naast de beeldvorming over ‘langdurig en zwaar’ is er nog een ander beeld dat belemmerend kan zijn om het ambt te aanvaarden. Name-lijk dat van ambtsdragers ‘meer geloof’ gevraagd wordt dan van meelevende gemeenteleden. Of er wordt vrijmoedigheid verwacht om met mensen te bidden of in de kerkdienst de mede-delingen en het drempelgebed te doen. Waar dit speelt, kan bezinning op het ambt en gesprek over heersende beelden behulpzaam zijn om nieuwe betekenis te ontdekken. In de ontmoetingen werd het inzicht gedeeld dat voor een gemeente mensen nodig zijn met geloof, hoop en liefde die elkaar vanuit hun persoonlijke in-spiratie en betrokkenheid uitnodigen om in deze houding te groeien. Vandaaruit kan het besef groeien dat het ambt het individuele en persoonlijke overstijgt omdat het gedragen wordt door de gemeenschap.

Het omgekeerde komt ook voor. Er zijn mensen die verantwoordelijkheden willen dragen in een gemeenschap, ook al doen ze niet op de klassieke manier openbare belijdenis van hun geloof. Kan de kerk blij zijn met deze inzet? Het antwoord op deze vraag is volmondig ‘ja’. Soms gaat ‘doen’ vooraf aan ‘zijn’ en draagt meewerken bij aan de vorming van een gelovige identiteit.

## 2.3 KIEZEN VOOR DE KERN

Voor veel gemeenten is de terugloop in ledental een vertrouwd fenomeen. Ze zijn gewend geraakt aan ontgroening (vertrek van jongeren) en ver-grijzing. Toch weerhoudt deze situatie gemeenten niet van nieuwe initiatieven en hartstochtelijke inzet. De vitaliteit van een gemeente hoeft door de krimp niet belemmerd te worden.

Tegelijkertijd merkten we als werkgroep hoe las-tig het voor gemeenten kan zijn om met wat meer afstand naar de optelsom van alle inzet en werk-zaamheden te kijken en van hieruit goede priori-teiten te stellen. Om toe te komen aan de vraag: wat vinden we hier in onze situatie eigenlijk echt belangrijk? Zijn we ook in staat om dingen los te laten, en zo ja, wat?

*‘Ik zie dat we elkaar steeds meer opzoe-ken, elkaar steeds meer zoeken vanuit de vraag: wat kunnen we delen? Maar we stellen onszelf ook de vraag: waarin schuilt onze eigenheid?’*

In de regiobijeenkomsten riep de aandacht voor de vijf basistaken van de gemeente (zie hoofdstuk 3) soms de reactie op dat er vooral niet méér werk bij moet komen. Dat is een begrijpelijke reactie als het over lichter gemeente-zijn gaat. Maar lichter gemeente-zijn gaat niet alleen over regels en structuur. De ballast die Kerk2025 benoemt, kan ook gaan over een gegroeide cultuur van ‘zo doen we het altijd’. En de zelfkritische vraag die daarbij hoort, is: in hoeverre beheerst deze cultuur ook onze gemeente, en in hoeverre zijn we bereid om wat we eigenlijk als ballast ervaren in deze cultuur los te laten? Wat vraagt dat van ons?

Het voorstellingsvermogen dat de gemeente er als geloofsgemeenschap anders uit kan zien en zich anders kan inzetten, zou in het kader van het kerkmozaïek krachtiger uitgedaagd kun-nen worden; minder gericht op het koesteren van het bestaande en vertrouwde, en méér op geloofsvorming en vernieuwing (zie ook 2.6). Ook zo dragen kleine gemeenten bij aan het brede en veelkleurige palet dat de Protestantse Kerk is.



## 2.4 WIE DOET HET LICHT UIT?

In het verlengde van de vorige observatie is het de werkgroep opgevallen dat er ook gemeenten zijn waar een 'chronische vermoeidheid' is ontstaan die het zicht op hoe het anders zou kunnen, volledig belemmert. Alle energie is gaan zitten in het bestendigen van het tanende bestaande. Dan is er geen 'Plan B' meer, maar overheerst het gevoel dat het met deze laatste generatie gemeenteleden gedaan is en dat de laatste over vijf, tien of vijftien jaar het licht uit zal doen.

Het kán een daad van realisme zijn én van gelovige lichtheid getuigen om die vijftien jaar niet af te wachten, maar in goed overleg te komen tot opheffing van de gemeente. Voor de werkgroep zou het in die situaties de sterkste voorkeur hebben als gemeenten tijdig aan de bel trekken. En in overleg met het BMCV, met andere gemeenten of met hulp van gemeentebegleiters verschillende toekomstscenario's onderzoeken: intensieve samenwerking met andere gemeenten bijvoorbeeld, of een doorstart als huisgemeente. Begeleiding hierbij is echt gewenst. Want wie chronisch vermoeid is, gun je een betrokken kerkelijke omgeving om in zo'n situatie mee te kijken en te zoeken naar perspectief.

Als opheffing van de gemeente een serieuze mogelijkheid is, dan moet je die beslissing als gemeente niet uit de weg gaan, vindt de werkgroep. Maar niet voordat er een zorgvuldige verkenning van andere opties heeft plaatsgevonden. En mét aandacht en zorg voor het verdriet en de ervaring van verlies die met opheffing gepaard gaat. Mogelijk kan in sommige gevallen enige tijd daarna weer de ruimte ontstaan voor een nieuw initiatief.

## 2.5 FOCUS OP JURIDISCHE AUTONOMIE ALS BELEMMERING

In 'Lichter Verkend' schreven we al dat zelfstandigheid voor gemeenten een groot goed is. Als je er samen over gaat, zul je eerder betrokken en medeverantwoordelijk weten dan wanneer anderen voor je beslissen. Maar de werkgroep

signaleert ook dat die zelfstandigheid een doel in zichzelf kan worden en dat instandhouding van juridische autonomie het belangrijkste motief kan worden om als gemeente overeind te blijven.

*'Ook bij de gemeenten die deel uitmaken van de streekgemeente staat autonomie hoog in het vaandel. Dat botst met het streven om te komen tot één gezamenlijke kerkenraad, gezamenlijke colleges, enzovoort.'*

Deze focus op juridische autonomie kan een belemmering vormen om onbevangen open te staan voor andere mogelijkheden om voluit gemeente te zijn. Die belemmering kan nog sterker gelden voor gemeenten die over relatief veel vermogen en/of bezittingen beschikken. Te weinig geld is een zorg voor vitaal gemeente-zijn, maar te veel soms ook.

## 2.6 AANDACHT VOOR GEESTELIJKE VORMING EN MISSIONAIR BEWUSTZIJN

Of een gemeente zich als vitaal ervaart, hangt maar in zeer beperkte mate af van het aantal leden. Ook de voltalligheid van kerkenraad en colleges is hiervoor niet maatgevend.

De voorbeelden van deelnemers aan de bijeenkomsten over 'Lichter Verkend' lieten het zien: wat 'werkt', is dat er voldoende mensen zijn die zich met met een zekere lichtheid samen verantwoordelijk weten voor de gemeente en zich met geloof, hoop en liefde inzetten om de vijf basistaken te verrichten.

*'Als je echter geen geloofsgesprek meer houdt, dan praat je eigenlijk niet meer over wat je bent.'*

In de bijeenkomsten en gesprekken vertelden de deelnemers dat van de vijf basistaken geestelijke vorming en missionaire inzet het eerst uit beeld kunnen raken. Omdat ze het te druk hebben met de dagelijkse regelingen. Of omdat het gesprek over de dagelijkse regelingen gemakkelijker is dan het gesprek over geloof, hoop en liefde of het

gemis daaraan. Het buiten beeld raken zou een illustratie kunnen zijn van hoe de cultuur van 'zo doen we het altijd' het zicht ontnemt op hoe het anders kan (zie 2.3 Kiezen voor de kern). Waarschijnlijk zijn het juist de aandacht voor geestelijke vorming en het missionair bewustzijn die de gemeente helpen aan een bewuste en gedeelde identiteit, wat weer voorwaarde is voor een vitale gemeenschap. Aandacht voor geestelijke vorming helpt om de gemeente als lerende geloofsgemeenschap te zien waar mensen met en aan elkaar kunnen groeien. En missionair bewustzijn leidt tot een duidelijker besef van gemeente-zijn dat zich ook vertaalt naar de praktijk: zó willen we aantrekkelijk en betekenisvol zijn voor de mensen in onze omgeving.

## 2.7 TOT SAMENWERKING KOMEN SPREEKT NIET VANZELF

Als gemeenten niet meer aan één of meer van de basistaken toekomen, is 'samenwerken' een logische gedachte. In de afgelopen jaren hebben heel wat kleine gemeenten ervaring opgedaan met samenwerken. En met positieve resultaten, zo schreven we reeds in 'Lichter Verkend'.

We signaleerden al dat de huiver voor verlies aan zeggenschap vaak voorkomt (zie ook 2.5). Als concrete behoeften en plannen achterwege blijven, kan het overleg tussen gemeenten gemakkelijk verzanden in vrijblijvende gesprekken. Zulke gesprekken 'kosten' dan niets, maar leveren ook niets op. Bovendien ontstaan er vaak dubbele overlegcircuits waardoor de werkdruk juist toeneemt. Hiermee wint samenwerking niet aan aantrekkelijkheid.

*'Samenwerken kan juist het gemeente-zijn in ons eigen dorp versterken.'*

Positieve ervaringen met samenwerken gaan vaak hand in hand met concrete plannen, gezamenlijke voordelen en goede communicatie binnen de deelnemende gemeenten. Voor een dergelijke aanpak en doelgerichtheid kan kwalitatief goede ondersteuning van buiten echt behulpzaam zijn.

Positieve ervaring met samenwerken over de grenzen van de eigen gemeente levert op dat deze niet alleen inspirerend kan zijn, maar er ook toe kan leiden dat de blik van de gemeente als vanzelf meer opengaat: voor nieuwe initiatieven als het gaat om missionair gemeente-zijn, voor andere vormen van gemeente-zijn. Daardoor ben je als gemeente minder gefocust op jezelf en komt er nieuw elan binnen.

## 2.8 HET BREED GEDRAGEN BELANG VAN GOOD GOVERNANCE

In alle bijeenkomsten en gesprekken over lichter gemeente-zijn was *good governance* steevast een terugkerend onderwerp. Het belang ervan in de zin van verantwoord, transparant en kwalitatief bestuur en beheer werd breed gedeeld. Vereenvoudiging in bestuurlijke structuur mag nooit ten koste gaan van *good governance*. Integendeel, vereenvoudiging zou *good governance* juist moeten bevorderen.

Dat geldt ook voor de risico's die kunnen optreden als te kleine en kwetsbare colleges grote verantwoordelijkheid dragen. Of als familierelaties en andere informele betrekkingen ondeugdelijk bestuur (of de schijn daarvan) in colleges en kerkenraad kunnen veroorzaken. Door onderbezetting kan in een gemeente een kwetsbare situatie ontstaan die soms – ongewild – te lang blijft voortbestaan. Het signaal in de gesprekken en bijeenkomsten klonk duidelijk: eigenlijk zou je elkaar voor zo'n kwetsbare praktijk moeten beschermen. Want dit raakt aan mensen zelf, aan de geloofwaardigheid van de gemeente en aan die van de kerk. 'Je moet voorkomen dat er te veel verantwoordelijkheid ligt bij één kerkrentmeester die verantwoordelijk is voor alle financiële zaken.'

## 2.9 HUISGEMEENTE ALS KLEINE GELOOFGEMEENSCHAP

Als gemeenten onvoldoende aan de basistaken toekomen, kan ook de huisgemeente een alternatief vormen. Hoewel in nagenoeg alle protestantse gemeenten de 'kleine groep' een grote plek

heeft, is die kleine groep als huisgemeente en plaatselijke geloofsgemeenschap lastig voor te stellen. Het beeld van de huisgemeente is diffuus.

predikant en de beschikbaarheid van deskundige begeleiders worden door gemeenten zeer gewenst.

Bij het woord 'huis' denk je in eerste instantie aan 'huiskamer'. Dat is voor kerkleden die de waarde kennen van de 'kleine groep' misschien alleen maar positief, maar toch wordt het ook geassocieerd met 'te veel in het privé-domein', 'te dichtbij' (ook als het gaat om het eigen geloof). De huisgemeente kan een sfeer oproepen van 'sektarisch' (hoe wordt een huisgemeente geleid, hoe is het verband met het grotere geheel van de kerk?). Dergelijke beelden vergroten het verlies van de vertrouwde spiritualiteit van een 'Godshuis', met een vertrouwde liturgie en waarin het orgel een vaste rol speelt. Dat gaat, zo vrezen sommigen, toch niet ingeruild worden voor een gitaar of meezingen met een cd?

De werkgroep is er voorstander van dat er voorbeelden komen die kunnen bijdragen aan een aantrekkelijk beeld van de huisgemeente als kleine geloofsgemeenschap, met aandacht voor elkaar en de omgeving, met een commissie die goed samenwerkt met de naburige moedergemeente en die (bijvoorbeeld) gebruikmaakt van een kerkgebouw.

## **2.10 SAMEN KERK ZIJN**

Als het gaat om vereenvoudiging van structuur en grootte van kerkenraad en colleges kent de kerkorde sinds Kerk2025 al veel mogelijkheden die in samenspraak met de classis en/of het CCBB ingevuld kunnen worden. In 'Lichter Verkend' veronderstelde de werkgroep dat gemeenten nogal eens moeite zouden hebben om hiervoor de gang naar de classis te maken. Dit beeld vraagt om correctie, want in de bijeenkomsten en gesprekken kwam deze moeite nauwelijks terug, integendeel! Wel werd duidelijk dat de bestaande mogelijkheden merendeels onbekend zijn of niet voor de eigen situatie gelden. Ook gaven veel gemeenten aan dat ze behoefte hebben aan een kerk die meedenkt en begeleiding kan bieden bij deze vraagstukken. De betrokkenheid van de classis-

# Hoofdstuk 3 Uitgangspunten

## 3.1 INLEIDING

In hoofdstuk 2 beschreven we tien observaties, zoals die uit de gesprekken en ontmoetingen in het land naar voren zijn gekomen. In dit hoofdstuk kijkt de werkgroep met een helikopterblik naar de observaties, en zet deze in een ander perspectief. Vandaaruit formuleren we uitgangspunten die leidend zijn voor de concrete maatregelen om te komen tot lichter gemeente-zijn.

## 3.2 TWEE ZIELEN IN ÉÉN BORST

De observaties die we deden in hoofdstuk 2 staan niet op zichzelf, maar laten ook iets fundamenteels zien. Het lijkt erop dat in de gesprekken over de toekomst van kleine gemeenten twee zielen in één borst met elkaar strijden.

In de ene ziel leeft het groeiende besef dat het voor onze kerk hoog tijd wordt om de bakens te verzetten. In de andere ziel leeft het sterke verlangen om kerk te zijn zoals we dat gewend zijn. Gehecht als we zijn aan de vertrouwde invulling van de zelfstandige plaatselijke gemeente: de vaste liturgie in de kerkdienst, de catechese voor kinderen en jongeren, het belijdenis doen, verkozen worden tot ambtsdrager, het huisbezoek van de dominee en het betalen van een vaste vrijwillige bijdrage.

*‘Heel veel kerkenraden en betrokken gemeentelieden blijven dus hangen in een soort defensieve houding.’*

Met name tijdens de regionale bijeenkomsten bespeurden we dat deelnemers wel weten dat traditionele gemeentevormen in veel plaatsen langzaam maar zeker over hun houdbaarheidsdatum heen raken. Toch ging het daar maar weinig over. Er was in de bijeenkomsten niet veel gehoor voor de vernieuwing die de kerk heeft ingezet – met Kerk2025: terug naar de kern, met de pioniersplekken, maar ook met bijvoorbeeld de

ontwikkeling van de Dorpskerkenbeweging. Er lag een groot accent op het feit dat het water gemeenten aan de lippen staat.

Als er creatieve suggesties werden gedaan om het gemeente-zijn van een geheel andere kant te benaderen, werden deze gerelativeerd met een beargumenteerde lofzang op de bestaande vormen. Als er een krachtig pleidooi voor de geestelijke waarde van het ambt van ouderling werd gehouden, werd dit stevast gepareerd met ervaringsverhalen over het grote gebrek aan mensen die ouderling willen worden. Veel aanwezigen vroegen om oplossingen, waarbij ze vaak in een beheersmatig discours bleven denken. En zo hielden de gesprekspartners elkaar meer dan eens gevangen en was het vaak niet mogelijk om uit een gesprek een duidelijke conclusie of heldere oplossingsrichting te destilleren.

We kunnen ons maar moeilijk voorstellen dat er een ander model van gemeente-zijn is dan het traditionele, protestantse basismodel. Het blijkt niet eenvoudig om in andere dan de traditionele termen te denken over het voortbestaan van de gemeente. Haar vitaliteit drukt zich – hoe onbedoeld ook – toch vaak uit in aantallen leden, kerk-gangers, ambtsdragers, vrijwilligers, dopelingen en deelnemers aan de belijdeniscatechese. En in getallen: levend geld, inkomsten uit bezit, predikantsbezetting, kosten van kerkgebouwen. Het ideaal van onze kerkorde is dat in elke gemeente, groot of klein, ongeveer dezelfde kernen van kerk-zijn worden gevonden, naar inhoud en inrichting. Daarin krijgt de eenheid van de kerk gestalte en inhoud. Zo zijn we samen kerk. Maar een mozaiek van kerkplekken is iets anders dan ‘eenheid in verscheidenheid’. Met dit laatstgenoemde beeld voor ogen hebben gemeenten moeite om bijvoorbeeld het ambt principieel ter discussie te stellen, ook al weten ze er soms nog nauwelijks raad mee. Bakens verzetten (meer of minder radicaal) of binnen de bestaande kaders oplossingen zoeken. In alle gesprekken was deze ambivalentie duidelijk merkbaar.

### 3.3 EEN ANDER PERSPECTIEF

Deze ambivalentie zal voor veel gemeenten herkenbaar zijn, en is ook herkenbaar voor de leden van de werkgroep zelf. Wij dragen beide zielen in onze borst. Voor de werkgroep is het van belang dat we ons van deze ambivalentie bewust zijn, zonder ons daardoor te laten gijzelen. Een ander perspectief kan ons helpen bij een houding die ruimte geeft:

#### **Benut het beeld van het mozaïek breder**

De werkgroep vindt dat we als Protestantse Kerk het beeld van de kerk als mozaïek ook consequent kunnen gebruiken voor onze visie op de 'bestaande gemeenten'. Er is voor kleine gemeenten maatwerk nodig en ruimte om te experimenteren met nieuwe vormen, net als dat voor de kerngemeenten het geval is. Nieuwe vormen die in essentie aansluiten bij de context van kleine gemeenten en bij de kernen van ons kerk-zijn, maar die tegelijkertijd ruimte bieden om zich verder te ontwikkelen tot beproefde nieuwe vormen van gemeente-zijn die ook elders kunnen worden toegepast. Het ontbreekt gemeenten echter vaak aan creativiteit en voorstellingsvermogen om de mogelijkheden van de kerk als mozaïek vruchtbaar te maken. Dat is ook een kwestie van durf, gehecht als we zijn aan het bestaande.

*'Gemeenten hebben mensen nodig, die een verlangen hebben van geloof, hoop en liefde.'*

#### **Onderken dat onze kerk een kerk is van verschillende snelheden**

In de huidige fase van de ontwikkeling van onze kerk hebben we te maken met een 'kerk-zijn van verschillende snelheden'. Er zijn veel gemeenten waarin de uitgangspunten van de kerkorde met overtuiging worden gepraktiseerd, omdat deze innerlijk in voldoende mate worden omarmd en er tevens voldoende mensen zijn die de ambtelijke taken op zich willen nemen. Elders in de kerk is een groeiend aantal (wijk)gemeenten, en lang niet alleen kleine, die steeds meer moeite hebben om te voldoen aan de eisen van het kerkordelijk model omdat er onvoldoende mensen zijn die dit model van harte kunnen dragen.

#### **Scheer niet alle gemeenten over één kerkordelijke kam**

Dit gegeven vraagt dat we in de kerk niet meer alle gemeenten over dezelfde kerkordelijke kam scheren. We moeten meer rekening houden met de verschillende contexten waarin gemeentevorming plaatsvindt. De context van een kleine gemeente op de rand van het bestaansminimum en die van een stevige gemeente met alles erop en eraan zijn te verschillend om aan beide dezelfde eisen te stellen. De ontwikkeling van pioniersplekken is hier behulpzaam bij. Zij kloppen aan bij 'traditionele gemeenten' om kerkelijk onderdak te vinden, met behoud van hun eigen nieuw ontwikkelde kerkvormen.

Vanuit dit perspectief hebben we als werkgroep enkele uitgangspunten geformuleerd die belangrijk zijn bij het vormgeven van lichter gemeente-zijn.

### 3.4 DE VIJF BASISTAKEN CENTRAAL

Art. IV van de kerkorde geeft een omschrijving van de roeping van elke plaatselijke gemeente. Een gemeente, daartoe begenadigd door de Geest, is geroepen tot de dienst aan het Woord van God op – samengevat – vijf aandachtsvelden: openbare eredienst (prediking, viering van de sacramenten, dienst van gebeden), missionaire arbeid, diaconaat, herderlijke zorg en geestelijke vorming. Wie de vijf aandachtsvelden anders telt (viering van de sacramenten en dienst der gebeden apart) komt tot het aantal van zeven. We kunnen het roepingen noemen, of taken, of eigenschappen van een gemeente. Hier spreken we over de vijf basistaken.

In de gesprekken in het land werd dit herkend: dit is waar een gemeente voor hoort te staan en waaraan een gemeente herkenbaar moet zijn. De focus op de vijf basistaken is een fundamenteel andere dan de invalshoek op getal of aantal, bijvoorbeeld het aantal ontbrekende ambtsdragers. Met deze focus ontstaat de ruimte voor inhoudelijke bezinning op de eigen identiteit en kunnen prioriteiten worden geformuleerd hoe hieraan gestalte te geven binnen de eigen context, bij-

voorbeeld door samenwerking met buurgemeenten, in oecumenische verbanden of met andere partijen. Of door de moed te hebben om de juridische zelfstandigheid los te laten en eventueel als huisgemeente verder te gaan.

De vijf basistaken vormen daarom het eerste uitgangspunt. Niet als een meetlat of als een rapportcijfer of je het als gemeente 'goed' doet. Maar zie ze als een gezonde kritische spiegel voor de dagelijkse praktijk van gemeente-zijn. Voor kleine gemeenten die willen nadenken over lichter gemeente-zijn is dan ook de eerste vraag: hoe herkennen we deze basistaken in het gemeentelieven? Hoe geven we hier vorm aan?

In de gesprekken in het land werd duidelijk dat de elementen 'geestelijke vorming' en 'missionaire inzet' het meest onder druk staan (niet alleen in kleine gemeenten overigens, zie 2.1). We hebben de stellige indruk dat juist ook de aandacht voor deze basistaken de gemeente kan helpen aan de verbeelding hoe het anders zou kunnen. Huiswerk voor de komende jaren is dan ook de hernieuwde bezinning op de kernen van ons kerk-zijn. Predikanten en kerkelijk werkers mogen hun rol daarin stevig oppakken.

*'Een tijd terug hebben we een gemeente opgeheven omdat er geen ambtsdragers meer waren. Als we ons in die tijd geconcentreerd hadden op de vijf basistaken van de gemeente, zou er zeker ambitie zijn geweest om met de gemeente verder te gaan.'*

Als in een gemeente één of meer basistaken geen enkele aandacht meer krijgen, zouden we de vraag moeten durven toelaten: voldoen we als gemeente aan onze roeping? Als het antwoord daarop 'nee' luidt, dan vraagt dit om een onder-

ling gesprek – in de gemeente zelf, en in de omgeving, zoals de ring, werkgemeenschap of bij het breed moderamen van de classis. Maar wellicht ook plaatselijk met andere kerken of organisaties die behulpzaam kunnen zijn.

Hoe kan de leemte die we als gemeente waarnemen, ingevuld worden? Kan dat op eigen kracht of zijn daar anderen bij nodig, bijvoorbeeld buurgemeenten die wel die ontbrekende taak vormen? Niet omdat het moet van de kerkorde, maar omdat we dat zelf willen, omdat we ernaar verlangen om voluit kerk te zijn in ons eigen dorp, in onze eigen buurt.

De reflectie op en hernieuwde invulling van de vijf basistaken voor gemeente-zijn vraagt om geestelijk leiderschap. Want een gemeente begeleiden die in beweging komt en een transitie doormaakt, vraagt om specifieke kwaliteiten van leiderschap. Veel gemeenteleden weten dat uit ervaring vanuit hun werk. De aandacht voor geestelijk leiderschap<sup>1</sup> bij veranderingen groeit en krijgt in de kerk, binnen de PThU en in de dienstenorganisatie steeds meer nadruk.

### 3.5 MAATWERK BIEDEN

Het tweede uitgangspunt is maatwerk. Zoals we hierboven bespraken gaan de ontwikkelingen van krimp en soms groei in de Protestantse Kerk in Nederland niet voor alle gemeenten even snel en op dezelfde wijze. Er zijn gemeenten die goed kunnen functioneren binnen de vertrouwde structuren en daar met overtuiging voor kiezen. En er zijn gemeenten voor wie de vertrouwde gemeentevorm niet meer op te brengen is, en die zoeken naar andere en eenvoudiger vormen. Het hoort bij het denken in een kerkmozaïek om die variëteit te erkennen en er vormen voor te ontdekken en ontwikkelen.

---

1 Omschrijving uit *Kerkinformatie*, katern over leidinggeven aan de gemeente; december 2013: 'Als kerkenraad leiding geven aan het leven en werken van de gemeente betekent dat de waan van de dag wordt ingeruild voor werken vanuit een gedeelde visie op de gemeente en haar toekomst. Het is leven van het visioen en weten waar dit droombeeld op rust. De kerk heeft deel aan de missie van Christus. In wezen is het Christus zelf die leiding geeft, door zijn Geest en via mensen. Leidinggeven in de kerk is dus ook geestelijk leidinggeven: de Geest is erbij.'

Natuurlijk is het volgens onze kerkorde de verantwoordelijkheid van gemeenten zelf om te kiezen voor de vorm die past bij hun identiteit en context van gemeente-zijn. Waar vereenvoudiging van de structuur raakt aan de samenstelling van kerkenraad en colleges, is het nodig om deze keuzes te maken met toestemming en steun van het BMCV en/of CCBB. Bij het overleg hierover zal de aandacht uit moeten gaan naar maatwerk: wat helpt deze gemeente in deze situatie en in deze periode om voluit gemeente te kunnen blijven of worden? Het antwoord op deze vragen zal in de ene gemeente tot andere uitkomsten leiden dan in andere gemeenten. Dat is het logisch gevolg van een 'kerk met meerdere snelheden', van verschillen in lokale situatie en mogelijkheden.

### 3.6 GOOD GOVERNANCE IN PRAKTIJK BRENGEN

Klein en lichter gemeente-zijn kan niet zonder *good governance*. Dit is dan ook het derde uitgangspunt. Er zijn veel mogelijkheden om lichter gemeente te zijn, maar iedere uitkomst moet transparant zijn. Gemeenten moeten hun beslissingen en handelwijze kunnen verantwoorden. En gemeenten moeten weten met welk oogmerk ze ingrijpende besluiten nemen en geld besteden. Naast transparantie gaat het bij *good governance* dus ook over doelmatigheid. Beide vormen de kritische ondergrens voor verantwoord bestuur.

*'Wordt het gevaar van machtsmisbruik niet groter als een kerkenraad uit zo weinig mensen bestaat?'*

Vragen die bij *good governance* horen, zijn: is het beheer van de toevertrouwde gelden en goederen verantwoord? Is het transparant? Zijn de beheerders op hun taak berekend? Wordt er zorgvuldig met mensen omgegaan? Ligt in de colleges of in de kerkenraad niet alles te veel in het handelen van enkelingen of van één of enkele families?

Ook hier is maatwerk gewenst: wat in de ene gemeente verantwoord is aan vereenvoudiging, hoeft dat in de andere niet te zijn. *Good governance* heeft te maken met het behouden van de ANBI-status, maar het is ook een norm die de kerk los daarvan van harte wil naleven. Het is daarmee een kwaliteit van gezond en geestelijk leiderschap.

Dit alles moet niet worden onderschat. Daarom moeten gemeenten kritisch blijven over welke lasten mensen op hun schouders nemen of die zij aan mensen toevertrouwen. En tijdig hulp inschakelen, als het niet meer verantwoord is om het alleen te doen.

Vereenvoudiging in de structuur heeft dus ook tot doel om de *good governance* te versterken, en vindt plaats in overleg met het CCBB en het BMCV.

# Hoofdstuk 4 Lichter uitgewerkt

## 4.1 INLEIDING

Welke concrete mogelijkheden zijn er nu om lichter gemeente te kunnen zijn? 'Er is veel mogelijk', concludeerden we als werkgroep in paragraaf 3.3. Die mogelijkheden willen we in dit hoofdstuk verder uiteenzetten. Daarbij gaat het om vereenvoudiging van de structuur ten aanzien van bestuur (4.2) en beheer (4.3), vereenvoudiging met het oog op samenwerking (4.4), en een beter perspectief voor het vormen van een huisgemeente (4.5). Ook doen we een voorstel die aanpassing van de kerkorde zal vergen.

De toelichting van de mogelijkheden in dit hoofdstuk is door het aanhalen van de kerkordelijke regels wat 'technischer' van aard.

## 4.2 DE KERKENRAAD

### 4.2.1 Kleinere kerkenraad

Een kerkenraad moet volgens ord. 4-6-3 minimaal bestaan uit 7 ambtsdragers (1 predikant, 2 ouderlingen, 2 ouderling-kerkrentmeesters en 2 diakenen). De belangrijkste maatwerkoplossing die nu reeds mogelijk is, is dat door het BMCV een kleinere kerkenraad wordt toegestaan. Als het minimum van 7 ambtsdragers niet gehaald kan worden, kunnen kerkenraad en BMCV overleggen, en kan het BMCV op basis van ord. 4-6-5 een passende maatregel treffen.

Die maatregel kan zijn dat elke ambtsgroep met ten minste 1 kerkenraadslid is vertegenwoordigd in de kerkenraad. Deze mogelijkheid is al bepleit in 'Kerk2025, Waar een Woord is, is een Weg'.

In een kleine gemeente kan de invulling van het ambt van predikant lastig zijn voor de vertegenwoordiging in de kerkenraad. Als er sprake is van een langdurige predikantsvacature en de 'eigen' predikant ontbreekt, is er een consultant en ziet het BMCV erop toe hoe de taak van predikant wel wordt ingevuld. Als de consultant geen uitvoerend predikantswerk kan doen, zal

de kerkenraad - in samenspraak met het BMCV - zoeken naar een kerkelijk werker of een predikant van elders die hulpdiensten verricht.

Het gaat hier dus om een mogelijkheid die de kerkorde reeds biedt, waarvoor overleg met het BMCV nodig is. Deze aanpak van overleg tussen gemeente en BMCV wordt overigens breed gedragen, zo bleek uit de gespreksbijeenkomsten en vergaderingen in classicaal verband. Door de betrokkenheid van de meerdere vergadering krijgt de gezamenlijke verantwoordelijkheid in met elkaar kerk zijn gestalte.

### 4.2.2 Kleinere kerkenraad met leden zonder ambt

De werkgroep geeft de synode daarnaast een ander voorstel in overweging als het minimum niet gehaald kan worden: gemeenteleden die geen ambtsdrager zijn, kunnen stemhebbend lid zijn van de kerkenraad met minder dan 7 ambtsdragers - eveneens onder goedkeuring van het BMCV. Dit voorstel vergt een wijziging van de kerkorde.

Als de omvang van het takenpakket in een gemeente een minimaal bestuur niet toelaat, terwijl het structureel niet lukt om ambtsdragers te vinden, kan dit een oplossing zijn. Deze constructie kan het draagvlak voor kerkenraadsbeslissingen vergroten en waarborgt de transparantie van bestuur.

De werkgroep heeft ook - in plaats van de constructie van gemeenteleden die geen ambtsdragers zijn - de mogelijkheid van een commissie met sterke adviesbevoegdheid overwogen. Maar aangezien adviesrecht niet hetzelfde is als stemrecht, ligt deze oplossing minder voor de hand. Wel is de werkgroep van mening dat in een kerkenraad die ook bestaat uit leden die geen ambtsdrager zijn, de ambtsdragers de meerderheid dienen te vormen, zoals dat ook geldt voor de kerngemeente.



### 4.3 HET BEHEER

De volgende maatwerkoplossingen liggen in de sfeer van het beheer van de vermogensrechtelijke aangelegenheden, van de gemeente (college van kerkrentmeesters) en van de diaconie (college van diakenen). Deze maatwerkoplossingen kunnen de bestuurlijke situatie van de gemeente sterk helpen vereenvoudigen.

Het rapport 'Kerk2025, Waar een Woord is, is een Weg' stelde voor dat een gemeente kan volstaan met een kerkenraad, en geen colleges heeft.<sup>2</sup> De synode heeft dit voorstel aanvaard, waarna het GCKO de oplossing aandroeg dat de kerkenraad optreedt als de colleges.<sup>3</sup> Dit is de achtergrond van de huidige GR12-2.

Lid 2 gaat over de situatie dat er op zich nog zelfstandige colleges zijn die met leden van de kerkenraad aangevuld moeten worden.

Lid 1 geeft ruimere mogelijkheden aan het BMCV (met advies van het CCBB) om voor de colleges maatregelen te treffen.

De werkgroep ziet als uitwerking hiervan twee mogelijkheden, die het BMCV, na advies van het CCBB, met de gemeente kan afspreken:

- 1) er is één college;
- 2) de kerkenraad treedt op als (beide) colleges.

Er zijn verschillende randvoorwaarden om deze maatregelen te kunnen nemen:

1. De eerste maatregel is te vinden in GR12-2-3: de omvang van het vermogen van de gemeente respectievelijk van de diaconie moet deze vereenvoudiging toelaten. Oftewel: deze lichte vorm

van besturen moet gelet op de omvang van het vermogen verantwoord zijn. Hiervoor kan het GCBB eventueel nog richtlijnen opstellen.

2. De rechtspersonen blijven wat zij zijn, en behouden een eigen begroting en jaarrekening.
3. Het kerkrentmeesterlijke en diaconale beleid, alsmede de beide geldstromen, moeten duidelijk onderscheiden blijven.
4. Ord. 11-1-5 somt een aantal rechtshandelingen op waarvoor een college instemming van de kerkenraad nodig heeft. De synode heeft in het beleidskader voor kerngemeenten vastgelegd dat de kernraad van een kerngemeente voor deze zaken instemming van het CCBB nodig heeft, omdat deze geen colleges heeft. De werkgroep adviseert de synode analoog hieraan dat deze voorwaarde ook gesteld zal worden aan een kleine gemeente, als het deze wordt toegestaan om zonder colleges te werken.

De werkgroep noemde in hoofdstuk 2 en 3 het risico van familierelaties in kleine kerkenraden en colleges voor *good governance*. Bij de hier besproken mogelijkheden van drastische vereenvoudiging van bestuur en beheer raadt de werkgroep het BMCV en het CCBB aan om voor deze vereenvoudigingen de voorwaarde te stellen: geen familierelaties in de kerkenraad en colleges.

### 4.4 RUIMTE VOOR SAMENWERKEN

Als het gaat om samenwerkingsvormen is er ook een aantal mogelijkheden om te komen tot een vorm van lichter bestuur en beheer. Die ruimte moet door veel gemeenten grotendeels nog ont-

---

2 Het GCKO vatte dit als volgt samen: 'Een kerkenraad kan besluiten tot werken zonder colleges, indien in overleg met het RCBB een regeling getroffen wordt die voldoet aan de algemeen geldende normen van goed bestuur ('good governance'). Rapport GCKO april 2017, GS 17-02 (deel 2, Back to basics, eerste lezing, pag. 44).

3 Citaat uit hetzelfde rapport, zelfde pagina: 'De mogelijkheid om zonder colleges te werken vraagt wijziging van art. XIII-1. Dit kan worden vermeden door de colleges altijd te handhaven maar de mogelijkheid te scheppen dat de kerkenraad optreedt als college (onder voorwaarden als genoemd). Dit vindt een parallel in de nu al bestaande mogelijkheid dat kerkenraadsleden het college aanvullen met het oog op besluiten, als het college onder het minimum van drie gekomen is. Zie art. 2-6. Het college kiest voor deze oplossing.' In tweede lezing is dit citaat niet meer veranderd.

dekt worden. In de kerkorde zijn deze mogelijkheden te vinden in ord. 2-7 en GR 1-1 t/m 3).

*'In samenwerking vanuit een gedeeld verlangen zit een geestelijke dimensie en zo'n samenwerking houdt het meestal langer uit.'*

Zonder de variëteit van samenwerkingsmogelijkheden in te perken, noemen we als werkgroep twee voorbeelden die we in de praktijk al zijn tegengekomen.

#### **Voorbeeld: samenwerken in clusterverband met omliggende gemeenten**

1. Kerkenraden kunnen samenwerken om één of meer van de basistaken gezamenlijk inhoud te geven. Ze kunnen daarmee regionaal samenwerken om lokaal voluit gemeente te kunnen blijven. Deze samenwerking kan plaatsvinden tussen gemeenten die geografisch nabij zijn en/of zich mentaal verwant voelen. De samenwerking is projectmatig of heeft een continu karakter, maar raakt steeds aan de inhoud van gemeente-zijn en helpt de deelnemende gemeenten voluit gemeente te blijven.
2. Colleges kunnen samenwerken, bijvoorbeeld om het gebouwenbeheer gezamenlijk te doen of om gezamenlijk diaconale projecten uit te voeren.

#### **Voorbeeld: samenwerken in een coöperatie**

Gemeenten kunnen met elkaar een 'coöperatie' vormen voor diverse vormen van onderlinge hulp en bijstand. Deze coöperatieve vorm kan met name behulpzaam zijn voor gemeenten die elkaar facilitaire hulp willen bieden, bijvoorbeeld ten aanzien van administratie, ledenregistratie en website, terwijl zij op grotere geografische afstand van elkaar verkeren, waardoor inhoudelijke samenwerking minder voor de hand ligt.

#### **Het vormen van een samenwerkingsorgaan**

Hoe de samenwerking ook wordt gemotiveerd en wordt vormgegeven, voor iedere vorm van samenwerking geldt dat de intensiteit ervan kan verschillen en zich in de tijd ontwikkelt. Er zal vaak sprake zijn van een samenwerkingsorgaan:

1. dat alleen voorbereidend en uitvoerend werk doet; dan wel

2. waaraan door de kerkenraden een deel van de taken wordt gedelegeerd; dan wel
3. dat bestaat uit de kerkenraden en/of colleges.

De werkgroep verwacht dat het samenwerken in de komende jaren een grote vlucht zal nemen, waarbij de variëteit van samenwerkingsvormen ook zal groeien. De dienstenorganisatie kan signalen uit gemeenten en classes oppikken en waar nodig modellen hiervoor aanleveren.

Overigens kan het komen tot een vorm van samenwerking ook een voorwaarde zijn die het BMCV stelt bij bestuurlijke vereenvoudiging.

## **4.5 HET VORMEN VAN EEN HUISGEMEENTE**

Het beeld van de huisgemeente is nog diffuus, beschreven wij in paragraaf 2.9. Onze kerk heeft hier nog niet veel ervaring mee.

Als werkgroep denken wij echter dat de huisgemeente als doorstart van een gemeente een levensvatbaar perspectief kan bieden. Want de kerk is ooit begonnen met kleine groepen en heeft in veel delen van de wereld nog altijd die vorm. Het is wenselijk dat de kerk onderzoekt wat mogelijk is en op welke manieren heersende beeldvorming en bezwaren hiertegen kunnen worden weggenomen.

In 'Lichter Verkend' schreven we dat er in de komende jaren gemeenten zullen zijn die het zelfstandig en/of in de vorm van samenwerkingsverbanden niet zullen redden. Vereenvoudiging is dan niet (verder) mogelijk zonder dat de invulling van de vijf basistaken en de *good governance* ernstig in het geding zijn. Dat is een realiteit die niet zonder pijn onder ogen kan worden gezien. Maar als deze situatie tijdig onderkend wordt, kan ook, samen met omliggende gemeenten, BMCV, de classicale vergadering en het CCBB gezocht worden naar de mogelijkheid om tot een huisgemeente over te gaan. Deze doorstart kan de geloofsgemeenschap ter plaatse een plek bieden voor ontmoeting, pastoraat, vieringen, kortom voor de basistaken die passend zijn voor deze huisgemeente in een specifieke situatie.

# Hoofdstuk 5 Vier conclusies en zeven aanbevelingen

## 5.1 INLEIDING

De opdracht van de werkgroep Kleine Gemeenten Lichter was:

- a) onderzoeken welke mogelijkheden de huidige kerkorde kent voor kleine gemeenten om op een voor hen passende wijze te voldoen aan de kerkorde;
- b) zo nodig voorstellen te doen voor aanvulling van die mogelijkheden;
- c) hierover te rapporteren in de synodevergadering van november 2019.

Met deze rapportage, 'Lichter Ingevuld', voldoen we aan deze opdracht. In 'Lichter Verkend' zetten we al enkele mogelijkheden op een rij. Hierover is in de synode en daarna in 15 bijeenkomsten gesproken (zie 1.2). Dat heeft geleid tot tien observaties die met de thematiek van kleine gemeenten samenhangen (hoofdstuk 2). Vanuit die observaties kwamen we tot enkele essentiële uitgangspunten (hoofdstuk 3) die voorafgaan aan concrete maatregelen om te komen tot lichtere vormen van gemeente-zijn (hoofdstuk 4).

In dit hoofdstuk brengen we de belangrijkste conclusies bijeen die de verkenning naar lichter gemeente-zijn de werkgroep heeft opgeleverd. De aanbevelingen die daarop volgen, zijn breder van karakter en bedoeld voor synode, het classicaal niveau en de dienstenorganisatie. In essentie hangen de aanbevelingen samen met de drie uitgangspunten om te komen tot lichter gemeente-zijn, waarvan het eerste - de nadruk op de vijf basistaken - volgens ons de meest wezenlijke is.

## 5.2 CONCLUSIES

### 1. Er zijn al veel mogelijkheden

De huidige kerkorde kent al veel mogelijkheden om voluit gemeente te kunnen blijven in een lichtere vorm, zowel voor de inrichting van kerkenraad en colleges (na toestemming van BMCV

en CCBB) als voor samenwerking met andere gemeenten (ord. 4-6-5, ord. 11-2-5).

### 2. Er is ruimte voor creatieve invulling

De huidige mogelijkheden bieden daarnaast veel ruimte voor een creatieve invulling van de gemeentevorm, mits er tevens aandacht wordt gegeven aan de vijf basistaken die de protestantse gemeente kenmerken en de *good governance* wordt gewaarborgd.

### 3. Gemeenteleden zonder ambt als stemhebbend lid van de kerkenraad

Met het oog op draagvlak en verantwoord bestuur zou het voor gemeenten in een nader te omschrijven situatie kerkordelijk mogelijk gemaakt moeten worden dat gemeenteleden zonder ambt stemhebbend lid kunnen zijn van de kerkenraad. Daarom stelt de werkgroep voor dat hiervoor in de kerkorde ruimte wordt gemaakt (zie 4.2.2).

### 4. Andere mogelijkheden voor beheer

De situatie van kleine gemeenten is ermee gediend als onder voorwaarden en met instemming van CCBB en BMCV het beheer kan worden geconcentreerd in één college of kan worden behartigd door de kerkenraad (zie 4.3).

## 5.3 AANBEVELINGEN

De werkgroep Kleine Gemeenten Lichter sluit het rapport 'Lichter Ingevuld' af met de volgende zeven aanbevelingen:

### 1. Zet in op nieuwe vormen van gemeente-zijn

Het rapport 'Lichter Verkend' sloot af met een pleidooi om los te komen van de 'nog'-beleving: het denken in termen van een voorspelbare en onontkoombare uitkomst van krimp. Dit pleidooi werd breed herkend tijdens de bijeenkomsten en gesprekken. Achter de herkenning leeft het verlangen om een nieuwe taal te oefenen die het perspectief versterkt voor eigentijdse geloofs-

gemeenschappen in het kerkmozaïek. Het is een perspectief dat betekenisvol kan zijn voor mensen van deze tijd. Tegelijkertijd is de gehechtheid aan vertrouwde vormen sterk en kan deze gehechtheid het zicht op vernieuwing ontnemen.

De werkgroep pleit daarom voor het op gang brengen van een brede bezinning op (echt) nieuwe vormen van gemeente-zijn, die kan uitmonden in een toekomstgerichte visie op onze kerk waarin verschillende gemeentevormen samen het kerkmozaïek vormen. Het is van belang om bij deze bezinning in ieder geval de roeping van de vijf basistaken te betrekken, de ambten en vormen van leiding in de gemeente, en de (juridische en vermogensrechtelijke) zelfstandigheid van de gemeente.

- Geef als synode opdracht voor een brede bezinning op een toekomstgerichte visie voor kerk en gemeenten. Benut hierbij kennis en onderzoek van de dienstenorganisatie, PThU, andere kenniscentra en andere protestantse kerken.
- Betrek bij deze brede bezinning de ambtsstructuur en maak deze vruchtbaar in het licht van 'geestelijk leiderschap' (zie voetnoot 1, pag. 15). Denk hierbij aan onderwerpen als imago en beeldvorming, en de inhoud van de verschillende ambten ouderling, diaken en predikant/kerkelijk werker. Onderzoek ook de mogelijkheid van het toevoegen van leden aan de kerkenraad die geen ambtsdrager zijn en besteed daarbij aandacht aan de vereiste van belijdenis doen.
- Zorg ervoor dat het brede proces van bezinning en visieontwikkeling zo ingezet wordt dat predikanten en kerkelijk werkers (in opleiding of nascholing) en andere professionals worden toegerust om leiding te geven aan lokale visieontwikkeling in gemeenten en om transitieprocessen in gemeenten in gang te zetten en te begeleiden.

## **2. Zet de vijf basistaken in voor bezinning, verandering en vernieuwing in gemeenten**

De vijf basistaken bieden een kritische én inspirerende spiegel voor gemeenten. Ze zijn een essentieel uitgangspunt bij het toewerken naar lichter gemeente-zijn in vorm, identiteit en inhoud.

- Laat bezinningsmateriaal ontwikkelen met betrek-

king tot de vijf basistaken waar gemeenten, ringen en werkgemeenschappen zelf mee aan de slag kunnen. Ontwikkel met gemeenten samen één of meer eenvoudige formats waarmee het beleid van de gemeente aan de hand van de vijf basistaken ontwikkeld en geëvalueerd kan worden.

- Geef ruimte voor de gaven van mensen die voor gemeenten in transitie van betekenis zijn, zoals de gave om met zorg en aandacht veranderingen te begeleiden. Doe dit op zo'n manier dat het plezier aanwakkert in gezamenlijk leren en het de gemeente helpt te ontdekken wat mogelijk is.
- Werk met het oog op lichter gemeente-zijn aan een behulpzaam aanbod van toerusting, kennis delen en intervisie voor predikanten en kerkelijk werkers, voor gemeentebegeleiders en voor bestuurders in de kerk.

## **3. Waardeer inzet, erken gevoelens en bied perspectief**

Aanpassingen in de structuur zijn behulpzaam, maar kunnen in de gemeente niet los gezien worden van processen van verandering en vernieuwing. Hierbij komen ook gevoelens van teleurstelling, boosheid en rouw mee. Want er zijn veel mensen die zich voor de opbouw van de kerk in de oude vertrouwde vorm met hart en ziel hebben ingezet. Het is moeilijk om te veranderen als je gehecht bent aan wat je vertrouwd en dierbaar is. Werken aan eenvoudig en vernieuwend gemeente-zijn vergt kunnen omgaan met de 'twee zielen in één borst' (zie 3.1). Voor deze inzet en voor de gevoelens die verandering oproept, is waardering, erkenning en aandacht nodig bij kerkelijke bestuurders en begeleiders. Vanuit deze erkenning kan ook ruimte komen voor een nieuw perspectief.

- Waardeer kerkbreed de inzet van die generaties kerkleden die zich vaak al jarenlang verantwoordelijk weten voor de bestaande vorm van gemeente-zijn, en erken hun verdriet en teleurstelling als deze vorm niet langer houdbaar is.
- Geef aan hoe elementen als de zondagse eredienst en het pastoraat in enigerlei vorm van intensieve samenwerking en/of huisgemeente ter plaatse behouden kunnen blijven, maar wakker ook nieuwsgierigheid aan naar verdergaande vernieuwing van de geloofsgemeenschap.

#### **4. Zorg ervoor dat deskundige begeleiding beschikbaar en vindbaar is**

Gemeenten geven aan dat professionele hulp en begeleiding van buiten zeer gewenst is. Kortdurend voor de bezinning in de gemeente, en langduriger voor begeleiding in veranderen en vernieuwen.

- Breng de mogelijkheden voor begeleiding beter binnen handbereik van gemeenten. Nodig zijn onder andere:
  - voorlichting over mogelijkheden en modellen op de website;
  - lokale ondersteuning voor gemeenten bij hun bezinning en beleidsontwikkeling;
  - voorbeelden delen hoe andere gemeenten te werk zijn gegaan;
  - duidelijkheid over welke personen of organen vanuit de kerk op welk moment kunnen adviseren of begeleiden, of van wie toestemming nodig is voor aanpassingen.
- Voorkom dat de kosten reden zijn voor gemeenten om hiervan af te zien: verbeter de mogelijkheden van subsidie, de inzet van fondsen en van werkzaam vermogen van gemeenten.

#### **5. Bevorder samenwerking die werkt**

In de afgelopen jaren hebben gemeenten al de nodige ervaring opgedaan met samenwerking. Die samenwerking kan veel opleveren, maar ook stagneren.

- Verzamel en deel wensen en ideeën van activiteiten uit gemeenten rond het thema 'samenwerking die werkt'. Hierin kunnen zowel de kansen als ook de uitdagingen die samenwerking vraagt voluit aandacht krijgen.
- Verzamel diverse mogelijkheden van gangbare samenwerkingsvormen, vergezeld van werkbare stappenplannen en modelvoorbeelden. Deze helpen gemeenten en gemeentebegeleiders bij de bezinning en uitvoering van samenwerkingsvormen. Ook kunnen ze bijdragen aan de advisering aan gemeenten door BMCV's en classicale colleges.
- Zorg voor een 'Kenniscentrum Samenwerking' van medewerkers, gemeentebegeleiders en kerkelijke bestuurders bij de dienstenorganisatie,

zodat doorgaande ontwikkeling van de samenwerkingspraktijk is gewaarborgd.

#### **6. Ontwikkel beleid dat behulpzaam is bij maatwerkoplossingen in de gemeente**

Gemeenten, BMCV's en CCBB's zijn geholpen met een breed gedeeld inzicht in de mogelijkheden van maatwerk die er zijn. Dit helpt hen om gericht keuzes te maken voor een maatwerkoplossing die bij een gemeente past.

- Organiseer een expertmeeting van BMCV's en CCBB's over het thema 'Welke maatwerkoplossingen (kleinere kerkenraad, al dan niet met leden zonder ambt, één college of geen colleges) zijn behulpzaam en verantwoord bij welke omvang van gemeenten in leden, vermogen en verantwoordelijkheden en in samenhang met welke vormen van samenwerking?'
- Vertaal de uitkomsten van deze expertmeeting in een beleidsdocument en laat dit fungeren als een kader voor beschikbare maatwerkoplossingen. Beschrijf in dit beleidsdocument ook de rol van *good governance* bij het functioneren van kerkenraad en colleges, zowel in termen van beheer als van bestuur en leidinggeven: transparant en doelmatig.

#### **7. Werk aan positieve beeldvorming over de huisgemeente**

Het vormen van een huisgemeente is een mogelijkheid om als gemeente verder te gaan als de gangbare vorm niet meer levensvatbaar is. Toch blijkt dit toekomstbeeld voor veel gemeenten verre van aantrekkelijk. Volgens de werkgroep behoeft het beeld van de huisgemeente bijstelling. Het beeld van de huisgemeente wordt te veel bepaald door persoonlijke en subjectieve beelden die de aantrekkelijkheid van deze gemeentevorm negatief beïnvloeden.

- Zorg ervoor dat het idee van de 'huisgemeente' meer 'kleur op de wangen' krijgt door het delen van goede voorbeelden en praktijkverhalen. Dit kan op verschillende manieren:
  - Bundel kennis over de begeleiding van gemeenten die toegroeien naar besluitvorming over opheffen en de doorstart als een huisgemeente.

- Organiseer studiedagen voor predikanten, kerkelijk werkers, gemeentebegeleiders en gemeenteleden over de huisgemeente als vitale geloofsgemeenschap.
- Ontwikkel materiaal (bijvoorbeeld voor gemeenschapsontwikkeling en voor vieringen) dat huisgemeenten helpt om op een gezonde manier te functioneren.

## AFKORTINGEN IN DIT RAPPORT

- **Art. IV:** artikel IV (4) uit de kerkorde
- **BMCV:** Breed Moderamen van de Classicale Vergadering
- **CCBB:** Classicaal College voor de Behandeling van Beheerszaken
- **GCBB:** Generaal College voor de Behandeling van Beheerszaken
- **GCKO:** Generaal College voor de Kerkorde
- **GR:** Generale Regeling
- **GS:** Generale Synode
- **Ord.:** Ordinantie (gevolgd door cijfer(s) van het betreffende kerkordeartikel en eventueel lid)





**Protestantse  
Kerk**

**Dienstenorganisatie Protestantse Kerk**

Joseph Haydnlaan 2a

Postbus 8504

3503 RM Utrecht

Telefoon: (030) 880 18 80

E-mail: [info@protestantsekerk.nl](mailto:info@protestantsekerk.nl)