

Leiders als wegwijzers in identiteit¹

Dit artikel beschrijft de belangrijkste dynamieken van geestelijk leiderschap in complexe kerkelijke landschappen. Begrippen als marginaliteit, liminaliteit en netwerken beschrijven de context waarin leiderschap wordt gepraktiseerd. Dit leiderschap wordt beoefend door het vormen van en gidsen in (collectieve) identiteit als de drijvende factor ofwel centrale dynamiek van leiderschap. Identiteitsleiderschap vormt, bewaakt, en viert de religieuze identiteit van de gemeenschap, en zorgt dat deze identiteit voeling houdt met de eigen traditie en met wat speelt in de samenleving. Daarmee zet dit artikel de toon voor de verdere bijdragen in dit nummer die dit verder uitwerken in specifieke aspecten of contexten van kerkelijk leiderschap.

Leidingsgeven in kerk en maatschappij ziet er vandaag radicaal anders uit dan in de twintigste eeuw. Die eeuw was een tijd waarin we instituten en structuren waardeerden. Instituties verleenden stabiliteit aan een maatschappij vol economische groei en internationalisering. Deelnemen aan deze groei gaf betekenis een onze persoonlijke ontwikkeling en inzet.

In die tijd gaf de positie en rol van manager of leider voldoende legitimatie voor gezag en leiderschap. Deze mensen bezaten de expertise en kennis die nodig was voor het functioneren van de organisatie. Ook in de kerk was positie, gecombineerd met theologische expertise en geborgd door een goede (meestal academische) opleiding, voldoende om gemeenteleden te inspireren en motiveren. Soms volgde de kerk ook de maatschappelijke trend

van visionair en strategisch leiderschap, met als grote doel kerkgroei. Dat werd wel gerelativeerd als vooral groei in geestelijk inzicht en diepte, maar werd toch meestal afgemeten aan groeiende aantallen leden en (be)zoekers.

Sociologisch kun je stellen dat de identiteit van de kerk in de 20e eeuw werd gebouwd rond theologische expertise en gezag binnen een bepaalde traditie. Vanuit die expertise werden bepaalde rituelen en geloofsinhouden als normatief geduid. De machts- en ambtsstructuur legitimeerde de experts (d.w.z. predikanten en theologen) om deze rituelen en geloofsinhouden te bepalen. Zij zagen erop toe dat ze nageleefd werden.

Al tegen het einde van de twintigste eeuw begon deze cultuur van leiderschap te verschuiven (Kellerman, 2012). Het verhaal van veel kerken wordt dan bepaald door het

narratief van secularisatie, de verminderende invloed van religie in de maatschappij en bijgevolg de langdurige kerkkrimp. Het verhaal wordt ook gekleurd door steeds verdergaande individualisering, waarbij grote verhalen plaatsmaken voor eigenzinnige vormen van spiritualiteit, samengesteld uit van alles op de religieuze (internet)markt.

Hoe bouw je vandaag de identiteit van de kerk? Geloofsinhoud blijft belangrijk, maar is eenvoudig te vinden via internet; een theologische expert is niet langer nodig. Geloofsbeleving speelt een steeds grotere rol, en kerkgangers zoeken bewust naar wat bij hen zelf past. Conferenties, podcasts en internetdominees bieden daarvoor veel inspiratie, wat het aanbod van de lokale kerk soms overschaduwet. Kerkelijke identiteit ligt niet langer besloten in helder afgebakende geloofsovertuigingen en door-dachte rituele vormgeving binnen een lokale geloofsgemeenschap, maar wordt bij elkaar gesprokkeld met allerlei fragmentjes die niet per se een eenheid vormen. Geleerden spreken van religieuze bricolage (Liu, 2024; Saroglou, 2006).

Kerkleiders kunnen vandaag dus meestal niet uitgaan van een vaststaande identiteit waarbinnen ze functioneren. Er zijn nog wel situaties waar dit stabiel is, bijvoorbeeld in de Nederlandse Bible Belt, en wellicht bij sommige nieuwere megakerken in de grote steden. Maar meestal zijn kerken beweeglijker, diverser en mondiger, met veel meer (digitale) dwarsverbanden dan vorige generaties. Wat staat kerkleiders vandaag te doen?

Deze bijdrage begint met een alternatieve duiding van waar de kerk nu staat. Dit schetst een hoopvol perspectief, wat zowel sociologisch als theologisch wordt geduid. Vandaar ontstaat zicht op nieuwe dynamieken van

leidinggeven in de kerk, die vervolgens worden uitgewerkt in een aantal taken. Het begrip 'identiteit' speelt hierbij een centrale rol, en krijgt daarbij een missionaire spits.

Waar staat de kerk vandaag?

Het narratief van secularisatie en individualisering is vaak een verhaal van verlies, waartegen de kerk zich zou moeten verzetten. Een alternatief verhaal begint met de plaats van de kerk in de huidige samenleving, namelijk in de marge.

Kerkzijn in de marge

De termen 'marge' en 'marginaal' duiden "op een plek aan de rand van de maatschappij, ver weg van het centrum van culturele of economische activiteit, zonder veel macht of invloed in het publieke domein" (Barentsen, 2025). Dat wordt vaak negatief geduid, als een plek waar mensen of organisaties zich bevinden die niet helemaal meedoen in de maatschappij, zoals bijvoorbeeld aandachtswijken of gehandicapten. Maar je kunt het ook opvatten als een plek aan de rand waar vernieuwing vandaan komt. In het centrum is geen tijd of plaats voor vernieuwing, want alles moet goed blijven lopen. Dat vereist goed management. Maar aan de rand hoor je alternatieve ideeën. Daar wordt geëxperimenteerd. Juist in aandachtswijken, bij migranten of gehandicapten ontstaan nieuwe inzichten over geloof en kerk, die tot vernieuwing in het centrum kunnen leiden. En juist daar, in die marge, staat de kerk!

Voor generaties die de kerk nog in het centrum van de stad of de cultuur zien staan, klinkt dit als verlies. De kerk is gemarginaliseerd, en haar grote culturele rol is uitgespeeld. Duizenden kerken zijn al gesloten, en het christelijke geloof is nog nauwelijks herkenbaar voor de

Nederlandse bevolking. Echter, voor jongere generaties is de marge eenvoudig de plaats waar de kerk staat. Vernieuwing verwachten deze generaties niet van gevestigde instituten en grote structuren, maar van ondernemers en vernieuwers aan de rand. De kerk bevindt zich dus in een uitstekende plaats om haar stem te laten horen. De marge als oorsprong van een profetisch geluid.

Kerkzijn in de tussentijd

De kerk verkeert ook in een tussentijd. Vaak wordt het begrip 'liminaal' uit de antropologie hiervoor gebruikt. Dat spreekt over een drempel, als een grensovergang waar je even in niemandsland bent. Het is een overgangsfase, waarin het oude wordt achtergelaten, en het nieuwe nog slechts belofte is (Barentsen & Blok, 2024). Het kan de overgang van jeugd naar volwassenheid beschrijven, een periode van verlies en rouwverwerking, of een pelgrimage. Het is geen blijvende status, maar een periode van bezinning op weg naar nieuwe belofte (Carson et al., 2021).

De kerk verkeert ook in zo'n tussentijd. Oude vormen van kerkzijn brokkelen af, maar de nieuwe contouren zijn nog niet goed zichtbaar en kunnen nog alle kanten op. Waar de kerk een heldere, omlijnde identiteit heeft, kunnen leidinggevendenden sturen volgens vast patroon. Maar als de inhoud, normen en beleving verschuiven, en als de kerkelijke context verschuift en verandert, dan verandert ook de identiteit van de kerk. Waar naartoe? Dat is nog niet zeker, het kan nog alle kanten op. En wie begeleidt dat proces? Dat is evenmin zeker: als de richting nog ongewis is, is ook niet duidelijk wie een goede gids zal zijn. Zal er niet eerder een soort spanning ontstaan tussen verschil-

lende leiders die verschillende toekomsten van de kerk voor zich zien? En is dit echt een *tussentijd*, of staan we aan het begin van een langere periode van voortdurende verandering in maatschappij en kerk? Dat is spannend, maar zo komt vernieuwing tot stand.

Kerkzijn als een spaghetti van netwerken

Door de afbrokkeling van instituten wordt iets nieuws zichtbaar: netwerken van groepjes en individuen over allerlei institutionele muren heen. Heel treffend hierbij is het begrip 'atomisering' vanuit het bedrijfsleven: het verkleinen van organisatievormen. Niet langer gaat het om grote internationals die zelf alle capaciteiten in eigen huis ontwikkelen. Diverse aspecten van het werk worden uitbesteed (*outsourcing*) aan een reeks kleinere bedrijven, die vervolgens op allerlei manieren intensief moeten samenwerken in complexe internationale toeleveringsketens om alles gedaan te krijgen (Archer & Cameron, 2009).

In de maatschappij is dit zichtbaar doordat grotere sociale structuren met lange levensduur afbrokkelen, terwijl kleine tijdelijke gemeenschappen met veel capaciteit voor netwerken opkomen. LinkedIn onderstreept het belang van netwerken, om regelmatig van baan te kunnen wisselen – wat leven en werk interessant houdt.

Atomisering raakt ook geloof en de kerk. Hoewel samenwerking binnen de grenzen van een kerkgenootschap nog vaak relevant zijn, ontstaan steeds meer relaties over kerkgrenzen heen. Nederland kent ondertussen 44 kerkelijke stadsnetwerken waarbij samenwerking meer vanuit ieders unieke kracht binnen het stadsgebeuren wordt vormgegeven dan vanuit loyaliteit aan het eigen kerkgenootschap.² Er is

ook groeiend besef dat elke lokale kerk al een cluster van persoonlijke netwerken is (Nethöfel et al., 2016).

Een theologische kijk

Dit alternatieve verhaal is niet louter sociologisch. Het heeft goede theologische papieren. Gods werk van verlossing vindt vaak plaats in de marge van het wereldtoneel. De uittocht wordt groots uitgemeten in de Bijbel en is een dankbare bron voor Joodse en christelijke identiteit. Maar feitelijk ging het om een klein migrantenvolk uit het machtige Egypte dat ging wonen op een kwetsbaar strookje land, Kanaän, tussen grootmachten in. In de antieke geschiedenis van Egypte lijken er nauwelijks sporen van te zijn overgebleven, niet eens een voetnoot waard.

Zo ook met het verlossingswerk van Jezus Christus. De kruisiging betekende een roemloze dood als crimineel in het machtige Rome. De opstanding was een machtig keerpunt in de geschiedenis, maar het Romeinse rijk denderde ongestoord door. De missie van God loopt meestal niet over de wereldpodia, maar speelt zich af in de marge. Prima dus om als kerk te erkennen dat we in de marge verkeren, want daar is God al aan het werk (Barentsen, 2025).

Gods werk is van alle tijden, maar wordt vaak extra opgemerkt in tijden van transitie. Zoals de roeping van Abraham, die hem losscheurde van zijn familie en cultuur, de uittocht die leidde tot een lange en gevaarlijke woestijnreis, de zalving van David die pas na veel achtervolging en burgeroorlog koning kon worden, of de ballingschap die het leven van het Joodse volk en zelfs de tempeldienst compleet ontwrichtte. De bediening van Jezus ontwrichtte het functioneren van de Joodse leiders (Mat. 21-22), en

de onvoorwaardelijke toevoeging van niet-Joodse gelovigen aan de gemeente leidde tot ontwrichting van de gemeenschap (Gal. 2) en conflict bij het apostelconvent (Hand. 15). Branson & Roxburgh (2021) laten meesterlijk zien hoe de Geest het geloofsleven regelmatig ontwrichtte, zodat God nieuwe wegen kon inslaan. Dus als vandaag het vertrouwde, traditionele kerkleven wordt ontwricht, dan duidt dat wellicht op een ontwrichtend ingrijpen van Gods Geest om vernieuwing op gang te brengen.

Tenslotte is ook het netwerken van kleine gemeenschappen goed in de Bijbel te herkennen. Hoewel in het Oude Testament de tempel met haar rituelen nogal massief en institutioneel overkomt, was de werkelijkheid complexer. De geschiedenis van Israël wordt eerder getekend door kleinere verbanden: de familie van de aartsvaders, een groepje trouwe stamgenoten, profetenscholen, een groepje ballingen in Babylon, hier en daar rechtvaardige gelovigen, of een paar discipelen rondom Jezus. Het eerste begin van de christelijke gemeenten laat kleine gemeenschappen zien, vaak met (vermoedelijk) enkele tientallen gelovigen, met apostelen en andere rondreizende leraars die het netwerk bij elkaar hielden (Rom. 16:3-16; Ef. 4:12; 2 Tim. 4:9-16). Dat groeide weliswaar snel, maar maakte hooguit een paar tienden van een procent uit in het Romeinse rijk. Juist in die kleinere netwerken kon elke gelovige bijdragen naar eigen capaciteiten (Rom. 12:3-8; 1 Kor. 12:28-30), want elke hand was nodig en moest worden gewaardeerd. Het functioneren in kleinere groepen die flexibel netwerken biedt mooie kansen om op maatschappelijke ontwikkelingen in te spelen.

Impact op leidinggeven in de kerk

Dit heeft zijn weerslag op kerkleiderschap, want door de heersende ambtsstructuren werd de kerk vaak geleid vanuit het ambt en vanuit een zekere machtspositie, alsof de dominee of de kerkenraad voor de hele kerk konden bepalen hoe men hoorde te geloven en zich behoorde te gedragen. Dat weerspiegelde de plaats van de kerk in het centrum van de cultuur en macht. Dat is dus niet meer zo, en ook de kerkleiding kan al langer niet zomaar bepalen hoe het gaat in de kerk, alsof ze de macht en invloed van de kerk moeten bewaken tegen indringers. Deze marginalisatie van de kerk dringt ook de leiding van de kerk naar de marge. Wat heeft een kerkleider vandaag nog te zeggen? Kan een predikant of kerkenraad vandaag nog wel 'de visie' vaststellen, in de veronderstelling dat de gemeenteleden dat zullen aanvaarden en eraan zullen gaan bijdragen?

Kerkzijn in de marge betekent dan ook: niet dominant, hiërarchisch en bepalend leiderschap, maar dienstbaar en authentiek leiderschap, zoekend naar samenwerking en partners, open om van de ander te leren. Kerkzijn in de tussentijd betekent dat de leiders vaak ook niet weten welke kant het op moet. Het is belangrijk om te luisteren, elkaar op te zoeken, met elkaar in dialoog te gaan over de toekomst waar de Geest ons gezamenlijk naar toe wil leiden. Kerkzijn als netwerk betekent ook dat kerkleiders zich binnen en buiten de kerk met allerlei groepen en organisaties verbinden, soms intensief, vaker meer functioneel, maar altijd als partner die vanuit eigen passie bijdraagt, zonder de pretentie het beter te weten.

Leidinggeven als identiteitsconstructie

Het is duidelijk: net als kerkzijn in het algemeen is ook kerkelijk leidinggeven het zoeken naar andere manieren van doen, naar andere relaties, naar andere wegen om samen met elkaar Gods weg te gaan. Het perspectief op leiderschap als het vormgeven aan en gidsen in de sociale en religieuze identiteit van de kerk in haar lokale context is toonaangevend geworden voor mijn onderzoek naar kerkleiderschap. Ik heb dit voor het eerst toegepast in mijn studie over opkomend leiderschap bij Paulus (Barentsen, 2011), en zie allerlei raakvlakken met eigentijds kerkleiderschap (Barentsen, 2023). Mijn vertrekpunt is een uitvoerig sociaalpsychologisch onderzoek naar leiderschap en sociale identiteit (Haslam et al., 2020). Ik kies deze weg te midden van een overdaad aan leiderschapsliteratuur, al is dit natuurlijk niet de enig mogelijke weg. Wel meen ik dat dit perspectief het theologische denken over leiderschap kan verrijken vanuit een dimensie en dynamiek die nog weinig theologisch aandacht krijgt.

Deelnemen aan de missie van God

Een centraal identiteitselement van elke kerk is de *missio Dei*, de missie van God. De kerk is een geloofsgemeenschap die ontstaan is uit en deelneemt in Gods missie in deze wereld. Deze wereld is niet slechts de achtergrond waartegen Gods werk in de kerk plaatsvindt, noch de doelgroep aan wie het evangelie verkondigd moet worden, maar de werkplaats waar God zelf door zijn Geest aan het werk is. De kerk *brengt* God niet naar de wereld, maar *participeert* met God in deze wereld. Het is dus mogelijk met allerlei partners samen te werken in deze wereld, al hangt de vorm van samenwerking ook af van de mate waarin partners

meewerken aan het goeds dat God deze wereld wil geven.

De kerk en haar leiding worden daarbij bepaald door een drievoudig visioen van Christus, zoals Paulus dat in Kolossenzen vertelt (Groeneveld, 2025). Dit visioen opent met het oog op de kosmische Christus in wie alles in de hemel en op aarde wordt verzoend (Kol. 1:15-20). Vervolgens gaat de blik omlaag naar de gekruisigde Christus die de aanklacht tegen ons aan het kruis heeft genageld en openlijk heeft getriomfeerd over de machten (Kol. 2:12-15). Ten slotte gaat de blik omhoog naar waar Christus is, waar ook ons leven verborgen is (Kol. 3:1-4); nog niet alles op aarde is wat het zal zijn, maar we participeren in Gods missie om het alvast meer zichtbaar te maken.

Dit biedt een narratief over Gods missie en deze wereld dat alle verhalen over secularisatie of marginalisering overstijgt, terwijl het tegelijk nederig en zoekend is, want veel is nog verborgen. Dit vraagt om *narratief leiderschap*, leidinggevend en die verhalend kunnen spreken over Gods weg in deze wereld, die kunnen inspireren met hoop te midden van veel gebrokenheid en duisternis, en wel zo dat het verhaal steeds verbinding zoekt met het alledaagse waarin de Geest aan het werk is, gewoon om ons heen in de buurt of op het werk. Leiders, dus, die de verhalen van mensen (die ze dus wel goed moeten kennen) kunnen verbinden met de verhalen van Gods missie. Het is dialogisch, gidsend leiderschap, dat samen met de gemeenschap zoekt naar Gods aanwezigheid en theologische betekenis geeft aan het alledaagse (Barentsen & Blok, 2024, 2025).

Een cultuur van vertrouwen: dat je veilig bent

Het vertrekpunt van de leider is dan niet zekere kennis van God en zijn werk, maar een openheid en vaardigheid om dit samen met de gemeenschap te zoeken. Een kernvaardigheid van kerkleiderschap, zowel als een identiteitskenmerk van elke kerk, is dan ook het *bouwen aan vertrouwen* – niet alleen op God maar ook onder elkaar. Het gaat om een cultuur van goed naar elkaar luisteren, elkaars verhalen serieus nemen ook als ze soms heel anders zijn, en anderen de ruimte geven om verantwoordelijkheid te nemen zonder elke stap te controleren.

Dit klinkt misschien wel erg ideaal, want er zijn natuurlijk allerlei visies en belangen aanwezig in de gemeente. Dat kan leiden tot discussie, tegenspraak en zelfs conflict. De kunst van kerkleiderschap is dan niet om discussie te vermijden en tegenspraak te dempen, maar om een cultuur te scheppen waarin gelovigen van elkaar kunnen leren, waarin ze het gesprek met elkaar aandurven, en waar zelfs gezocht kan worden naar tegenspraak zodat onze blinde vlekken zichtbaar worden. Dat vraagt om de fijngevoelige vaardigheid van leiders om *veilige plaatsen te creëren en bewaken*, zodat gemeenteleden zich veilig voelen, en zich durven uiten. Dan komt er ruimte voor verschil, ook om elkaar over dat verschil te bevragen. Dat mag een identiteitskenmerk van de kerk zijn: dat ze veilig en liefdevol is voor ieder die meedoet. Dat behelst uiteraard veiligheid tegen grensoverschrijdend gedrag, maar steekt dieper af naar het ontwikkelen van gezond en gezamenlijk onderscheidingsvermogen.

Leidinggeven betekent samenwerken en netwerken

Als leiders alles kunnen overzien, dan kunnen ze volstaan met het uitzetten van de visie, bedenken van een strategie, mensen mobiliseren en delegeren. Alles onder centrale leiding. Echter, een kenmerk van onze tijd, en ook een identiteitskenmerk van de kerk, is dat leiders niet (meer?) in staat zijn het nodige te overzien. Ook zij zijn afhankelijk van de vele anderen en hun gaven in de gemeenschap. Er moet worden samengewerkt, niet alleen in een vooropgesteld plan, maar ook in de bezinning en betekenisgeving die vooraf gaat aan een plan (Bakker, 2020). Zo'n plan blijft altijd nog voorlopig; het kan op ieder moment gewijzigd (moeten) worden.

Dat geldt niet alleen voor samenwerking binnen de kerk, maar ook daarbuiten. De kerk dient de samenleving niet alleen door verkondiging of door goede dingen voor anderen te doen, maar ook door goede werken mét anderen te doen. Dat kan bijzonder lastig zijn, want in deze vormen van samenwerking blijken anderen andere motivaties en inzichten te hebben, of op andere manieren hun werk in te richten. Daarover heb je geen controle, dus je moet het doen met wat mogelijk is, vanuit wederzijds vertrouwen, gebaseerd op afspraken maar wel in een gebroken wereld. Leiders en kerken dienen vanuit hun eigen christelijke identiteit en motivatie, samen naast anderen van wie ook te leren valt en met wie samen te werken valt. Het betekent dat leiders bereid zijn deze verschillen onder ogen te zien, en dat als kracht in te zetten, ondanks de complexiteit, het gebrek aan volledig overzicht, en het verlies aan controle (Archer & Cameron, 2009).

Relationeel leiderschap

Bovenstaande dynamieken gaan ervan uit dat leiderschap gebouwd is op relaties, bij uitstek een identiteitskenmerk van de kerk. De kerk is geen organisatie met specifieke doelen die behaald moeten worden (hoewel wel sprake kan zijn van doelen), maar is primair een gemeenschap, een volk van God, een 'tempel' voor gezamenlijke aanbidding, een 'godsgebouw' waarin velen een thuis mogen vinden. De kerk streeft naar het goede van God voor elkaar en voor de bredere gemeenschap, maar is principieel geen goede-doelen- of vrijwilligersorganisatie. Het is gebouwd op relaties met God, met elkaar en de wereld.

Daaronder ligt een belangrijke theologisch-antropologische visie op de mens. De mens, geschapen als twee-eenheid, weerspiegelt de dynamische relatie van de drie-eenheid, elkaar gegeven in liefde. De mens is ten diepste een relationeel wezen, gemeenschapsgericht. We zijn principieel belichaamd, want met onze lichamen participeren we in relaties en engageren we onze wereld. We zijn ook geestelijke wezens die niet slechts op ons instinct afgaan, maar zoeken naar zingeving. We zijn daarom cultuurmakers, die al lerend en in interactie, onze weg in de wereld vinden. Daarin zijn mensen fundamenteel open en kwetsbaar (Barentsen, 2025). Deze visie onderstreept het belang van een cultuur van vertrouwen en van het scheppen van veilige plaatsen. Vandaar ook het belang van mensen in hun kracht zetten, naar hun (geestes)gaven (*empowerment*), zodat mensen in hun eigenheid kunnen bijdragen, ten dienste aan de gemeenschap, en juist daar doorheen ook dienstbaar aan hun eigen ontwikkeling.

Liturgisch leiderschap

Liturgie wordt breed herkend als een eigenschap van de kerk. Maar dat raakt veel breder. Mensen, als belichaamde en interactieve wezens, zijn van nature liturgische wezens (Smith, 2009). Het menselijk leven bestaat uit een complexe samenhang van gewoontes en rituelen, waarin ons menszijn vorm krijgt. Dan gaat het niet alleen om rituelen zoals tanden poetsen of op de fiets boodschappen doen, waaraan we onze identiteit meestal niet ontnemen. Het gaat vooral om rituelen waarin onze emoties, motivaties en spiritualiteit tot uiting komt. Door die rituelen participeren we gezamenlijk met anderen in de werkelijkheid, ook in de werkelijkheid van God. Daarin komt ons geloof tot expressie. Daarin ontmoeten we God, hoe moeilijk het ook kan zijn om dat in woorden te beschrijven (Barentsen, 2019; Bennett, 2017). Kerkleiderschap is daarom niet allereerst een bestuurlijke functie om alles in de kerk te regelen, maar om vanuit het narratief van de *missio Dei* rituelen in de kerk vorm te kunnen geven, waarin we God ontmoeten en de identiteit van de geloofsgemeenschap vieren. Denk aan de doop of het avondmaal, waar de christelijke identiteit als het ware vanaf druipt. Maar ook het collecteren, koffie drinken, of geloofsgesprek in de kleine groep zijn belangrijke liturgieën. Het is in deze en vergelijkbare liturgieën dat geloof, vertrouwen, en veiligheid tastbaar worden en tot uiting komen. Daarom bekwamen kerkleiders zich in verschillende vormen van liturgisch leiderschap, als gidsen in de identiteitsconstructie van de kerk.

Conclusie: Leidinggeven als het versterken van missionair onderscheidingsvermogen

Deze korte verkenningen geven aan hoezeer identiteitsvorming de sleutel tot gemeenschapsvorming en tot goed kerkleiderschap is. Je zou kunnen zeggen dat een relevante, werkbare vorm van kerkelijke identiteit het geloof dicht bij God, bij elkaar en bij de wereld houdt. En dat is in deze wereld een hele kunst.

Diverse politici voelen het belang van identiteit aan. Ze creëren een nieuwe politieke identiteit door te appelleren aan emoties zoals angst of boosheid. Er wordt weinig meer een appel op onze overtuigingen gedaan, omdat er weinig ideologische of gezamenlijke morele grondslag is. Maar appel op de genoemde emoties versplintert evenzeer, want het polariseert groepen mensen door ze tegenover elkaar te stellen. Dat is, bewust of onbewust, het inzetten van een specifieke manier van identiteitspolitiek om politiek voldoende kritische massa te verzamelen om de eigen agenda te kunnen behartigen.

Het is de kunst van gebalanceerd kerkleiderschap om de identiteitsdynamiek van leiderschap voldoende te doorgronden, en om de wereld niet op te delen in wij/zij, maar om mensen met elkaar te verbinden in het zoeken naar en participeren in Gods missie. Kerkleiders zijn ook, ondanks beperkingen en gebreken, levende voorbeelden van de geestelijke en kerkelijke identiteit waarin zij anderen gidsen. Bovenstaande vaardigheden zijn een begin hiermee. Daarmee krijgen onze theologische idealen en positieve emoties weer een plek, en krijgen respect, waardering, nederigheid en liefde een kans. Op die manier kan de gemeen-

schap haar missionaire gevoeligheid ontwikkelen, door samen in vertrouwen te leren en haar theologische onderscheidingsvermogen te versterken.

Noten

- 1 Dit artikel komt voort uit de lezing die J. Barentsen uitsprak ter gelegenheid van zijn aanstaande emeritaat op een speciale studiedag daartoe aan de ETF op 23 mei 2025.
- 2 <https://citymovements.nl/lokale-netwerken/>

Literatuur

- Archer, D., & Cameron, A. (2009). *Collaborative leadership: How to succeed in an interconnected world*. Butterworth-Heinemann.
- Bakker, B. (2020). *Samenspel: Kansrijker veranderen in de kerk*. Ekklesia.
- Barentsen, J. (2011). *Emerging leadership in the Pauline mission: A social identity perspective on local leadership development in Corinth and Ephesus*. Wipf & Stock.
- Barentsen, J. (2019). Embodied realism as interpretive framework for spirituality, discernment and leadership. In J. Kok & S. C. van den Heuvel (Eds.), *Leadership, spirituality and discernment in a VUCA world* (pp. 119-138). Springer Business and Economics.
- Barentsen, J. (2023). Reimagining religious leadership through the social identity model. *Journal of Religious Leadership*, 22(2), 40-71.
- Barentsen, J. (2025). 'Wie zijn wij, hier en nu?' Kwetsbaar leiding-geven vanuit de kerk in de marge. ETF Leuven.
- Barentsen, J., & Blok, O. (2024). *Wakker in Gods wereld: Kerkzijn in de 21ste eeuw*. Buijten & Schipperheijn Motief.
- Barentsen, J., & Blok, O. (2025). *De kleine wakker in Gods wereld: Samen leren kerkzijn*. Buijten & Schipperheijn Motief.
- Bennett, K. D. (2017). *Practices of love: Spiritual disciplines for the life of the world*. Brazos.
- Branson, M. L., & Roxburgh, A. J. (2021). *Leadership, God's agency, and disruptions: Confronting modernity's wager*. Wipf & Stock.
- Carson, T., Fairhurst, R., Rooms, N., & Withrow, L. R. (2021). *Crossing thresholds: A practical theology of liminality in Christian discipleship, worship and mission*. Lutterworth Press.
- Groeneveld, G. (2025). *Beholding and becoming: Visual rhetoric and moral formation in Colossians 3:1-4* [Th.M. Thesis]. Evangelische Theologische Faculteit.
- Haslam, S. A., Reicher, S., & Platow, M. J. (2020). *The new psychology of leadership: Identity, influence and power* (2nd ed.). Routledge.
- Kellerman, B. (2012). *The end of leadership*. Harper Business.
- Liu, J. Z. (2024). Improvisation, collective structure, and culture change: A theory of bricolage. *Anthropological Theory*, 24(4), 436-457. <https://doi.org/10.1177/14634996231218568>.
- Nethöfel, W., Böckel, H., & Merle, S. (2016). *Vielfältige Vernetzung: Hinauswachsen aus der Grosskirche* (Vol. 7). EB Verlag.

- Saroglou, V. (2006). Religious bricolage as a psychological reality: Limits, structures and dynamics. *Social Compass*, 53(1), 109-115. <https://doi.org/10.1177/0037768606061581>.
- Smith, J. K. A. (2009). *Desiring the kingdom: Worship, worldview, and cultural formation*. Baker Academic.