

Adviesrapport



De cirkel weer draaiend!?

Een casestudy naar een Doelgerichte Gemeente

—
Baptistengemeente Enschede

Gabriëlle Drost- Stolk
Hengelo, Juni 2019

Adviesrapport

Baptistengemeente Enschede

*Bachelor-onderzoek/
Beroepsspecialisatie Voorganger Deelopdracht D*

Auteur	: Gabriëlle (Drost-) Stolk (070687)
Academie	: Christelijke Hogeschool Ede, Theologie
Opleiding	: Godsdienst Pastoraal Werk –deeltijd
Klas	: G4V
Vak	: Bachelor-onderzoek/ Beroepsspecialisatie Voorganger Deelopdracht D
Toetscode	: G-B-AFP-14; G-B-AFP-13D en G-B-BVG-15(D)
Projectnaam	: Bachelor-onderzoek Baptistengemeente Enschede/Beroepsspecialisatie Voorganger Deelopdracht D
Datum	: 03-07-2019
Opdrachtgever	: Baptistengemeente Enschede. Voorganger: Remko Ongersma
Begeleider (CHE)	: Dirk van Schepen
1 ^e Beoordelaar (CHE)	: Dirk de Bree
2 ^e Beoordelaar (CHE)	: Teus van de Lagemaat
Link kennisagenda	: Leiderschap (4.1) en Modellen/ Ecclesiologie (4.4).

VOORWOORD

Dit adviesrapport komt voort uit een casestudy welke is uitgevoerd bij de Baptistengemeente Enschede. Deze gemeente is al verscheidene jaren een Doelgerichte Gemeente. Dat betekent dat het bestuur is vormgegeven aan de hand van het gelijknamige boek van Rick Warren (2003). Het doel waar deze gemeente zich op richt is het bereiken van mensen met het evangelie. Als hulpmiddel hiervoor gebruikt het bestuur een cirkelmodel.

Tijdens mijn stageperiode bij deze gemeente stuitte ik op een hele mooie onderzoeksvraag. Op een gemeenteavond liet de voorganger zien hoe de verschillende doelen in verbinding stonden en hoe ze allemaal nodig waren om mensen te kunnen bereiken met het evangelie. Al deze doelen zijn taakvelden binnen het bestuur van de Baptistengemeente Enschede. Dit model maakte zichtbaar dat niet alle punten optimaal werkten, waardoor mensen wel de gemeente binnenkwamen, maar bijvoorbeeld gaven niet ontdekt werden. Hierdoor gebeurde het dat de gemeente wel op zondag vol zat, maar dat voor taken steeds in dezelfde vijver gevist wordt. Mijn interesse voor mijn bacheloronderzoek ging uit naar een agogisch onderzoek binnen een kerkelijke gemeente. Ik wilde mijn opleiding via deze weg verdiepen en meer leren over gemeenteopbouw en –bestuur. Mijn handen jeukten om aan de slag te gaan, echter de resterende stagetijd was te kort om dit op te pakken.

Dit rapport bevat de resultaten van het onderzoek, naar wat de taakveldhouders binnen het bestuur van de Baptistengemeente Enschede nodig hebben om, de cirkel weer te laten draaien. Aan de hand van deze resultaten is advies gegeven om hen verder op weg te helpen. Maar uiteindelijk is het, zoals met alle menselijke werkzaamheden en adviezen: We zijn en blijven afhankelijk in alles van onze God en Vader, de Schepper van alle dingen en de Initiator van de gemeente; “als de HEER het huis niet bouwt, tevergeefs zwoegen de bouwers” (Ps. 127:1).

Ik wil op deze plek zes mensen bedanken. Als eerste mijn opdrachtgever, Remko Ongersma, voor de ruimte die hij mij heeft gegeven om te leren binnen zijn gemeente. Ten tweede mijn ‘immer wijze’ begeleider, Dirk van Schepen. Hij hielp mij met kaderen. Als derde mijn beste vriendin, die door alles heen in mij blijft geloven. Verder mijn twee jongens, die ik mag leren wat het betekent om God na te volgen. En, last but not least, mijn man Sjoerd. Hij steunt mij in de weg die ik moet gaan, ook nu het een andere weg is dan onze omgeving had verwacht. Bovenal wil ik getuigen dat ik dit heb kunnen doen door de God die in mij een goed werk begonnen is en dit zal voleindigen, op de dag van Zijn Zoon Jezus, mijn Heer.

Gabriëlle Drost- Stolk

Hengelo, 3 juli 2019

SAMENVATTING

De Baptistengemeente Enschede is al voor een aantal jaar een Doelgerichte Gemeente. Dat zijn ze aan de hand van de vijf taakvelden die Warren aanreikt in zijn boek Doelgerichte Gemeente (2003). Deze taakvelden staan in een doorlopende cirkel. Helaas is er geconstateerd dat dit cirkelmodel niet naar behoren draait. Om deze reden is er onderzoek gedaan in het gedeelte van het bestuur dat verantwoordelijk is voor de taakvelden en het draaien van de cirkel. Dit onderzoek is gedaan aan de hand van de onderzoeksvraag:

Wat hebben de taakveldhouders van de Baptistengemeente Enschede de komende 2 jaar nodig om het cirkelmodel van een Doelgerichte gemeente draaiend te krijgen?

Aan de hand van verschillende onderzoeksmethoden (literatuuronderzoek, praktijkonderzoek en desk research) konden de onderzoeksresultaten worden vastgesteld. De taakveldhouders hebben behoefte aan meer duidelijkheid, samenwerking en een betere communicatie. Een vierde resultaat is in dit rapport 'participatie van gemeenteleden' genoemd. Het bestuur lijkt verlegen met het spanningsveld wat ontstaat tussen vrijblijvendheid en de verantwoordelijkheid van gemeenteleden.

Aan de hand van de resultaten zijn verschillende adviezen gegeven richting de taakveldhouders en bestuur van de Baptistengemeente Enschede. Bij het geven van de adviezen is uitgegaan van het startpunt van de taakveldhouders zelf. Om het adviesrapport zo dicht mogelijk bij de taakveldhouders te brengen zijn de adviezen aan de taakveldhouders voorgelegd in de vorm van een focusgroepsinterview nog voordat het verslag af was. Met deze feedback is rekening gehouden in het definitieve adviesrapport.

Een uitdaging was dat het bestuur van de Baptistengemeente in een nieuwe samenstelling startte, tegelijkertijd met dit onderzoek. Het 'nieuwe bestuur' zag noodzaak voor verandering en zijn hiermee aan de slag gegaan bij het begin van dit onderzoek. Dat betekent dat data die de ene dag werd gemeten, de volgende dag al niet meer hoefde te kloppen. In die verandering zou dit onderzoek zeker ook een rol spelen. Bijvoorbeeld door de vragen uit de diepteinterviews, bij het beantwoorden hiervan werden respondenten uitgedaagd tot dieper nadenken over de materie. Voor de transparantie van het onderzoek en om deze dynamiek zichtbaar te maken, is er gekozen voor een kwalitatief onderzoek met kenmerken van een actieonderzoek.

Om te monitoren of de gemeten data nog relevant was, zijn er naast de diepteinterviews nog andere praktijkonderzoeken uitgevoerd. De onderzoeker heeft het bestuur tijdens de afgelopen maanden gevolgd in de groot bestuursvergaderingen en op deze momenten geobserveerd. Deze observaties zijn vastgelegd in observatieverslagen. Ook het hierboven genoemde focusgroepsinterview met de bijbehorende enquête is hiervoor gebruikt. Dit gaf de onderzoeker de gelegenheid om 'dichtbij' de onderzoekseenheid te blijven.

Door op meerdere momenten praktijkonderzoek toe te passen, kon er na verloop van tijd voldoende saturatie van data worden vastgesteld. Deze vaststelling is belangrijk in de uiteindelijke conclusie van de resultaten en de uitgewerkte adviezen.

De adviezen over wat de taakveldhouders de komende twee jaar nodig hebben, staan vooral in het teken van de eerste drie resultaten. Duidelijkheid, samenwerking en communicatie. Problematieken die veelvuldig genoemd werd in de interviews. Ook zijn een aantal adviezen gegeven in verband met de participatie van de gemeenteleden. Deze problematiek neemt een minder groot gedeelte in, maar het literatuuronderzoek gaf hier juist antwoorden op. De resultaten zijn er allemaal op gericht om het cirkelmodel, waar de taakveldhouders verantwoordelijk voor zijn, te laten functioneren.

INHOUDSOPGAVE

1. Inleiding.....	7
1.1 Aanleiding	7
1.2 Vraagstelling.....	7
1.2.1 Probleemstelling.....	8
1.2.2 Doelstelling	8
1.2.3 Onderzoeksvraag met deelvragen.....	9
1.3 Projectresultaten	9
1.4 Leeswijzer.....	9
2. Opbouw van het Onderzoek	10
2.1 Casestudy.....	10
2.2 Literatuuronderzoek	10
2.3 Praktijkonderzoek.....	10
2.4 Sterktes en zwaktes van het onderzoek	11
3. Ga en maak discipelen.....	13
3.1 Het cirkelmodel van een Doelgerichte Gemeente	13
3.2 Van kerkganger naar discipel.....	15
3.2.1 Cultuur	15
3.2.2 Gemeenschap	18
3.2.3 Verantwoordelijkheden	20
3.2.4 Discipelschap	21
3.2.5 Conclusie.....	21
4. Van Californië naar Twente	23
4.1 Het cirkelmodel binnen de context van de Baptistengemeente Enschede.....	23
4.1.1 Doelen en huidige werkwijze per taakveld.....	24
4.1.2 Geschiedenis.....	25
4.1.3 Contextualisatie	25
4.2 Discussie.....	26
4.3 Conclusie	27
5. Taakveldhouders aan het woord.....	28
5.1 Alle neuzen in dezelfde richting?	28
5.1.1 Missie en doelen.....	28
5.1.2 Taken en taakinvulling	33
5.1.3 Communicatie en samenwerking	34
5.1.4 Conclusie.....	35
5.2 Participatie gemeenteleden	35
5.2.1 Verlangen.....	35
5.2.2 Uitdagingen	36
5.2.3 Aangedragen oplossingen	37
5.3 Laatste meting.....	37

6. Probleemanalyse.....	40
6.1. Missie en doelen.....	40
6.1.1 Taakveld Toerusting.....	41
6.2 Communicatie en samenwerking.....	41
6.2.1 Communicatie.....	41
6.2.2 Teams	43
6.2.3 Multidisciplinaire samenwerking.....	44
6.2.4 Samenwerking in de toekomst	44
6.2.5 Conclusie.....	44
6.3 Mag het iets kosten?.....	44
7. Conclusie en aanbevelingen.....	46
7.1 Conclusie literatuuronderzoek	46
7.2 Conclusie praktische deelvragen	46
7.2.1 Context Baptistengemeente Enschede	46
7.2.2 Probleemomschrijving.....	46
7.3 Conclusie hoofdvraag.....	47
7.4 Aanbevelingen en adviezen.....	47
7.4.1 Duidelijkheid.....	47
7.4.2 Heldere communicatie	48
7.4.3 Samenwerking	48
7.4.4 Participatie en discipelschap	49
Referenties	50

BIJLAGEN I Dataverzamelingmethoden

BIJLAGEN II Formulieren CHE

1. INLEIDING

Dit onderzoeksrapport bestaat uit 7 hoofdstukken. Het eerste hoofdstuk betreft de inleiding. Hierin zal de aanleiding van het onderzoek bij de Baptistengemeente Enschede worden toegelicht. Daarbij zal ook het doel van het onderzoek en de onderzoeksvragen worden benoemd.

1.1 AANLEIDING

De Baptistengemeente Enschede is gestart met een proces omtrent het beschrijven van de identiteit van de gemeente. Hierbij is de hulp ingeroepen van een bedrijf dat gespecialiseerd is in identiteitsmarketing voor bedrijven en kerken, de Betekenisfabriek. De uiteindelijke beschrijving van een identiteit levert dit bedrijf af in een zogenaamd 'identiteitsbewijs'. De wording van dit identiteitsbewijs is een proces. Dit proces bevatte verschillende fasen en vanaf fase twee mocht ik het proces volgen tijdens mijn stage. De laatste fasen zijn het vaststellen van het eindvoorstel en de implementatiefase. Deze laatste fase startte met een gemeenteavond. Hier ging het over het cirkelmodel met de vijf doelen die beschreven staat in het nieuwe identiteitsbewijs van de gemeente. Deze cirkel is niet nieuw voor de Baptistengemeente Enschede. De gemeente is al sinds 2014 (Wijchers, 2014) een Doelgerichte Gemeente (Warren, 2003). Een Doelgerichte Gemeente werkt aan de hand van vijf doelen en de organisatie van de gemeente is aan de hand van dit cirkelmodel vormgegeven. Door het identiteitsbewijs kwamen deze doelen opnieuw onder de aandacht van de gemeente.

Op de gemeenteavond liet de voorganger zien hoe deze vijf doelen in verbinding stonden en hoe ze allemaal nodig waren om te groeien. Als eerste komen er mensen de gemeente binnen. Deze mogen leren leven in de gemeenschap (2) en als hun gaven en talenten ontdekt worden (3) kunnen mensen toegerust worden (4) en uitgezonden worden binnen en buiten de gemeente (5), waardoor er weer nieuwe mensen kunnen binnenkomen (1). Al deze punten zijn taakvelden binnen de Baptistengemeente Enschede. Dit model maakte zichtbaar dat niet alle punten optimaal werken, waardoor mensen wel de gemeente binnenkomen, maar bv. gaven niet ontdekt worden. Hierdoor gebeurt het dat de gemeente wel op zondag vol zit, maar dat voor taken steeds in dezelfde vijver gevist wordt. Daarbij startte ook het bestuur van de gemeente in een nieuwe samenstelling in februari van dit jaar.



Afb. 1 (Baptistengemeente Enschede, 2018).

De bovengenoemde gemeenteavond, het aantreden van het nieuwe bestuur en de onderzoeksopdracht vanuit school komen allemaal samen en vormen de aanleiding tot dit onderzoek. Het leek de voorganger en mijzelf interessant om een onderzoek te doen naar wat er nodig is voor het nieuwe bestuur om de cirkel weer draaiend, ofwel functionerend, te krijgen. Dit onderzoek past binnen de kennisagenda van de academie en wordt gedaan vanuit de beroepsspecialisatie Voorganger (CHE, 2018, punt 4). Het raakt aan de thema's Leiderschap (4.1) en Modellen/ Ecclesiologie (4.4).

1.2 VRAAGSTELLING

Aan de hand van de aanleiding van dit onderzoek worden in deze paragraaf de probleemstelling, het doel en de vraagstelling uitgelegd. Voor de probleemstelling is duidelijk gemaakt wie de probleem-eigenaar is, waarom het een probleem is en wie er straks met het probleem aan de slag gaan. Verder wordt hier het doel van dit adviesrapport verhelderd en de onderzoeksvragen die zijn gebruikt om dit doel te kunnen bereiken.

1.2.1 Probleemstelling

Uit de aanleiding blijkt dat het cirkelmodel van Doelgerichte Gemeente niet naar wens draait in de Baptistengemeente Enschede. Mensen weten misschien wel de weg naar de gemeente te vinden en er worden ook leden toegevoegd. Echter als het gaat om het invullen van verschillende taken binnen de gemeente, wordt zichtbaar dat de doelgerichtheid van de gemeente te wensen over laat. De kerk zit op zondag vol, maar voor het vervullen van werkplekken wordt steeds in dezelfde vijver gevist. Mensen hebben vaak meerdere taken, daarnaast zijn er veel mensen zijn die een clandestien leven leiden binnen de gemeente. Dit zorgt ervoor dat er veel potentie, die God heeft gegeven aan de gemeente, verloren gaat en mensen niet optimaal kunnen groeien in hun mate van discipelschap. Ook werkt het niet motiverend voor de mensen die wel aan het werk zijn. Dit kan op lange termijn de saamhorigheid ondermijnen. De voorganger van de Baptistengemeente Enschede heeft dit probleem gesignaleerd. De gemeente is probleemeigenaar en dit onderzoek richt zich op het nieuwe bestuur van de Baptistengemeente Enschede. Zij zijn de vertegenwoordigers van de gemeente en geven als team leidinggeven aan de Baptistengemeente Enschede. Het bestuur bestaat uit taakveldhouders en werkveldhouders. De werkveldhouders zijn verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken. De taakveldhouders zetten de grote lijnen uit en zijn allemaal verantwoordelijk voor een stukje van de cirkel van Doelgerichte Gemeente.

Het niet optimaal functioneren van het cirkelmodel kan verschillende oorzaken hebben. Zowel binnen het bestuur als binnen de gemeente. Dit onderzoek focust zich op de rol van het bestuur, met name op de rollen van de vijf taakveldhouders. Wat is hun rol in het laten functioneren van deze cirkel en wat kunnen zij doen om te interveniëren. Zoals genoemd, is er ook de mogelijkheid dat dit probleem binnen de gemeente ligt. Echter het bestuur, met name de taakveldhouders, is het orgaan dat op bestuursniveau lijnen uitzet. Dit geldt ook als er zaken gemeente-breed veranderd moeten worden. In samenspraak met de opdrachtgever is er dan ook voor gekozen dit onderzoek te doen binnen het nieuwe bestuur en richt het onderzoek zich met name op de taakveldhouders. Het kan zijn dat na dit onderzoek nog een gemeenteonderzoek wenselijk is.

1.2.2 Doelstelling

Het doel is dat de taakveldhouders van de Baptistengemeente Enschede eigenaar zijn van de cirkel uit het model van Doelgericht Gemeente. Dit betekent dat ze inzicht hebben in de cirkel en snappen waar ze eigenaar van zijn. Taakveldhouders hebben in dat geval de rollen van de verschillende taakveldhouders helder en zijn in staat zelf bijbehorende interventies te formuleren. Helderheid in deze zaken, stelt de taakveldhouders in staat om doelgerichter te werken.

Doelstelling: vanuit literatuur en in samenwerking met de taakveldhouders uitzoeken wat er nodig is voor de verschillende taakvelden en dit uitwerken in een adviesrapport voor de seizoenen 2019-2020 en 2020-2021. Door het nieuwe bestuur van de Baptistengemeente Enschede in dit vroege stadium te ondersteunen zal dit onderzoek er op lange termijn aan bij kunnen dragen dat het bestuur als team effectiever wordt, de cirkel meer gaat draaien, in de hoop dat er niet alleen mensen worden toegevoegd aan de gemeente, maar gemeenteleden ook een actieve plek zullen innemen.

1.2.3 Onderzoeksvraag met deelvragen

Hieronder volgen de hoofd- en deelvragen van het onderzoek.

Hoofdvraag

Wat hebben de taakveldhouders van de Baptistengemeente Enschede de komende 2 jaar nodig om het cirkelmodel van een Doelgerichte Gemeente draaiend te krijgen?

Deelvragen

1. Wat houdt het cirkelmodel in en wat is er voor nodig om het te laten functioneren volgens de literatuur?
2. Wat houdt het cirkelmodel in binnen de context van de Baptistengemeente Enschede?
3. Wat is het probleem waar de taakveldhouders mee te maken hebben en in welke mate is het cirkelmodel hier het antwoord op?
4. Wat hebben de taakveldhouders op grond van de probleemanalyse nodig om hun rol effectief te vervullen?

1.3 PROJECTRESULTATEN

Het resultaat van dit onderzoek is een adviesrapport aan de taakveldhouders van de Baptistengemeente Enschede voor het volgende kerkelijke seizoenen (september 2019 – juli 2020 en september 2020 – juli 2021).

1.4 LEESWIJZER

Het adviesrapport bestaat uit zeven hoofdstukken. Het eerste hoofdstuk is de inleiding met daarin de aanleiding, het doel en de onderzoeksvragen. Hoofdstuk twee bevat de opbouw van dit onderzoek. Vervolgens is in hoofdstuk drie het literatuuronderzoek te lezen als antwoord op deelvraag 1. In hoofdstuk vier wordt het gemeentemodel in de context van de Baptistengemeente Enschede nader toegelicht (deelvraag 2). En in hoofdstuk vijf zijn de bevindingen van het diepteinterview te lezen met in hoofdstuk zes de probleemanalyse. Deze hoofdstukken vormen samen het antwoord op de laatste twee deelvragen. In hoofdstuk zeven wordt het antwoord op de hoofdvraag geformuleerd door middel van conclusies en adviezen.

2. OPBOUW VAN HET ONDERZOEK

Vanuit de onderzoektheorie is het van belang dat er verantwoording wordt afgelegd van de methoden van onderzoek. In dit hoofdstuk wordt het type en vorm van het onderzoek uitgelegd en zal verder worden ingegaan op de gebruikte dataverzamelmethode.

2.1 CASESTUDY

Dit onderzoek is een casestudy bij de Baptistengemeente Enschede. Het onderzoek is een bestuursonderzoek en heeft zich gekaderd tot de taakveldhouders binnen dit bestuur. Dit is een specifieke groep verantwoordelijken die stuk voor stuk verantwoordelijk zijn voor een deel van het gemeentemodel. Dit is een kwalitatief onderzoek met kenmerken van actieonderzoek (Migchelbrink, 2007). De toevoeging 'actieonderzoek' is gekozen om de transparantie van dit onderzoek recht te doen. De onderzoekseenheid is in eerste instantie de taakveldhouders die zelf in een veranderproces zitten. Het is niet de bedoeling van dit onderzoek geweest om deze verandering te bewerkstelligen. Toch zal het afnemen van een diepteinterview invloed hebben op het denken van de respondenten. Het noemen van deze dynamiek is gedaan met de toevoeging 'actieonderzoek'. Om zowel de kwaliteit als ook de betrouwbaarheid en validiteit te verhogen is er gebruik gemaakt van een combinatie aan dataverzamelmethode, triangulatie (Baarda, 2014; Heerink, Pinkster & Brattivan der Werf, 2009; Verhoeven, 2011).

2.2 LITERATUURONDERZOEK

Met name deelvraag 1 is beantwoord door middel van een literatuurstudie. De vraag is allereerst bedoeld om helder te krijgen wat er wordt onderzocht. Om het onderzoek voldoende diepte te geven volgt er na de uitleg een kritische belichting. Hiervoor is het boek van Warren (2003) gelezen, maar ook literatuur van Doornenbal (2015), Erwich (2008), Fitch (2018), Keller (2015), Stoppels (2013) en andere. Door multidisciplinaire literatuur is meer verdieping gezocht voor deze literatuurstudie. Hiervoor is met name gebruik gemaakt van sociale wetenschappen als psychologie, groepsdynamica en sociologie. In de verdere literatuurstudie komen drie niveaus naar voren. Van macro, via meso naar micro: cultuur, gemeenschap en gelovige.

2.3 PRAKTIJKONDERZOEK

Voor de deelvragen 2, 3 en 4 is gebruik gemaakt van meerdere dataverzamelmethode: diepteinterviews, expertinterviews, desk research, observatieonderzoek en een afsluitend focusgroepsinterview.

De grootste bron van data voor het praktijkonderzoek zijn de diepteinterviews met taakveldhouders en de voorzitter. Hiermee is hoofdzakelijk deelvraag 3 beantwoord. Daarnaast is er een schat aan informatie bovengekomen door middel van expertinterviews. Deze zijn gedaan met de voorganger en de oud-voorganger van de Baptistengemeente Enschede en hoofdzakelijk gebruikt voor deelvraag 2. In de verschillende interviews zijn vragen gesteld over het probleem wat ervaren wordt, zodat dit van meerdere kanten bekeken kan worden (Osmer, 2008). Desk research en observatieonderzoek zijn gebruikt om aan te vullen, het veranderingsproces waar het bestuur in zit te volgen en de mate van saturatie te bepalen. Na het laatste observatieonderzoek kon dit dan ook naar tevredenheid worden vastgesteld. De hoeveelheid aan nieuwe informatie aangaande dit onderwerp was weinig. Het focusgroepsinterview is aan het einde als evaluatie gebruikt. Met de taakveldhouders zijn de ruwe uitkomsten van het onderzoek gedeeld en hen is gevraagd om feedback. Door middel van deze feedback kan het adviesrapport nog meer aansluiten op de behoeften van de taakveldhouders. Voor deze triangulatie in onderzoeksmethode is gekozen om priesterlijk te kunnen luisteren (Osmer, 2008). Voor dit priesterlijk luisteren is het belangrijk dat de onderzochten en de opdrachtgever gehoord worden. Door het luisteren naar meerdere perspectieven kan de hele situatie beter worden overzien, waardoor beter passende adviezen gegeven kunnen worden. Door middel van de diepteinterviews is gezocht welke interventies er al leven bij de taakveldhouders zelf. De

onderzoeker heeft deze input gebruikt voor het uiteindelijke adviesrapport. De keuze hiervoor heeft te maken met theorieën rondom veranderingsprocessen (De Caluwé, 2001; Knoster, 1991). Ook is er gekeken naar theorieën die gaan over de motivatie van vrijwilligers. Door de persoonlijke competenties van de taakveldhouders te gebruiken is het uiteindelijke adviesrapport dicht bij de beleving en de behoeften van de taakveldhouders te liggen. De taakveldhouders zijn allemaal vrijwilligers. Door hun eigen ideeën mee te nemen in het onderzoek wordt de intrinsieke motivatie vergroot. Intrinsieke motivatie bij vrijwilligers is belangrijk, omdat de extrinsieke motivatie minder vanzelfsprekend is. Als vrijwilligers werken in een organisatie die bij hen past en hen laat merken dat zij gehoord en gezien worden, maakt dit zowel de vrijwilligers als de organisatie sterk (Van den Bosch & Boss, 2009). Er wordt dan ook verwacht dat de vrijwilligers in de uitvoering van de interventies meer gemotiveerd zullen zijn.

Voor het formuleren van de interviews is gebruik gemaakt van de adoptietheorie. Het doel hiervan is om, bij wijze van nulmeting, naar boven te krijgen of de taakveldhouders begrijpen waar ze eigenaar van zijn. De adoptietheorie gaat ervanuit dat kenmerken voor eigenaarschap is dat eigenaars visie hebben voor hun eigendom, waardoor tools en interventies ontwikkeld kunnen worden (Disberg, 2016). Om dit te kunnen bereiken is zowel inzicht in de eigen rol als die van de ander nodig, samen met een vertrouwen in toekomst, ofwel het vertrouwen tot slagen. Het onderzoek is dan ook van start gegaan met de diepteinterviews om zo de data te krijgen die nodig is voor de nulmeting (Baarda, Bakker, Fischer, de Goede, Julsing, Peters & Van der Velden, 2003).

2.4 STERKTES EN ZWAKTES VAN HET ONDERZOEK

In deze paragraaf komen de sterke kanten en de zwakkere kanten van het onderzoek aan bod. Dit om de integriteit van het onderzoek te waarborgen.

Vijf keer sterk

1. De interviews zijn per persoon afgenomen, met een gedeeltelijk gestructureerde vragenlijst. Respondenten konden hun eigen ervaringen veilig delen.
2. Onderwerpen zijn vanuit verschillende perspectieven belicht. Hiervoor zijn taakveldhouders, de voorzitter, een oud-taakveldhouder en experts geïnterviewd.
3. De interviews met de taakveldhouders zijn aangevuld door expertinterviews met professionals van de Baptistengemeente Enschede. De huidige voorganger als ook de implementator van het gemeentemodel. De implementator is de oud-voorganger van de gemeente en heeft daarbij ervaring als gemeenteopbouwwerker bij de Unie van Baptisten. Zo kon gekeken worden of en in hoeverre de huidige situatie af staat van de situatie zoals deze in eerste instantie bedoeld was. Ook werd hierdoor zichtbaar dat er in de overdracht tussen bestuursleden, voorzitters en voorgangers know-how weggesijpeld is.
4. Het onderzoek is uitgebreid met observatie documenten en deskresearch waardoor voldoende saturatie kon worden vastgesteld.
5. De uitkomsten van de laatste meting, het focusgroepsinterview, waren grotendeels in lijn met het onderzoek.

Vijf keer zwak

1. Tijdens de evaluatie van het literatuur- en praktijkonderzoek bleek er maar ten dele een overlap te zijn tussen de twee onderzoeken. Het zwaartepunt van het praktijkonderzoek kwam niet in het literatuuronderzoek terug. Vanwege de omvang van dit rapport is er gekozen om de aandacht van het adviesrapport niet te leggen op participatie van gemeenteleden en is hierin slechts een beperkt advies gegeven.
2. Waarborging van de anonimiteit is nagenoeg onmogelijk. De respondenten zijn allemaal verantwoordelijk voor een specifiek taakveld. Om validiteit en betrouwbaarheid te waarborgen is dit vooraf aan de interviews besproken. Hen is de belofte gedaan dat er geen interviews zullen worden toegevoegd aan het uiteindelijke adviesrapport voor de Baptistengemeente Enschede.

3. Dit onderzoek heeft zich met name gericht op de taakveldhouders en niet het hele bestuur van de Baptistengemeente Enschede. De onderzoeker is zich bewust dat deze kadering ook een beperking in zich heeft. Om deze reden is er gekozen om het bestuur als geheel te volgen tijdens de groot bestuursvergaderingen. Praktisch betekent dit, dat het onderzoek alleen iets kan zeggen over het klein bestuur als het gaat over het contact met de taakveldhouders. Dit kan een vertekenend beeld geven. De taakveldhouders lijken in dit onderzoek meer een aparte groep te zijn, dan in werkelijkheid misschien wel het geval is. Adviezen zijn dan ook met name gericht op het vergroten van communicatie en samenwerking en niet op de eventueel ervaren afstand.
4. Het is een kwalitatief onderzoek dat gedaan is bij een groep mensen die deel zijn van een veranderproces. Dit betekent dat data die vandaag gemeten is, morgen niet meer zo hoeft te zijn. Met name als het gaat over diepgang in de vergaderingen kwam tijdens het focusgroepsinterview naar voren dat de aanwezige dit niet direct herkende in de huidige situatie. Wel werd dit herkend in het verleden. Dit kwam naar voren tijdens de laatste meting.
5. Dat er gekozen is om het onderdeel participatie mede uit te werken in het adviesrapport is een kracht, toch zit hier een zwakte aan. Dit onderdeel dient niet in directe lijn de onderzoeksvraag. Het verband tussen het functioneren van het cirkelmodel en zaken als duidelijkheid, communicatie en samenwerking, is duidelijker dan het verband met participatie gemeenteleden. Toch is dit er wel. Als gemeenteleden groeien in participatie en betrokkenheid zal dit het werk van de taakveldhouders gemakkelijker maken omdat er meer beschikbare handen zijn. Daarbij helpt het de taakveldhouders de focus gedeeltelijk te verleggen van gaven naar discipelschap. Niet alleen het kennen van de gaven van mensen zijn nodig, maar ook hun wil om te dienen. Deze gezindheid zal kunnen helpen bij het draaien van het cirkelmodel.

3. GA EN MAAK DISCIPELEN

In dit onderzoek speelt het cirkelmodel van de Baptistengemeente Enschede een belangrijke rol. In de eerste paragraaf van dit hoofdstuk zal de achtergrond kort worden uitgelegd. In de tweede paragraaf wordt dit verder uitgediept aan de hand van een literatuurstudie. Tot slot zal er een korte conclusie volgen.

3.1 HET CIRKELMODEL VAN EEN DOELGERICHTE GEMEENTE

Het cirkelmodel komt voort uit het gemeentemodel van de Doelgerichte Gemeenten van Rick Warren. Warren (2003) begint de uitleg van een Doelgerichte Gemeenten dat een gemeente moet worden gedreven door de juiste motieven. Niet door traditie, persoonlijkheden, financiële afwegingen, programma's, gebouwen, evenementen en zelfs niet door 'zoekenden' (mensen die geen christen zijn, maar wel nieuwsgierig zijn). Warren pleit voor gemeenten die gedreven worden door een doel. Deze doelgerichtheid werkt tweërlei. Allereerst is van belang dat de gemeente zich bewust wordt van het doel van de gemeente. In de tweede plaats moet dit doel dienen als focus en meetlat. Dit betekent dat alles wat in de gemeente gebeurt het doel moet dienen. Warren verwijst naar een onderzoek van dr. Win Arn, waarin naar voren komt dat gemeenteleden en voorgangers veelal niet op één lijn staan aangaande het doel van de gemeente (Warren, 2003). Gemeenteleden hebben de focus vaker op de beweging die zich naar binnen richt, terwijl voorgangers vaker de focus hebben op de beweging van de gemeente naar buiten toe (Van den Brink & Van der Kooi, 2015). Een duidelijk eenparig doel is volgens Warren (2003) nodig, omdat dit moreel verhogend werkt: mensen die met elkaar samenwerken aan een hoger doel, vervallen minder snel in ruzies over bijzaken. Ook werkte het frustratie verlagend, doordat een besluit gemaakt kan worden in lijn met dit doel. Een doel kan de hele gemeente helpen om de focus goed te houden. Een uitdaging op dit gebied is wel om als gemeenschap te leren het belangrijkste ook het belangrijkste te laten blijven. Deze focus kan helpen bij het maken van keuzes als: Waar gaan we onze tijd en energie insteken? Een duidelijk doel zorgt er tevens voor dat mensen hun steun willen verlenen en helpt bij het evalueren.

Het doel van de gemeente haalt Warren (2003) uit het Nieuwe Testament en is vijfvoudig:

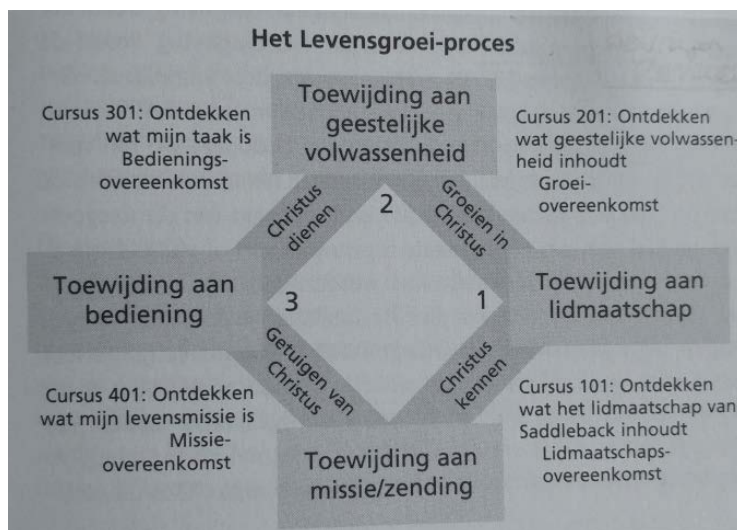
1. Heb de Heer, uw God, lief met heel uw hart- aanbidding.
2. U moet uw naaste liefhebben als uzelf- dienstbaarheid.
3. Ga en maak discipelen- evangelisatie en zending
4. Doop hen- lidmaatschap, 'erbij horen'.
5. Leer hen de geboden te onderhouden- discipelschap en volwassenheid.

Warren gebruikt deze pijlers bij het vormen van het doel van zijn eigen gemeente. Bij het formuleren van het doel moet er rekening gehouden worden met een aantal eisen. Een doelstelling moet passen in één zin, Bijbels gegrond zijn, geformuleerd in termen van resultaten, specifiek en meetbaar. Daarbij moet het doel ook overdraagbaar zijn en niet alleen leven bij de voorganger en/of het leiderschapsteam, maar bij de gehele gemeente. Voor ogen moet gehouden worden dat programma's mensen en gemeenten niet laten groeien, maar dat het proces de groei geeft. Bij de uitleg van dit proces komt het cirkelmodel naar voren: mensen worden binnengebracht als leden, die opgebouwd kunnen worden tot volwassenheid en getraind voor de bediening, zodat ze uitgezonden kunnen worden in deze bediening, hun missie. Tijdens het hele proces wordt God aanbeden. In zakelijke termen geeft Warren het als volgt weer: 'Onze gemeente houdt zich bezig met 'discipelschapsontwikkeling' en ons product is 'veranderde levens' –mensen die op Christus lijken' (Warren, 2003, p. 105). De doelen, in dit proces ondergebracht, geven op hun beurt weer verschillende taken. Deze taken vinden we terug in het model van de Baptistengemeente Enschede (2018). Het proces met de verschillende taken kunnen een gemeente helpen om zich niet te verliezen in slechts één taak, bijv. het leven in gemeenschap of evangelisatie. Geen enkele taak kan er alleen voor zorgen dat een gemeente gaat groeien en bloeien. Hierin is 'evenwichtigheid' het sleutelwoord. Doordat niet alle gemeenteleden tegelijkertijd even volwassen zijn, zullen er altijd verschillende bewegingen bestaan binnen een gemeente. Om dit zichtbaar te maken gebruikt

Warren twee verschillende schema's. De ene zijn de Vijf Cirkels van Toewijding (afb. 2), van buiten naar binnen: Omgeving- Bezoekerskring- Gemeente- Toegewijde en Kerngroep.



Afb. 2 Cirkels van Toewijding (Warren, 2003)



Afb. 3 Het Levensgroei-proces (Warren, 2003)

Het andere schema is Het Levensgroei-proces (afb. 3): als mensen Christus hebben leren kennen, kunnen ze ontdekken wat het lidmaatschap inhoudt en zich toewijden aan dit lidmaatschap. Vervolgens kunnen mensen gaan ontdekken wat geestelijke volwassenheid inhoudt en gaan groeien in Christus. Mensen die zich hieraan toewijden mogen gaan leren hoe ze Christus kunnen gaan dienen en hun taken en bediening gaan ontdekken. Als ze zich hieraan toewijden, zullen ze meer gaan ontdekken wat het inhoudt om getuigen te zijn van Christus en zich aan deze missie/zending kunnen toewijden. Bij Warren gaat elke stap gepaard met cursussen en overeenkomsten. In deze schema's is ook het cirkelmodel van de Baptistengemeente Enschede te herkennen.

Doelgericht gemeente zijn, komt in alle aspecten van het gemeente-zijn naar voren volgens Warren. Dat begint al met de visie op het integreren van nieuwe leden. Opmerkelijk is het advies van Warren om de gemeente van buiten naar binnen te laten groeien. Hij is van mening dat we moeten beginnen bij omgeving. Dit in tegenstelling tot veel andere gemeentemodellen. Deze zijn juist in de eerste plaats gericht op het creëren van een kerngroep. Vanuit de stabiele kerngroep worden mensen uitgezonden naar de omgeving. Het gevaar hierbij is dat de kerngroep zo hecht wordt, dat nieuwe mensen minder gemakkelijk kunnen integreren in de gemeenschap (koinonitis).

De programma's die gedraaid worden moeten in lijn met het doel van de gemeente liggen, net als het onderwijs en huiskringen. Verder moet ook de structuur van de gemeente doelgericht zijn, evenals de preken, de financiën, de agenda en de evaluatie. Maar ook als het gaat om het aanstellen van stafmedewerkers, is het noodzaak dat dit doelgericht gebeurt. De taakomschrijvingen die behoren bij een taak moeten gebaseerd zijn op een doel en tijdens het toelatingsgesprek wordt er getoetst voor welke doelen van de gemeente de kandidaat hart heeft. Als het over stafmedewerkers gaat schrijft Warren: *'Als we vandaag een nieuwe gemeente zouden beginnen, dan zou ik eerst vijf vrijwilligers aanstellen die de staf van de gemeente zouden vormen: een zangleider (...), iemand die verantwoordelijk is voor het hele gebeuren rond het lidmaatschap (...), iemand die verantwoordelijk is voor de geestelijke volwassenheid van de gemeenteleden (...), iemand die verantwoordelijk is voor de bediening (...) en iemand die verantwoordelijk is voor de zending'* (2003, p. 146). De verantwoordelijke gebieden die hier genoemd worden komen overeen met de taakvelden van het bestuur van de Baptistengemeente Enschede.

3.2 VAN KERKGANGER NAAR DISCIPEL

Het gedachtegoed van Rick Warren is uitgelegd. In deze paragraaf volgt een korte literatuurstudie. Na een kort overzicht van enkele kritische noten komen in de verdere literatuurstudie drie niveaus naar voren. Van macro, via meso naar micro: cultuur, gemeenschap en gelovige.

Het model van Doelgerichte Gemeente is volgens Warren niet één op één over te plaatsen. Er moet rekening gehouden worden met verschil in context. Hij claimt echter wel dat de onderliggende principes overal te gebruiken zijn (Warren, 2003). Verschillende voorbeelden laten zien dat het model dan ook goed kan werken buiten de Amerikaanse context (Erwich, 2008). Krachtig vindt dr. H. De Roest dat de doelgerichtheid de gemeente duidelijker zichtbaar maakt en dat het past in een doelgerichte maatschappij. Sterk vindt De Roest ook de mate waarin het onderwijs in de kerk relevant wordt gemaakt voor het dagelijkse leven tot op een heel persoonlijk niveau (Erwich, 2008). Vanuit verschillende invalshoeken kunnen er echter ook kritische noten geplaatst worden. Als eerste merkt De Roest op dat het model jaren van ontwikkeling kent binnen de Amerikaanse context en worden de principes te gemakkelijk overgeplaatst naar een andere context. Leaders vergeten dikwijls dat het ontwikkelingsproces, voorafgaand aan de principes, ook hoort bij het veranderproces. Een andere kritiek gaat over de hoge mate van homogeniteit waardoor de eigenheid van mensen lijkt onder te sneeuwen. Ook al hoort het geloven thuis binnen een gemeenschap, een gemeenschap kan ook over het individu gaan heersen. Als een individu afhankelijk wordt van één gemeenschap kunnen er totalitaire trekken ontstaan, iets waar dan ook sprake van was volgens De Roest. Andere kritiek zou niet gaan over het gemeentemodel, maar over de vrijheid die Warren, grondlegger van het model, neemt aangaande hermeneutiek (Erwich, 2008).

Warren beschrijft zijn gemeentemodel als zeer uitgebalanceerd. Met oog op hoe het cirkelmodel werkt in Baptistengemeente Enschede gaat deze literatuurstudie in op de vraag of dit echt zo is. Dit omdat de stellingname van Warren suggereert het antwoord te zijn op de million dollar question aangaande gemeentegroei. Maar elk model heeft zijn eigen focus, vaak op een belangrijk deel van de waarheid. Deze focus heeft als gevolg dat elk model ook een belangrijk deel van de waarheid onderbelicht laat. Modellen kunnen goed en Bijbels zijn, maar richten zich vaak op één belangrijk aspect, waardoor vaak een ander aspect uit het oog verloren wordt. Dit kan een Bijbelsdisbalans tot gevolg hebben, zoals D.A. Carson het noemt (Keller, 2015). Dit geldt na alle waarschijnlijkheid ook voor het gemeentemodel van Warren.

3.2.1 Cultuur

Vanuit de literatuurstudie komt naar voren dat bij gemeentemodellen gekeken moet worden hoe deze zich tot de cultuur verhouden. Dit omdat keuze hierin bepalend is voor de verdere ontwikkeling van een gemeentemodel. Hoe verhoudt een kerk zich tot de cultuur? Deze vraag is de afgelopen decennia van wezenlijk belang geworden voor elke kerk. Een vraag die ligt onder de vorming van verschillende gemeentemodellen zoals die van Doelgerichte Gemeente. Deze vraag is brandend geworden doordat de samenleving, waarin de kerk geplaatst is, steeds meer seculariseert (Keller, 2015), of post-moderniseert zoals Doornenbal het noemt (2015). Waarden en normen die het grootste gedeelte van de 20e eeuw gemeengoed waren, zijn steeds meer exclusief geworden voor de kerk. Door deze beweging is de kerk op grotere afstand van de cultuur komen te staan. Vandaar de behoefte aan doordinking van omgang met de cultuur en de verschillende modellen die hieruit voortkomen (Keller, 2015). Vanuit deze vragen zijn er verschillende bewegingen ontstaan. Vanwege de beperkte ruimte richt dit onderzoek zich op de kerkgroebeweging. Deze is ontstaan in de jaren zeventig met de Willow Creek Community Church en heeft als grondslag de gedachte van Donald McGraven: 'Niet-christenen zouden geen grote culturele barrières hoeven te nemen voordat ze gelovig kunnen worden' (Keller, 2015, p. 175). Deze beweging staat voor een manier om met de cultuur om te gaan die ook herkend wordt in het boek 'Doelgerichte Gemeente' (Warren, 2003). Echter, dit is niet de enige manier waarop Warren omgaat met de cultuur. Hij is sterk missionair

gericht en staat voor gemeentebouw met leden die voorheen niet-kerkelijk waren. In beginsel is de missionaire kerk een belofte van gerechtigheid en dienstbaarheid aan de hele gemeenschap (Keller, 2015).

Verhouding kerk tot cultuur

De verschillende standpunten over hoe er met de cultuur moet worden omgegaan, komen tot uiting in verschillende modellen. Keller noemt als eerste het Transformatiemodel met als kern: Door als christen op een christelijke manier deel te nemen aan de maatschappij, zal de cultuur veranderen. Dan is er ook het Tegencultuurmodel: de kerkelijke gemeenschap staat als een contrasterende gemeenschap in de cultuur en maakt hierin het Koninkrijk van God zichtbaar. Als derde is er het Tweerijkenmodel: Gods heerst over zowel het wereldlijke rijk als over het geestelijke rijk. Dit doet Hij door algemene genade en door de bijzondere openbaring van Gods Woord. Als laatste is er het Relevantiemodel: Gods Geest werkt door de cultuur om zo Zijn Koninkrijk tot stand te brengen. Deze modellen hebben, op hun beurt, allerlei verschillende stromingen in zich. Stromingen die het onderling stevig met elkaar oneens kunnen zijn.

Het Relevantiemodel kan worden toegelicht door middel van vijf kenmerken. Als eerste het optimisme over culturele trends. Daarnaast het grote belang van het individuele welzijn. Als derde de afwezigheid van een sterk contrast tussen de christelijke waarheid en cultuur. Ten vierde de relevantie van de kerk voor de maatschappij door middel van dienstbaarheid. En als laatste is er weinig onderscheid als het gaat om de waarden en normen van het individu als dat van de kerk als instituut.

Relevantiemodel

Keller (2015) plaatst de kerk van Warren in dit Relevantiemodel. Hij doet dat doordat de Doelgerichte Gemeente zich sterk richt op de zoekende en hierbij veelvuldig gebruik maakt van technieken uit de zakenwereld, marketing, technologie, productontwikkeling, zelfontplooiing en praktische voordelen van het geloof (p. 183). Kritiek over het Relevantiemodel kan gaan over het gemis aan diepgang aangaande verschillende theologische punten, een doordenking van een christelijk wereldbeeld en hoe het geloof geïntegreerd kan worden in je werk of beroep. Zo ook bij het gemeentemodel van Warren (Keller, 2015). De nieuwere missionaire kerken keren zich af van deze marktgeoriënteerde methodes, met name om het hoge gehalte aan consumentisme. Voor hen is het van belang te ontdekken wat God aan het doen is in deze wereld en daarbij aansluiten. Een gedachte die evengoed past binnen het Relevantiemodel. Dit model gaat, net als elk ander model, mank: als eerste als het gaat om de houdbaarheid. De houdbaarheid heeft te maken met de culturele verschuiving. Dit is een proces dat snel gaat, met als gevaar dat 'nieuw' snel ouderwets is. Een tweede punt is de plek van de dogmatiek versus de cultuur. Welke krijgt het eerste woord? Hierdoor kan het onderscheidende karakter van de christelijke kerk waziger worden, met name als de kerk zich vooral inzet voor de gerechtigheid, milieu en sociale dienstverlening. Hoe meer dit losgekoppeld wordt van dogma en getuigen, des te meer de kerk, die zo graag relevant wil zijn, haar relevantie verliest. Dit omdat ze zich focust op zaken buiten de kerk die niet-kerkelijke organisatie beter kunnen. Met name het eerste punt van kritiek is gericht aan het adres van de mega-kerken. Ook kan de vraag gesteld worden of het Relevantiemodel het 'anders zijn' niet uit het oog verliest. Door sterk gericht te zijn op de behoefte van de zoekende, beweegt de kerk mee in de menselijke neiging tot zelfgerichtheid. Dit in plaats van zich te richten op het 'anders zijn' door navolging van Christus. Met als gevaar dat het getuigenis van Christus verzwakt. Modellen kunnen zowel geldig als Bijbels zijn, maar toch te kort schieten volgens Keller (2015).

Nu terugkomend op de claim van Warren zelf, dat er in zijn gemeentemodel sprake is van een goede balans: het gemeentemodel heeft als doel om in zulke mate relevant te zijn voor de niet-kerkelijken, dat zij getrokken worden naar het hart van de gemeente. Met als resultaat 'veranderde levens' (Warren, 2003). Een verlangen dat goed en zuiver is en zeker zijn oorsprong in de Bijbel vindt, zoals Warren dat zelf beschrijft. In het boek van Warren wordt duidelijk dat dit doel bepalend is. Minder

goed naar voren komt de achterliggende specifieke overtuiging, over hoe de kerk moet omgaan met de cultuur en wat hier de haken en ogen aan zijn. Hierdoor kan de vraag, of het gemeentemodel zo in balans is, als Warren zelf zegt, niet positief beantwoord worden.

Veranderde tijden

Een andere interessante vraag is of wat werkte in 2003 ook nog vandaag de dag werkt. Deze vraag is een vraag die achter het cirkelmodel ligt. Warren stelt dat de principes die hij aanreikt altijd te gebruiken zijn. Maar is dat wel zo? Dit model is gekleurd door een manier van denken over de omgang van de kerk met de cultuur, zoals hiervoor genoemd. Abraham Kuypers, theoloog en politiek leider, met een theologie sterk gebaseerd op het Transformatiemodel, is van mening dat andere tijden een andere omgang met de cultuur vragen (Keller, 2015). De tijden zijn veranderd en de maatschappij is verdergegaan in het proces van post-modernisatie en het proces wat de kerk is aangegaan om hierop te reageren. Zijn de principes die Warren aanreikt over te dragen of is het mankement, dat elk model heeft, voelbaar geworden?

Nieuwe uitdagingen

Doornenbal noemt de adaptieve uitdaging die met name lokale kerken aangaan. De adaptieve uitdaging is de uitdaging die voortkomt uit de afstand die de kerk heeft tot de cultuur. “Deze uitdaging begint daar waar de waarden en oplossingen die in het verleden werkte niet meer dezelfde krachtige werking hebben en wanneer er met grote regelmaat nieuwe (soms concurrerende) perspectieven opduiken” (Doornenbal, 2012, p. 1). Zoals het woord adaptief suggereert, gaat het hier om aanpassingen die het voortbestaan moeten waarborgen (Doornenbal, 2012). De kerk is echter geen menselijke instelling, dus het voortbestaan van de kerk ligt in de eerste plaats in de handen van de ‘Insteller van de kerk’, God Zelf. Toch mogen mensen zich, naar eer en geweten, inzetten voor het verspreiden van de Bijbelse boodschap. De adaptieve uitdaging vraagt meer dan een technische of andersoortige verandering. Dit vraagt een zeer grondige verandering in visie en praktijk, om te voorkomen dat de kerk als gemeente haar verbinding met haar omgeving kwijt raakt (Doornenbal, 2012).

Kerken die met dit vraagstuk bezig zijn worden beïnvloed door twee verschillende movements. De ‘Emerging Church’ (ECM) en de ‘Missional Church’ (MCM). Hun invloed treft de theologie, de praktijk van de lokale kerk en de kerk als organisatie. Een definitie van de MCM is: een kerk gezonden om de ontwikkeling van kerk-zijn en de bijbehorende praktijk te passen in de context van de cultuur waarin ze is gezonden (Doornenbal, 2012, p. 5). De Emerging Church Movement (ECM) is eveneens een beweging die actief afstemt op de veranderende cultuur waardoor er een grote verscheidenheid aan gemeenschappen ontstaat die op creatieve en flexibele manieren aansluiting zoekt met de cultuur en zich expliciet richt op de postmoderne en post-kerkelijke mens. De bewegingen hebben naast overeenkomsten ook een groot verschil, gelegen in de ontstaansgeschiedenis van de twee stromingen. De MCM ontstond op het academische niveau binnen de gevestigde kerk vanuit de vraag hoe de kerk weer missionair kan zijn in een omgeving die werd bestempeld als missieveld. Doordat deze vraag ontstond op dit academische niveau binnen de kerken, zijn bekende stemmen veelal ambtsdragers. Ambtsdragers met een (theologisch) academische achtergrond staan vaker op grotere afstand van de populaire cultuur en wereld religies. Daarentegen is de ECM een beweging die van onderuit de kerken op is gekomen. Kenmerkend voor bekende stemmen uit de ECM beweging is dat ze dicht bij de postmoderne cultuur staan. Een ander kenmerk is hun grotere praktische inslag. Ondanks de verschillen worden de termen regelmatig door elkaar gebruik als in ‘emerging missional church’ (Doornenbal, 2012).

Eerder is gezegd dat de balans-claim van Warren niet positief bevestigd kan worden. Nu wordt ook het overdraagbare van de principes in twijfel getrokken. Het gemeentemodel van Doelgerichte gemeente komt voort uit een verlangen om als kerk relevant te zijn voor de postmoderne en post-kerkelijke mens. Het gemeentemodel past dan ook in de kerkgroebeweging met als grondslag het

gedachtegoed van het Relevantiemodel. Het optimisme over culturele trends, het verlangen om de zoekende tegemoet te willen komen zonder hen een cultuurshock te geven, hebben inderdaad rijkelijk vrucht opgebracht. Toch zorgt de marketinggerichte aanpak voor consumentisme onder gelovigen. Of beter gezegd, gaat het de wereldse neiging tot consumentisme niet tegen. Dat Warren zich richt op de zoekenden en dat hij zo een gemeenschap van buiten naar binnen wil bouwen is waardevol. Dit betekent dat de gemeenteleden nieuwe mensen actief moet opnemen. In zijn boek 'Doelgerichte Gemeente' gaat hij, naast een aantal vluchtige tips zoals de drie-minutenregel, niet praktisch in op de verantwoordelijkheid die hij hier neerlegt bij gemeenteleden. Het maken van bezoekers tot leden wordt veelal aan een goed en degelijk protocol overgelaten.

3.2.2 Gemeenschap

De vraag van de verhouding tot de cultuur, die achter het gemeentemodel van Warren schuil gaat, is hierboven besproken. In deze paragraaf zal worden gekeken naar het belang van de gemeenschap voor het individu. Voor Warren staat de gemeenschap centraal in zijn doel. Het is mooi hoe Warren mensen de gemeenschap in wil trekken. Daarom is het interessant om te kijken wat de gemeenschap betekent voor het individu.

Het belang van de gemeenschap wordt bevestigd in de literatuur. Larry Crabb schrijft dat mensen een gemeenschap nodig hebben. Niet alleen om te groeien in goede daden, maar evengoed om geestelijk te groeien en gevormd te worden. Met als doel dat ze Jezus leren kennen als hun grootste schat (Crabb, 2010, p. 218). Deze gemeenschap is een krachtig instrument in de vorming van Gods volk hier op aarde (Fitch, 2018a). En gemeenschap heeft alles te maken met relaties. Iets dat elk mens zeer nodig heeft, dit omdat de mens is geschapen naar het evenbeeld van de Drie-enig God (Grenz, 1998).

Andere wetenschappen

De sociale wetenschappen onderstrepen dit alsmede het belang van relaties en gemeenschap. De mens heeft als sociaal wezen sociale relaties nodig om te kunnen ontwikkelen en om zich te kunnen handhaven (Angenent, 2004). Een oppervlakkig contact volstaat niet. Er wordt een diepgaander intermenselijk contact bedoeld. Belangrijk zijn groepen waarmee mensen zich kunnen identificeren, bijvoorbeeld de primaire groep. Relaties komen veelal voort uit deze primaire groepen. De primaire groep is belangrijk voor mensen, en wordt gekenmerkt door een sterkere samenhang dan in secundaire groepen. De kerk is, naast het gezin, een belangrijke primaire groep in onze samenleving (Angenent, 2004; Remmerswaal, 2008).

Sociale relaties zijn dermate onmisbaar dat ze in de sociale wetenschappen tot de basisbehoefte van de mens behoren. Ze zijn cruciaal voor het welbevinden van de mens en worden de behoefte aan 'erbij te horen' genoemd. (Angenent, 2004; Cohen & Wills, 1985; Dijt, Rooijendijk & Wijers, 2002; Rigter, 2003a). Deze sociale behoefte gaat zo diep dat een mens zelfs niet los van zijn omgeving kan worden gezien. Dit betekent een permanente interactie tussen mensen en hun omgeving doordat zowel mensen als omgevingen continu aan verandering onderhevig is (Angenent, 2004; Cohen & Wills, 1985; Rigter, 2003a). Een gegeven dat wordt bevestigd in de kerkgeschiedenis (Van der Aa, De Bie & Van der Velden, 2000).

Het is interessant dat de mens als sociaal wezen wordt gezien en niet los te koppelen is van zijn omgeving, maar wat betekent dit voor dit onderzoek? Zoals in de 18e eeuw de eredienst gebruikt werd om op te voeden (Van der Aa, De Bie & Van der Velden, 2000), zo heeft de kerk binnen de hedendaagse sociale wetenschappen deze functie nog steeds. De opvoedende rol deelt de kerk samen met andere primaire groepen in onze samenleving. De primaire groep wordt gezien als de bemiddelaar tussen de cultuur/maatschappij en het individu. Een beweging die twee kanten opwerkt. Via de subcultuur van de primaire groep wordt zowel het individu verbonden met de

maatschappij en cultuur als ook visa versa. Dit doordat cultuuroverdracht in groepen gebeurt (Remmerswaal, 2003).

In de directe omgeving, de primaire groepen van het individu, leert het individu zaken als: taal, spreken, denken, waarnemen, het waardesysteem, beleving van emoties en hoe het individu zich hierin kan begeven met behoudt van zijn/haar eigenheid (Remmerswaal, 2003). Het klinkt heel hoogdravend, maar het betekent gewoon dat we in alles gevormd worden door de mensen uit onze primaire omgeving. En dat onze omgeving op zijn beurt gevormd wordt door ons. Deze vorm van opvoeden is één van de redenen dat de eredienst van een kerkdienst in Afrika anders is, dan die van een kerkdienst in Nederland. Mensen hebben anders leren omgaan met bijvoorbeeld hun emoties. Maar dit is ook één van de redenen waardoor twee verschillende mensen eenzelfde eredienst kunnen ondergaan en totaal anders ervaren en zelfs uiten. Mensen hebben leren omgaan met hun eigenheid van emoties binnen de kaders van de primaire groep. Deze socialisatie is tevens de oorzaak dat een individu moet wennen aan de taal van een ander die opgegroeid is binnen een andere denominatie en dat de ene het prettig vindt als de voorganger loopt tijdens het preken en een ander dit als oneerbiedig ervaart. De opvoeding die hier genoemd wordt, heeft natuurlijk niet helemaal dezelfde functie als in de 18e eeuw. Toch is hier wel een overlap en heeft de kerk een vormingsdoel in zich door liturgie, als ook door de sociale cohesie van de gemeenschap.

Crabb schrijft, dat binnen de gemeenschap vorming als discipelschap en heling kan plaatsvinden (1998; 2010). Ook de sociale wetenschappen zien dat in dit concept genezing en bescherming te vinden is. Voor mensen is het een belangrijke beschermingsfactor als hij/zij diepgaande en ondersteunende relaties heeft. Zowel intergenerationeel als ook met leeftijdsgenoten. Cohen & Wills spreken in deze zin over een buffer-effect (1985). Een andere beschermingsfactor is harmonie (Rigter, 2003b). Deze zaken komen dichtbij wat (Van den Brink & Van der Kooi, 2012) zegt over de kerk: “Onder beslag van Zijn schenkende liefde, komen mensen tot hun doel. (...) De levenschenkende liefde betekent dat mensen elkaar tot bloei laten komen en dat er nieuwe gemeenschap ontstaat. De kerk is de eerste en voorlopige gestalte van die nieuwe gemeenschap”.

De gemeenschap als instrument

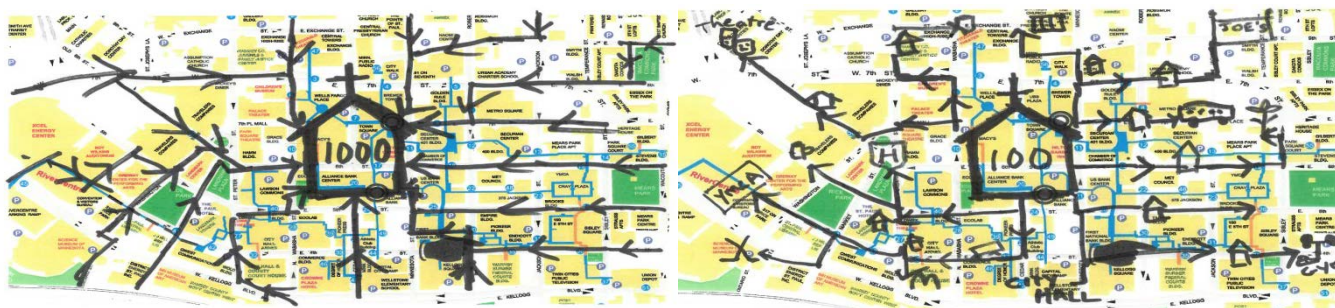
Als de gemeenschap zelf een zodanig belangrijk instrument is in de missie van God op aarde, betekent dit dat de gemeenschap een belangrijke verantwoordelijkheid heeft aangaande de integratie van nieuwe leden. Warren gaat hier in zijn boek verder niet op in. Informatie hierover dient dan ook ergens anders gezocht te worden. Een interessant tegengeluid op Warren is David E. Fitch. Oprichter van Life on the Vine Christian Community, een missie gedreven kerk en docent aan Northern Seminary. De onderwerpen waar hij over schrijft zijn de uitdagingen van lokale missie gedreven kerken binnen een seculiere postmoderne context, te denken aan culturele betrokkenheid, leiderschap en theologie. Daar waar Warren het belangrijk vindt om mensen in de kerk te krijgen, zegt Fitch daarentegen dat het van belang is om mensen in contact te brengen met de Heer Jezus. Hij ziet “de kerk als de plek waar Gods Kinderen de aanwezigheid van de Vader onderscheiden en zich onderwerpen aan de concrete heerschappij van Christus” (2018, p. 41). De kerk is volgens hem groter dan de vier muren van een gebouw, wat de gemeenteleden zou leren spreken over ‘hierbinnen’ en ‘daarbuiten’. Fitch haalt de scheiding door muren weg en plaatst het gemeente-zijn in drie verschillende cirkels. Er is een gesloten cirkel. De gesloten cirkel is het moment dat christenen samenkomen als broers en zussen onder elkaar aan de Tafel van de Heer. De Heer zelf is hier de Gastheer is. Een andere plek waar



Afb. 4, (Fitch, 2018b)

de volgeling veel leeft, is in de gestippelde cirkel. De plekken waar de volgeling zelf is, zijn eigen huis, zijn eigen tafel zijn de plekken in het leven van een christen waarin hij/zij de gastheer is. Mensen kunnen aan hun tafel te gast zijn. Op deze plek zullen gelovigen en zoekende elkaar treffen. Omdat Christus heeft beloofd altijd bij ons te zijn, ontstaat hier een gelegenheid voor de niet-gelovige om met Christus in contact te komen. Dan is er ook nog de halve cirkel. Deze halve cirkel betekent voor Fitch de plek waar de christen te gast is aan de tafel van een niet-gelovige. Ook op deze plekken staat de belofte van Christus overeind dat Hij aanwezig is in het leven van Zijn volgelingen. Als de

kerkdienst weer de plek wordt waar de kinderen van God aan Zijn tafel Hem en elkaar kunnen ontmoeten, kan God Zijn volk vormen om samen het Koninkrijk te tonen aan de wereld (2018). Fitch illustreert de uitwerking hiervan aan de hand van twee voorbeelden:



Afb. 5 (Fitch, 2018b)

Eén voorbeeld bevat een kerk met 1000 leden, de ander 10 kerken met 100 leden. Volgens hem is het tweede voorbeeld krachtiger in haar getuigenis (Fitch, 2018b). Dit door de zeven disciplines die hij uitwerkt in zijn boek 'Merkbaar Aanwezig' (2018a). Het toepassen van deze disciplines legt een grote verantwoordelijkheid bij de gemeenteleden zelf. Mensen brengen in de gemeenschap is een groot verlangen van Warren (2003). Om mensen te leren wat dit inhoudt, kan het verrijkend zijn om te kijken naar andere auteurs.

3.2.3 Verantwoordelijkheden

De uitwerking van het Relevantiemodel is nu besproken. Hier kwam naar voren dat het kerken niet helpt om het consumentisme van de mens tegen te gaan. Het kan zelfs zo zijn dat kerken het consumentisme door het verlangen om relevant te willen zijn onbewust hebben gevoed. Van daaruit is geconcludeerd dat mensen bewust geleerd moet worden wat het betekent om in de gemeenschap te leven. Dit gedeelte is afgesloten met de zeven disciplines van Fitch.

Keller noemt dat Fitch' gedachtegoed niet valt binnen het Relevantiemodel, maar binnen het Tegencultuurmodel (2015). God vormt Zijn volk om de aanwezigheid van Gods Koninkrijk kenbaar te maken in de culturele context van de lokale kerk en de gelovige. Hiermee wordt zeker niet gezegd dat het denken vanuit het Relevantiemodel jarenlang fout heeft gezeten. Maar denkend aan wat Abraham Kuyper zegt, kan een veranderende context wel een verschuiving van omgaan met de cultuur vragen (Keller, 2015). Door Christus en Zijn onderwijs relevant te maken in de levens van de niet-gelovige, wordt de kerk als organisme relevant voor de niet-gelovige.

Misschien dat er meer balans kan komen in het gemeentemodel van Warren wanneer de gelovigen meer leren wat het inhoudt om verantwoordelijkheid te nemen voor de missie. Niet pas wanneer hij/zij een officiële rol heeft in de kerk, maar al vanaf het moment dat een mens een kind van God wordt. Deze verantwoordelijkheid is niet in de eerste plaats het oppakken van een bediening, maar betekent de broederlijke en zusterlijke zorg naar andere gelovigen als in een gezin. Een gemeenschap die nog niet compleet is, maar wel zorg kent voor nieuwkomers en kerngroep. Parushev noemt dit 'gathering church', een kerk die open staat voor nieuw mensen, maar niet ten koste van zijn kern (Van der Leer, 2009). In deze kerk zijn beide manieren van omgaan met de cultuur mogelijk. De kerk is zacht aan de randen en gebruikt de cultuur zoals het relevantie denken dit voorstaat. Toch ook is er een mogelijkheid om als volgelingen van Christus ons te laten vormen door God tot Zijn volk en op deze manier te getuigen. Leren groeien en bloeien als veranderde mensen, zonder de missie van de gemeenschap te verwaarlozen en zonder de aansluiting met de omgeving te verliezen. Kijkend naar het kerkmodel van Fitch is hierbij vooral veel omgang nodig met de cultuur. Dat is de kracht van Fitch. Wel denkend vanuit de tegencultuurgedachte, niet hoog op een terp verscholen voor de rest van de wereld. Handen naar boven in aanbidding en in de wetenschap dat we het van God alleen

kunnen ontvangen. Handen naar elkaar omdat we elkaar als broers en zussen nodig hebben. En armen wijdt open, niet 'naar de buitenwereld', maar naar mensen van vlees en bloed zoals onze niet-gelovige burens. In dit principe wordt de verantwoordelijkheid een beetje weggehaald bij de kerk als organisatie en teruggelegd bij de kerk als organisme (Keller, 2015). De priesters van God in deze wereld mogen leren een zinvolle betekenis te geven tussen de Bijbel en hun eigen cultuur, aldus Paas (Keller, 2015, p. 213). Een uitdaging waar de cirkels van Fitch handen en voeten aan lijkt te geven. Een leven van broers en zussen in de gemeenschap. Een gemeenschap die zich laat beïnvloeden door de cultuur als ook de cultuur beïnvloed. Een gemeenschap waar heling en vorming kan ontvangen worden en die Christus merkbaar aanwezig laat zijn aan de cultuur.

3.2.4 Discipelschap

Het cirkelmodel van de Baptistengemeente Enschede is gebaseerd op de Doelgerichte Gemeente en daarin staat discipelschap van gelovigen centraal. Nu merkt Sake Stoppels op dat discipelschap in veel visies niet meer een sturend woord is (2013). "Het concept 'leerling' hoort bij de inventaris van de kerk. Het is vaak al te vertrouwd jargon" (2013, p. 63). Dit concept leerling, of het begrip discipelschap staat voor een dynamisch proces. Hij zegt: "Duurzame navolging van Jezus Christus ontstaat niet spontaan, we zullen het moeten leren. Leerlingen van Christus zijn we niet van nature en daarom verdient het leren alle aandacht" (2013, p. 65). Genoemd is in paragraaf 3.2.1 dat de marketinggerichte aanpak de wereldse neiging tot consumentisme niet tegengaat. Paas bevestigt dit als hij schrijft dat de kerk in onze maatschappij gezien wordt als restaurant, een plek waar wat te halen valt (Stoppels, 2013). Dit consumentisme is volgens Alan Hirsch de grootste bedreiging van de kerk, hij noemt consumentisme door en door heidens (Stoppels, 2013).

Volgens Stoppels verdraagt discipelschap zich ten diepste niet tot consumentisme, maar zou 'producentisme' moeten betekenen (2013, p. 95). Boa gaat hierin nog een stap verder en stelt dat discipelschap 'reproducentisme' is. Dit betekent niet alleen zelf discipel zijn, maar ook andere mensen voorgaan in dit proces (2001). Discipelschap betekent toewijding. Toewijding aan Jezus, maar ook de verbondenheid met Zijn lichaam. Toewijding betekent dat het iets mag kosten. Stoppels haalt in deze context Dean Kelley aan die als uitgangspunt heeft dat mensen weinig waarde hechten aan iets wat hen weinig kost of aan inzet vraagt. Dit geldt volgens Kelley ook voor de kerkelijke gemeenschap (2013, p. 71). Niet vanuit het belang van de gemeenschap, maar vanuit het belang van de gelovige zelf, moeten kerken wel degelijk iets vragen van de gelovigen. Het weinig vragen van gelovigen kan zelfs de reden zijn dat kerken weinig aantrekkingskracht hebben volgens Brinkman (Stoppels, 2013). Maar wat mag of kan een kerk vragen aan haar gemeenteleden? Kerken moeten geen activiteiten vragen van hun gemeenteleden maar gezindheid. Gezindheid tot navolging van Jezus Christus in alle aspecten van zijn/ haar leven. Stoppels maakt de zoektocht concreter door de gemeenschappen uit te dagen om als gemeente hierover na te gaan denken en op de website te plaatsen wat de verwachtingen zijn van leden. Hij noemt in zijn boek een voorbeeld van een CAMA-gemeente in Woerden: *"Discipelschap- ervoor kiezen om Gods weg te gaan: we vinden het belangrijk dat iedere christen zich volledig toewijdt aan Jezus Christus. Toewijding betekent dat alles wat je doet, iedere dag van de week, je hele houding doortrokken is van het volgen van Jezus Christus. Dit vraagt gehoorzaamheid, discipline, volharding en een dienende houding. Het heeft zijn invloed thuis op de omgang met je huisgenoten, de manier waarop je je geld en tijd besteedt. Maar ook op je werk, in de omgang met collega's en vrienden. God vraagt van ons niet een plaatsje ergens in ons leven, maar de centrale, richting bepalende plek. Dat is niet iets voor een select groepje fanatiekelingen. Volledige toewijding aan God hoort thuis in het leven van iedere gelovige. In onze samenkomsten en kringen willen we elkaar daartoe aansporen"* (Stoppels, 2013).

3.2.5 Conclusie

Het gemeentemodel van Doelgerichte gemeente kan goed werken. Wel moet er rekening gehouden worden met de vraag hoe de kerk zich tot de cultuur wil verhouden. Wil de gemeente vooral relevant zijn voor de cultuur of moet de gemeenschap ook een tegencultuur? Wil de gemeente ook een

tegencultuur zijn, betekent dit dat mensen niet alleen de gemeente in moeten worden getrokken. Maar hen moet ook geleerd worden in deze gemeenschap te leven. Dit als de plek waar God Zijn volk kan vormen om samen het Koninkrijk te tonen aan de wereld (Fitch, 2018). Hiermee wordt ook de verantwoordelijkheid van de gelovige groter en zal discipelschap een grotere rol moeten gaan spelen.

Op de vraag wat is er nodig is volgens de literatuur om het cirkelmodel van de Doelgerichte Gemeente beter te laten functioneren moet ook aandacht zijn voor meer verantwoordelijkheden leggen bij de gemeenteleden en bijbehorend onderwijs. Mensen mogen leren dat ze allemaal van waarde zijn binnen Gods gezin en dat ze allemaal een verantwoordelijkheid hebben, los van de officiële taak of functie die ze hebben. De vraag is in welke mate (nieuwe) gemeenteleden hiertoe in staat zijn. Dit zal niet voor iedereen even vanzelfsprekend zijn en als de literatuur aangeeft dat dit nodig is moeten gemeenteleden hiertoe onderwezen, toegerust en bij de hand genomen worden. Niet alleen om te leven als discipelen, maar ook om zelf anderen te discipelen.

4. VAN CALIFORNIË NAAR TWENTE

Het cirkelmodel van de Baptistengemeente Enschede is voortgekomen uit het gedachtegoed van Doelgerichte Gemeente. In dit hoofdstuk zijn de experts aan het woord om inzicht te geven over hoe de Baptistengemeente Enschede de principes van Warren heeft toegepast in de eigen context. Het hoofdstuk zal worden afgesloten met een discussie en een conclusie waarin de onderzoeker de praktijk met de literatuur in gesprek brengt en haar bevindingen schrijft.

4.1 HET CIRKELMODEL BINNEN DE CONTEXT VAN DE BAPTISTENGEMEENTE ENSCHEDE

De Baptistengemeente Enschede is sinds 2014 (Wijchers, 2014) een Doelgerichte Gemeente (Warren, 2003). Deze Doelgerichte Gemeente werkt aan de hand van vijf doelen en de organisatie van de gemeente is aan de hand van dit cirkelmodel vormgegeven. Deze vijf doelen staan allemaal met elkaar in verbinding en volgen elkaar op. Zoals in de paragraaf 1.1 is gezegd: mensen die in de gemeente binnen komen (1) mogen leren leven in de gemeenschap (2) en als hun gaven en talenten ontdekt worden (3) kunnen mensen toegerust worden (4) en uitgezonden worden binnen en buiten de gemeente (5), waardoor er weer nieuwe mensen kunnen binnenkomen (1). Aan deze punten zijn binnen de Baptistengemeente Enschede verschillende taakvelden gekoppeld.

Warren (2003) zelf heeft het niet over een cirkel, maar wel over een cirkelvormig model. Zijn metafoor is een honkbalveld met verschillende honken. Mensen moeten zo onderwezen worden dat ze een levensstijl ontwikkelen dat zich kenmerkt door de vijf doelen: evangelisatie, aanbidding, onderlinge gemeenschap, discipelschap en bediening. Door mensen tot Jezus te leiden, gaan deze mensen God aanbidden en mogen ze leren in gemeenschap te leven. Ze mogen hier leren discipelen te zijn en hun gaven in te zetten. Hiervoor hebben ze toerusting nodig en kunnen ze hun plek innemen binnen het Koninkrijk van God. Het tweede schema wat Warren gebruikt: 'de Vijf Cirkels van Toewijding' heeft een naar binnen gerichte beweging: van bezoeker naar kern (3.1).

Het cirkelmodel waar de Baptistengemeente Enschede mee werkt is als het ware een samenvoeging van beide cirkels. Het heeft de naar binnen gerichte beweging van het ene schema van Warren, maar heeft tevens in zich de verschillende honken waar mensen langs moeten.

Draaien

Met het draaien, of anders gezegd het functioneren, van de cirkel wordt in dit onderzoek de doorstroom van mensen binnen de gemeente bedoeld. Mensen komen nieuw de gemeente binnen en mogen leren God te aanbidden en te leven in gemeenschap met elkaar. Zoals hierboven beschreven, mogen ze hier leren discipelen te zijn en hun gaven in te zetten. De gedachte achter dit draaien is wanneer gemeenteleden verder toegerust worden, ze beter in staat zijn hun plek binnen het Koninkrijk van God in te nemen en te getuigen. Door dit getuigenis zullen opnieuw mensen worden toegevoegd en begint voor hen de cyclus te draaien (Warren, 2003). Aanbidding staat apart omdat volgens Warren het hier niet alleen begint en eindigt, maar aanbidding is onze liefde voor God tot uitdrukking brengen (Warren, 2003). Een taakveldhouder van de gemeente verwoordde dit mooi in een interview: "Eigenlijk is de cirkel een wiel met als kern aanbidding. Vanuit de verschillende taakvelden moeten er lijntjes als spaken lopen naar deze kern."

Taakveldhouders en werkveldhouders

Het bestuur van de Baptistengemeente Enschede is vormgegeven rondom de vijf doelen. Elk doel is dan ook omgezet in een taakveld met een daarbij behorende taakveldverantwoordelijke/taakveldhouder. De taakveldhouder is eindverantwoordelijke van een taakveld. Verschillende taakvelden hebben verschillende doelen, maar allemaal samen dienen ze hetzelfde doel: het op zo'n



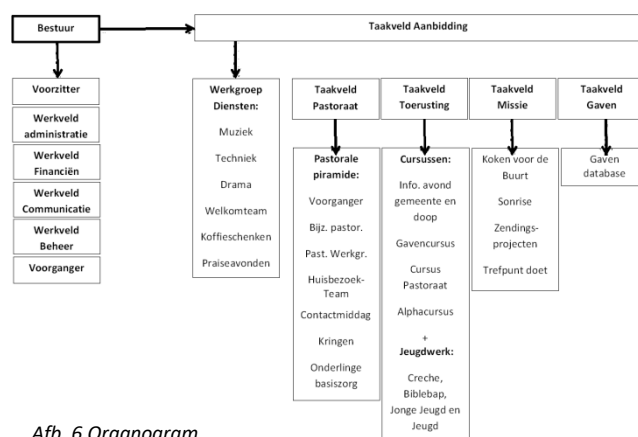
Afb. 1 (Baptistengemeente Enschede, 2018).

manier samenwerken dat de gemeente de twee doelen die ons mensen wordt aangereikt in de Bijbel kan waarmaken:

1. Het grote gebod uit Mat. 22:37-39. Het liefhebben van God met ons hele hart, ons hele ziel en ons hele verstand en onze naaste als onszelf.
2. De grote opdracht uit Mat. 28:19. Op weg gaan om alle volkeren tot leerlingen van Jezus te maken door hen te dopen in de naam van de Vader, de Zoon en de Heilige Geest en hen te leren Zijn geboden te onderhouden (Warren, 2003; Wijchers, 2014).

Binnen de Baptistengemeente Enschede zijn er ook een aantal werkvelden, met bijbehorende verantwoordelijken. Zij vormen het klein bestuur. De verantwoordelijke van de taakvelden en de werkvelden samen vormen het groot bestuur. Zij komen als groot bestuur zes keer in het jaar samen. De werkveldhouders zijn verantwoordelijk voor het dagelijks bestuur, zij vormen samen het klein bestuur wat zes keer in het jaar als klein bestuur vergadert. Binnen dit klein bestuur bestaan de volgende werkvelden met daarbij behorende verantwoordelijken (taakveldhouders): Administratie, Financiën, Communicatie, Beheer. Aan het gehele bestuur zijn toegevoegd de voorzitter, de notulist en de voorganger.

Voor bestuurlijke taken is het de gewoonte om verkiezingen te houden. De vijf taakveldhouders zijn de eindverantwoordelijken binnen de gemeente. In een Baptisten gemeente is het gebruikelijk dat niet de voorganger de eindverantwoordelijke is, maar de plaatselijke gemeente (Van der Leer, 2009).



Afb. 6 Organogram

(Baptisengemeente Enschede, 2019).

4.1.1 Doelen en huidige werkwijze per taakveld

-Aanbidding: inspirerende samenkomsten, met zorg voor zang en muziek in verschillende stijlen, die bijdragen aan groei in geloof voor jong en oud. Dit taakveld stuurt verschillende werkgroepen aan, te denken van werkgroep Diensten tot de werkgroep Koffieschenken (Wijchers, 2014).

-Pastoraat: een gemeenschap waarin mensen naar elkaar omzien en elkaar in liefde aanvaarden. Dit taakveld werkt aan de hand van de pastorale piramide. De onderste laag is de onderlinge basiszorg voor elkaar. In de top is het bijzonder pastoraat te vinden, uitgevoerd door de voorganger. In deze piramide zijn verschillende werkgroepen werkzaam, bijvoorbeeld de Pastorale Werkgroep en het Huisbezoekteam. Onder pastoraat valt tevens ook het gebedswerk (Wijchers, 2014) en inmiddels ook het Kringenwerk.

-Gaven: gemeenteleden, op voor hen passende plaatsen, hun gaven voluit laten inzetten. Hieronder valt de gavenbank (Wijchers, 2014).

-Toerusting: gemeenteleden vanuit de Bijbel toerusten, zodat het persoonlijke geloof handen en voeten gegeven kan worden. Onder toerusting valt het kinderwerk en jeugdwerk en verschillende cursussen en in oorsprong ook het kringenwerk (Wijchers, 2014). Het kringenwerk is echter in de loop van de jaren verplaatst naar het taakveld pastoraat. De bedoeling om kinder- en jeugdwerk onder dit taakveld te plaatsen is dat kinderen en jongeren hiermee een onderdeel zijn van de gemeente.

-Missie: het doorgeven van het evangelie aan mensen dichtbij en veraf. De zendingsprojecten van de Unie van Baptisten en de gemeente zelf, evenals de Alpha-cursus (Wijchers, 2014).

De rol van elke taakveldhouder is dus zorgdragen voor eigen taakveld en als team zorgdragen dat alle taakvelden samen meer zijn dan de som der delen.

4.1.2 Geschiedenis

De Baptistengemeente is niet over één nacht ijs gegaan bij het implementeren van de Doelgerichte Gemeente in hun eigen systeem. De implementatie heeft zeker zeven jaar geduurd. De oud-voorganger Peet Wijchers heeft als eerste de vrijheid gekregen om de gemeente in een veranderproces mee te nemen. Dit is gedaan middels een gemeenteopbouw werkgroep, een groep die veel inhoudelijke verantwoordelijkheden kreeg. Meer dan het bestuur van dat moment. Het bestuur was er in die periode voor de dagelijkse dingen. De aanleiding van het veranderproces was het 'vast lopen' van de gemeente. Dit was gebeurd doordat er kort daarvoor een eerdere poging was gedaan om de gemeente Doelgerichte te maken. De implementatie verliep echter verre van soepel, waardoor het voortijdig werd afgebroken. Dat lag onder andere aan de manier waarop Doelgerichte Gemeente geïmplementeerd werd. Er werd toentertijd geen rekening gehouden met de andere context die de Baptistengemeente Enschede heeft ten opzichte van Saddleback Church van Warren. Het gevolg was dat de Baptistengemeente Enschede met een gemeentemodel zat wat ze niet wilde. Om deze reden besloot de oud-voorganger, bij zijn aantreden, helemaal opnieuw te beginnen. Vanwege de eerdere ervaring, van de gemeente, is er besloten het de tweede keer extra langzaam aan te pakken. De oud-voorganger heeft om deze het begrip Doelgerichte Gemeente niet genoemd. Aan dit begrip kleefde te veel negatieve emotie. Zijn startpunt waren de dromen van individuele gemeenteleden. Hierover werd de gemeente bevraagd. De respons hierop was ongeveer driekwart van de gemeenteleden. Aan de hand van deze dromen heeft de gemeente ontdekt dat ze meer Doelgerichte Gemeente waren dan ze hadden gedacht. Volgens de oud-voorganger komt dit doordat er hele algemene Bijbelse pijlers aan het model ten grondslag liggen.

Er is door hem zeker zeven jaar de tijd genomen. Na zeven jaar zijn de statuten en het huishoudelijk reglement aangepast op de ontdekkingen en daarmee op de basis van het Doelgerichte Gemeente-zijn. Het traject is langzaam en grondig gedaan. Er is opzienbarend meer tijd genomen dan de oud-voorganger zelf gewend was te doen in zijn eerdere functie als gemeenteopbouwwerker bij de Unie van Baptisten. Dit met als resultaat dat de gemeente het model van Doelgerichte Gemeente omarmt heeft, maar met als gevolg dat de leden van de gemeenteopbouw werkgroep na een groot aantal intensieve jaren van veranderen één voor één hun taken neerlegde. Uiteindelijk was de structuur duidelijk gelegd, maar 'know-how' is verloren gegaan. Kennis van zowel de oud-voorganger als ook van de gemeenteopbouw werkgroep. Bij de start van de huidige voorganger was er wel een beleidsplan en ook had elk taakveld een verantwoordelijke. Toch was het vrijwel een nieuwe groep die de verantwoordelijkheid kreeg. Een groep die de afgelopen vier jaar snel is veranderd van samenstelling. De voorganger zelf had graag gezien dat de eerste jaren na zijn vertrek het bestuur had bestaan uit de leden van de gemeenteopbouw werkgroep. Dus met de mensen die de verandering hadden meegemaakt en van binnenuit begrepen. Als deze groep langzaam was veranderd door nieuwe bestuursleden, zou er meer van de 'know-how' vastgehouden kunnen worden.

4.1.3 Contextualisatie

Het Doelgerichte Gemeente-zijn van de Baptistengemeente Enschede is zeer zeker niet alleen gevormd onder invloed van Warren. De voorganger die dit heeft geïmplementeerd is zelf sterk gevormd door de Duitse gemeenteopbouw-deskundige Christian Schwarz en diens gaventheologie. Eveneens door ds. Erik Veenhuizen, die indertijd deze gaventheologie in Nederland onder de aandacht heeft gebracht. Verdere inspiratie kwam ook uit Amerikaanse hoek, namelijk Willow Creek Community Church. Wijchers, de oud-voorganger, zag indertijd Doelgerichte Gemeente als een vereenvoudiging van het gemeentemodel van Schwarz. Met name omdat deze met vijf doelen werkt in plaats van zeven. De keuze hiervoor heeft met name te maken met de overtuiging dat vernieuwende zaken zo overzichtelijk mogelijk dienen te zijn. Dit maakt dat mensen het gemakkelijker adopteren. Toch heeft hij veel zaken van Schwarz behouden, met name de uitgebreide gavencursus (van vijf avonden) die hij heeft gebruikt in de Baptistengemeente Enschede. Deze gavencursus is gebaseerd op de gavencursus van Schwarz (Schwarz, 1998), maar vertaald naar

Nederlandse bodem. Deze cursus werd afgewisseld door de cursus 'Aanstekelijk Christen' aan de hand van het gelijknamige boek van Bill Hybels (1999) in Nederland verzorgd door stichting Agapé (2019). Bij het omvormen van de bestaande gemeenschap naar een Doelgerichte Gemeente is niet helemaal opnieuw begonnen. Er is gebruik gemaakt van wat al in de gemeente aanwezig was. De gemeente is van oudsher een verenigingengemeente. Bestaande groepen zoals zusterhulp, zondagschool, jeugd en muziekverenigingen zijn daarom grondig bekeken met de vraag bij welk doel de identiteit paste van een vereniging. Er is gekeken hoe een groep zowel passend kon worden gemaakt aan het nieuwe model, zonder het verlies van de eigenheid. Wat Wijchers zeker niet heeft meegenomen vanuit Warren is naar eigen zeggen 'het Amerikaanse'. Zo zijn bijvoorbeeld wel cursussen terug te vinden in de implementatie, maar geen bijpassende diploma's. De bovengenoemde cursussen zijn ruimschoots ingezet. Er zijn bijvoorbeeld in de periode van de oudvoorganger 6 gavencursussen geven. En ook de vaardigheidstraining Anstekelijk Christen is gegeven. Met name uit de gavencursus zijn clusters ontstaan van mensen met bepaalde vaardigheden: een pastorale groep, een evangelisatiegroep, een dramagroep, et cetera. Op dit punt van de implementatie leek het cirkelmodel volgens de oudvoorganger ook te draaien. Uiteindelijk hebben verschillende omstandigheden, zoals ziekte, ervoor gezorgd dat dit draaien lang genoeg heeft kunnen doorgaan.

4.2 DISCUSSIE

Deze paragraaf bestaat uit een discussie met betrekking tot het onderzoek. De discussie gaat om het advies wat de onderzoeker tijdens de totstandkoming van dit adviesrapport regelmatig heeft gehoord vanuit de Christelijke Hogeschool. De stellingname hierin is dat de Baptistengemeente Enschede moet afstappen van het model van Doelgerichte Gemeente omdat dit al achterhaald zou zijn.

Vanuit de literatuurstudie komt inderdaad naar voren dat het model van Doelgerichte Gemeente zijn blinde vlekken kent. Met name als het gaat om hoe de kerk zich verhoudt tot de cultuur. De keuze om relevant te zijn voor de omgeving maakt dat het model inderdaad niet meer aansluit bij de tijd van nu. Kerken zijn vandaag de dag kerk in een maatschappij van consumenten. De opdracht van de kerk is het maken van leerlingen van Jezus, wat juist op gespannen voet staat met consumentisme. In het praktijkonderzoek werd soms ook verzocht om een ander bestuursmodel. Hierbij werd een vrij nieuw model genoemd, het gemeentemodel van Fitch (2018a). Toch is er gekozen om niet een nieuw gemeentemodel te adviseren. Dit heeft te maken met de vraag die werd gesteld vanuit de opdrachtgever: "Help ons om te kijken wat er nodig is om het cirkelmodel te laten draaien." Echter Osmer (2008) leert theologen om niet direct mee te gaan in de vraag van de opdrachtgever, maar te kijken naar de vraag achter de vraag. Kijkend naar de lange implementatie van het huidige gemeentemodel en kijkend naar de geschiedenis en context van de gemeente is bewust niet gekozen om een nieuw gemeentemodel voor te stellen. Er bestaat twijfel of alle huidige gemeentelieden wel voldoende op de hoogte zijn van het huidige gemeentemodel. Keuze voor weer een nieuw model, zo kort op dit model kan zorgen voor weerstand. Dit omdat mensen noodzaak moeten zien om te willen veranderen energie in te steken (De Caluwé, 2001; Knoster, 1991). Het bestuur is bereid zo'n traject aan te gaan, doordat zij de noodzaak van de verandering inzien. Het is onwaarschijnlijk dat dit geldt voor de gehele gemeenschap. Daarbij geeft de literatuur terug dat alle modellen hun focus hebben, maar daarmee ook hun beperking. Nieuwere modellen, waarmee wordt gesuggereerd met het label 'achterhaald' en het noemen van Fitch, zijn veelal nog niet voldoende uitgekristalliseerd om de gevolgen op lange termijn te kunnen doorgronden. Wel kan aangenomen worden dat ook deze modellen naast hun rijkdom ook hun beperking hebben.

Dat de beperkingen van het model van Doelgerichte Gemeente door de tijd heen zichtbaar zijn geworden, heeft als kracht dat men hierop kan inspelen. Gekeken kan worden waar de hiaten liggen en gezocht worden naar oplossingen. Deze casestudie is hier een voorbeeld van.

Wordt dan elke nieuw gemeentemodel ingepast in het huidige model met als gevolg pluralisatie van verschillende gemeentemodellen? Dit is zeker niet de bedoeling. Het zou besturen erg ingewikkeld maken en opnieuw kunnen zorgen voor onduidelijkheid. Het gemeentemodel Doelgerichte Gemeente heeft misschien niet het eeuwige leven en op termijn zal er noodzaak kunnen ontstaan tot overstappen op een ander model. Dit onderzoek kan daar niets over zeggen, het stelt enkel vast dat voor nu het model van Doelgerichte Gemeente nog passend is en dat reparatieadvies volstaat.

4.3 CONCLUSIE

Het gemeentemodel van Doelgerichte Gemeente is gecontextualiseerd. Er is voor de implementatiefase ruimschoots de tijd genomen en er is met ruime input vanuit de gemeente gewerkt. Gemeente-breed is er gekozen voor dit gemeentemodel. Kijkend naar de gemeente, de verslagen lezend en luisterend naar de beide voorgangers, is het model passend gemaakt voor de Baptistengemeente Enschede en is het ook met de tijd en de behoeften meegegroeid. Het is sterk dat dit is gebeurd met behoud van het principe, dat alles wat gedaan wordt in de gemeente, hetzelfde doel dient. Echter lijkt het erop dat door de vele wisselingen van de wacht, zicht op het grotere plaatje een tijdje is gemist. Met als gevolg dat taakvelden te veel op zichzelf zijn komen te staan en te veel werken vanaf een eilandje.

In de discussie wordt genoemd dat een goede oplossing zou kunnen zijn te kiezen voor een nieuw gemeentemodel. Hiervoor moet het duidelijk zijn dat de oorzaak van de problemen voornamelijk te maken hebben met het model. In deze fase van het onderzoek zijn daar geen aanwijzingen voor. Er zijn te veel andere invloeden welke er mogelijk voor hebben gezorgd, dat het cirkelmodel al stopte nog voordat het goed en wel op gang was gekomen. Een voorbeeld hiervan is de reeds genoemde wisselingen van mensen op verschillende plekken. Het probleem lijkt voor nu gezocht te kunnen worden in het onvermogen van gemeenteleden in het algemeen en overmacht aan de zijde van het bestuur. Taakveldhouders lijken het zicht op het grotere geheel te zijn kwijtgeraakt, waardoor te weinig samenwerking is tussen verschillende taakvelden. Bij keuze tot een ander gemeentemodel is het heel goed mogelijk dat een probleem onbewust wordt mee verhuisd.

5. TAAKVELDHOUDERS AAN HET WOORD

In de interviews zijn meerdere problemen naar boven gekomen. Op de belangrijkste vier gaat dit adviesrapport in. De eerste drie hangen nauw met elkaar samen en kunnen worden samengevat: Er heerst onduidelijkheid over groot bestuur/klein bestuur en taakvelden, waardoor er geen heldere communicatie is op drie belangrijke communicatielijnen. De keuze om te richten op deze problemen is, omdat ze het functioneren van het cirkelmodel bemoeilijken. De vierde staat wat meer op zichzelf. Dit probleem heeft te maken met de participatie van de gemeenteleden. Vrijwel alle respondenten noemen dit en het sluit aan op de uitkomsten van het literatuuronderzoek. Toch zal dit niet de hoofdlijn van het verdere adviesrapport zijn.

Daarnaast had het bestuur zelf al gesignaleerd dat twee taakvelden niet naar behoren zijn ingevuld. Hier heeft het bestuur zelf al actie op genomen gedurende dit onderzoek. Daarom is er geprobeerd te kijken naar het probleem achter het probleem: Wat speelt er nog meer? Er zal in dit hoofdstuk ook niet worden ingegaan op problemen die door een enkeling worden benoemd. Deze zijn wel belangrijk, maar vallen niet binnen de kaders van dit adviesrapport.

In verband met het niet anoniem kunnen houden van de respondenten, is er gekozen om de interviews niet in de bijlagen te plaatsen. Omdat de respondenten wel gehoord moeten worden, is in dit hoofdstuk hun respons zo anoniem mogelijk uitgewerkt. Door deze uitgebreide weergave is tevens het verschil zichtbaar tussen hoe het bestuursmodel is bedoeld (hoofdstuk 4) en hoe het wordt ervaren door taakveldhouders. In hoofdstuk 6 volgt de probleemanalyse. Hier zal de onderzoeker gebruik maken van de gegevens van de respondenten.

5.1 ALLE NEUZEN IN DEZELFDE RICHTING?

Het bestaan van de gemeente heeft, volgens de taakveldhouders, alles te maken met de grote opdracht in Mattheüs: Het maken van mensen tot discipelen van Jezus, door de doop en hen te onderwijzen (28:18-20). De gemeenschap an sich wordt gebruikt door God, om mensen 'dichter bij God' te brengen, zij is de vertegenwoordiging van Christus op aarde. Een gemeenschap die het daarom nodig heeft om als eenheid te fungeren, zoals een lichaam één is. De gemeenschap krijgt gestalte door het omzien naar elkaar in alle verschillende fasen van het leven zoals zorgen, ziekte en vreugde. De eenheid wordt zichtbaar in het samen leren, groeien en werken. Samen werken aan die opdracht van de gemeenschap: Jezus dicht bij de mensen brengen en mensen dicht bij Jezus. De plek van aanbidding is het doen wat God van je vraagt en betekent het gebruiken van de specifieke gaven en talenten die God aan mensen heeft gegeven, in eenheid.

In de diepteinterviews komt een eenparig verlangen naar voren om naar buiten te gaan. Elke taakveldhouder noemt wel woorden als: wijk, buurt en 'naar buiten treden'. Aanbidding is misschien hetgeen waar alles omdraait bij deze taakveldhouders, maar missie is hetgeen waar alles naartoe wijst. Deze twee begrippen kleuren de andere taakvelden mede in.

Op deze gemene deler bouwt het bestuur. Zij wil het doel van de Baptistengemeente Enschede dienen. Dit wordt gedaan aan de hand van het cirkelmodel, dat voor het eerst beschreven staat in de aanleiding van dit verslag (1.1). Door middel van dit model is het de bedoeling dat de gemeente zich gaat ontplooien en dat gemeenteleden zich kunnen inzetten voor het Koninkrijk van God.

5.1.1 Missie en doelen

Nu zal het eerste spanningsveld beschreven worden. In de interviews komt de onduidelijkheid naar voren die er aangaande de missie en doelen is. Niet de missie en doelen van de gemeente, die zijn wel helder. Onduidelijk wordt het wanneer er gekeken wordt naar de verschillende bestuurseenheden. Wat is de bedoeling van het groot bestuur? En die van het klein bestuur? Met welke missie en visie vergaderen zij? Dit geldt ook voor de verschillende taakvelden. Zoals gezegd bestaat het bestuur uit twee onderdelen die samen het groot bestuur vormen: het klein bestuur en de taakveldhouders (en daarbij de functies als secretaris en voorzitter). In het interview is aan alle

respondenten de vraag voorgelegd wat het doel van het klein bestuur is en wat het doel van het groot bestuur is. Duidelijk is dat iedereen begrijpt dat het klein bestuur is voor de dagelijkse gang van zaken en met name praktisch georiënteerd is. Te weten: financiën, gebouw, communicatie en op dit vlak uitvoerend is wat het groot bestuur besluit. Het doel van het groot bestuur is daarentegen overstijgend. Hierbij gaat het om zaken als: richting, visie, het formuleren van motiverende doelen, beleid en het samen bespreken van belangrijke onderwerpen en theologische punten. Opvallend is dat het niet een groot bestuur is en een klein bestuur, maar dat het klein bestuur onderdeel is van het groot bestuur (4.1). Net als de verschillende taakvelden die samen de eenheid van het cirkelmodel vormen. Vanuit de interviews is het niet duidelijk of dit ook echt helemaal begrepen wordt. Het klein bestuur lijkt meer in termen van 'zij' te worden gezien en het groot bestuur in termen van 'wij'. Deze indruk ontstaat door uitspraken als: *"Ja, dan kan het klein bestuur minder goed functioneren, want dan is het voor hen niet duidelijk wat ze moeten doen. (...) Ik moet wel zeggen dat toen ik startte, het mij heel onduidelijk was hoe dat nu precies zat tussen dat groot bestuur en dat kleine bestuur. Wie doet nu wat? Een heel groot deel van de mensen die in het groot bestuur zitten, zitten ook weer in dat kleine bestuur. Vond ik ook gek."*

De taakveldhouders vinden het veelal moeilijk om het verschil tussen groot en klein bestuur aan te geven. Eén taakveldhouder noemt dat er een "groot grijs gebied" is. Een gebied van zaken waar men niet goed van weet of dat hoort bij het groot bestuur en/ of klein bestuur. Ook in de verschillende antwoorden komt naar voren, dat hier een en ander aan onduidelijkheid over bestaat. Welke taken horen nu bij welke taakvelden? Wie doet wat? Voor de taakveldhouders is het duidelijk dat het klein bestuur er is voor de dagelijkse gang van zaken en het groot bestuur is voor de visie. Herhaling van deze materie is niet wat de taakveldhouders nodig hebben. Er wordt door de respondenten aangegeven dat het probleem meer inhoudelijk is. Het heeft te maken met een grote vraag: Hoe!? Een vraag die ook samenhangt met de kritische vraag van de bestuursleden aan zichzelf: "Zijn wij wel voldoende toegerust voor onze taak?" "Denken wij wel bestuurlijk genoeg?" "Zijn wij overkoepelend genoeg bezig?"

Daar waar de ene taakveldhouder ervaart dat het klein bestuur vrijwel alle beslissingen maakt, ook besluiten over visieaangelegenheden, is een andere respondent van mening dat: *"Het klein bestuur niet zoveel voorstelt. Er moet natuurlijk iemand een beslissing nemen over geld dat wordt uitgegeven, over hoe de stoelen in de kerk staan en als het orgel stuk is. (...) Er kan van alles gebeuren, dan zijn er mensen die moeten snel dingen regelen. Het gaat dus eigenlijk om de dagelijkse dingetjes opknappen."* Zoals de speerpunten van groot en klein bestuur niet duidelijk zijn, zo blijkt er ook veel onduidelijkheid te bestaan over de verschillende taakvelden. Als eerste zal er beschreven worden wat respondenten zeggen over de verschillende taakvelden.

Taakveld Aanbidding

Het taakveld Aanbidding is het beste voorbeeld van een taakveld dat niet op zichzelf staat. In de cirkel wordt dit al zichtbaar, doordat het in het midden staat. De betekenis van aanbidding in het midden is ook vrij individueel gekleurd. Alle antwoorden van de respondenten samen geeft wel een prachtig kleurenpalet weer. Ook laat het de onduidelijkheid zien: *"We zijn gemaakt voor het aanbidden van God, in de diensten, maar ook daarbuiten, gewoon in hoe wij in het leven staan. We verheerlijken God met wat we doen". "In alle vier de andere punten komt aanbidding naar voren, zijn allemaal een vorm van aanbidding". "Zonder de aanbidding kan de rest niet draaien. Het is als een rode draad door alles heen en niet zozeer een doel op zich (...) Het is de basis, het hart misschien (...) Als in de dienst ruimte voor aanbidding is, wordt de missie bevordert. Dat is zo bij alle taakvelden. Het bepaalt mede het doel van een taakveld".* We mogen beginnen met het groot maken van de Heer, met de aanbidding. We mogen hierdoor weten dat God met ons mee gaat en Hij wil ons altijd ondersteunen."

Tuisterend naar de taakveldhouders over het taakveld aanbidding is het opvallend hoe ver de antwoorden vaak uit elkaar liggen. Aanbidding is volgens de ene: alles wat een mens voor God doet (in diensten en daarbuiten). Een ander ziet aanbidding niet breder dan (een onderdeel van) de dienst. Deze verschillende zienswijzen op het taakveld Aanbidding zorgen ervoor dat de verwachtingen van het taakveld ook verschillend zijn. Een respondent antwoorde op de vraag wat er bij dit taakveld hoort: "Alles wat te maken heeft met de diensten". Een aantal geïnterviewde geven aan dat de taakveldverantwoordelijke van dit taakveld vooral een administratieve taak is. Anderen benadrukken vooral de organisatorische taak. Hieronder vallen teams als werkgroep diensten, muzikanten en techniek. Ook wat betreft het organisatorische element is veel verschil van beleving. Daar waar de ene denkt creativiteit nodig te hebben, vindt de ander juist dat er van creëren weinig sprake is. Het is de bedoeling dat er gezorgd wordt voor een optimale aanbidding van de gemeente en dat iedereen die ervaart. Dat betekent, volgens een taakveldhouder, dat dit taakveld ook inhoud het veel in gesprek zijn met de gemeenteleden.

Taakveld Pastoraat

Uit de interviews komt naar voren dat taakveldhouders pastoraat vooral zien als de zorg die mensen nodig hebben. Bijvoorbeeld een luisterend oor, meedenken en het samen bij God brengen. Met name wanneer mensen in moeilijke situaties zitten. De verwachtingen aangaande de invulling hiervan zijn breed. Zo komt er naar voren komt ook dat een stukje nazorg goed bij de zondagse diensten zou passen. En dat er door het pastoraat gekeken mag worden hoe het delen van zaken waar mensen mee zitten, laagdrempeliger kan worden gemaakt. Het ontvangen van een stuk coaching zou goed zijn voor de medewerkers van de pastorale piramide. Volgens de geïnterviewde betekent dit taakveld concreet: de verantwoordelijkheid voor Kringencoördinatie, pastorale werkgroep, bezoekwerk, contactmiddagen, zusterhulp, ouderen en het gebedswerk in de gemeente evenals de onderlinge basiszorg. Deze zaken worden allemaal zichtbaar gemaakt in de pastorale piramide die ook genoemd wordt tijdens interviews. Deze piramide 'leunt' op de basiszorg en hoe hoger je komt in de piramide, hoe specifieker de pastorale zorg is die je kunt verwachten. De voorganger wordt hier genoemd als de 'opgeleide variant'. Ook kunnen er gemeenteavonden worden georganiseerd aan de hand van pastorale thema's of behoeften. Maar alles begint met de onderlinge basiszorg. Het laten merken dat je met elkaar mee leeft door het sturen van een kaartje, een bezoekje, een belletje of een tekstberichtje. Een respondent noemt ook de koffietafel na de eredienst als een stukje onderlinge pastoraat. De taakveldhouder Pastoraat zelf, vertelt dat haar werkzaamheden niet hetzelfde zijn als bezoekwerk. Zij voegt de lijst hierboven aan met haar verlangen om mensen zichtbaar te laten voelen in de gemeente. Ze heeft hierbij hele gepassioneerde ideeën. Het gaat haar erom dat de mensen op pastoraal vlak ondersteuning kunnen krijgen. Hiervoor is volgens haar meer duidelijkheid nodig. Ze heeft haar werkzaamheden uitgebreid met het schrijven van verschillende taakomschrijvingen van taken die in het taakveld Pastoraat vallen. Ook wil de taakveldhouder het idee van Veilige Gemeente uitwerken. De oud-taakveldhouder heeft hier een voorzet voor gegeven. Het doel hiervan is dat de gemeente zo "veilig wordt dat mensen in alle vrijheid dingen durven zeggen". In haar werkzaamheden geeft ze aan dat ze samenwerking nodig heeft met bv. het taakveld toerusting en ze wil het "ongelofelijke belangrijke" werk van bijvoorbeeld de pastorale werkgroep ondersteunen. Ook aangaande het kringenwerk wordt er gesignaleerd en wil ze zoeken naar mogelijkheden om hier een frisse wind door heen te laten waaien. De tendens leeft onder alle taakveldhouders dat "het pastoraat zo belangrijk is, dat zonder dit pastoraat de gemeente uit elkaar valt". Toch ook in het taakveld Pastoraat blijken er verschillende verwachtingen te leven onder de respondenten. Er zijn taakveldhouders die het als een meer administratieve taak zien, terwijl andere taakveldhouders het idee hebben dat er juist veel bezoeken aan te pas komen.

Taakveld Gaven

Het doel van het taakveld Gaven is duidelijk bij alle respondenten. Unaniem wordt gesteld dat dit is: Het opsporen van de gaven en talenten die de gemeente rijk is. Er is een sterk verlangen om te weten "hoe het lichaam van Christus eruitziet". De uitvoering die verwacht wordt bij dit taakveld is

sterk gericht op het geven van de gavencursus. Een enkeling noemt het ‘meer in gesprek gaan met gemeenteleden. Het waarom van dit doel en de uitvoering is wat minder eenduidig. Er zijn taakveldhouders die dit wat meer technisch zien als “een databank die gevuld moet worden, waardoor mensen op de juiste plek kunnen worden geplaatst” en andere die hier een laag achter benoemen: “Het volraken van Christus” en “voor God”.

Door een aantal respondenten wordt er een samenwerkingsfactor genoemd aangaande het taakveld Gaven. Wanneer het taakveld Gaven concreter wordt gemaakt door de veelgenoemde gavencursus, heeft dit taakveld andere taakvelden nodig. Genoemd worden de taakvelden Pastoraat en Toerusting. Toerusting omdat gezien wordt dat mensen soms enige ondersteuning nodig hebben bij het ontwikkelen van hun gekregen gaven. Met name als het gaat om de latente gaven. Een uitdaging voor taakveld Gaven lijkt te liggen om zaken structureel te maken. Dit woord werd regelmatig genoemd in de interviews. Echter, hierin blijkt ook enige samenwerking nodig te zijn met andere taakveldhouders. Een mooi voorbeeld hiervan is: “Ik ben bezig met het beschrijven wat iedereen als taak heeft, daarmee help ik Gaven ook weer om het helder te krijgen”

Taakveld Toerusting

Verreweg het grootste taakveld is taakveld Toerusting. Een taakveldhouder merkt ook op dat: “Toerusting misschien wel gesplitst moet worden. Toerusting is ontzettend groot”. Als de taakveldhouder moet voldoen aan alles wat er in de interviews naar voren komt, zou dit omvatten: de crèche, de Biblebap (zondagschool), de tienergroep, de jeugdgroep en de verdere gemeente.

De verwachtingen aangaande het jeugd- en kinderwerk zijn nog het meest eenduidig beschreven door de respondenten. Het zou hierbij gaan om een goede theologische leerlijn voor de jongste leeftijd tot en met de oudste jeugdgroep. Daarnaast het bieden van een veilige plek voor deze doelgroep én het bewaken van een soepele overgang op verschillende overgangsmomenten. Ook gaat het hier om het toerusten van leiding en het uiten van waardering aan deze leiding. Deze waardering kan zijn in de vorm van cursussen, waardoor dit geschaard kan worden onder taakveld Toerusting. Deze vorm van waardering is ook wenselijk voor mensen die zich op andere plekken in de gemeente inzetten, bijvoorbeeld aan technici. Toerusten is in de context van waardering: “Het investeren in wat je als gemeente eruit wilt halen”. Daarbij leeft, onder de taakveldhouders, het verlangen om niet steeds te moeten kijken naar toerusting buiten de eigen gemeente, maar om dit intern op te pakken. Uit vergaderingen kwam naar voren om door middel hiervan ook andere kerken te voorzien/ te ontmoeten.

Verder valt volgens de respondenten onder dit taakveld ook: “Het geschikt maken van mensen die wat kunnen geven”. De meer pragmatische uitleg hiervan, die gehoord wordt onder de taakveldhouders, is dat dit taakveld moet voorzien in taakgerichte cursussen. De meer geestelijke uitleg betekent dat dit taakveld moet voorzien in een goed onderwijs, naast de prediking en de kringen, aan de gehele gemeente. Dit kan zijn op Bijbelse onderwerpen zoals bijvoorbeeld de Heilige Geest. Ook kan het in verschillende vormen: een cursus, thema- of informatieavond of op een meer interactieve manier lijkend op de methode van de Alpha-cursus. Deze thema-avonden mogen ook weer in samenwerking zijn met andere taakvelden, bijv. Pastoraat. De cursussen/ thema-avonden en andere vormen moeten qua onderwerp aansluiten bij de verlangens en de behoefte van de gemeenteleden. Het hiernaar op zoek gaan ligt ook op het bordje van taakveld Toerusting. Dit alles kan in groepsverband zijn, maar ook individueel of in kleinere groepjes (bv. pastorale werkgroep) en bij voorkeur zo professioneel mogelijk. Dit professionele kan zijn door de voorganger, als ook door ingehuurde specialisten. Maar ook zijn er mensen binnen de gemeente met de gaven ‘onderwijs geven’, die hiervoor ingezet kunnen en moeten worden. Opvallend is dat cursussen als de gavencursus als ook de Alpha-cursus vallen onder taakveld toerusting, terwijl deze ook vallen onder de taakveld Gaven en Missie. Het kringenwerk wordt ook volledig onder het taakveld Pastoraat geschaard. Ondanks deze overlap wordt door respondenten samenwerking met taakveld Toerusting niet vaak genoemd.

Een aantal taakveldhouders noemen dat taakveld Toerusting daarbij ook meer gericht mag zijn op discipelschap en niet alleen op het klaarstomen van mensen voor een bepaalde klus. Deze focus kan in de vorm van cursus worden aangeboden, maar ook door middel van coaching.

Het is opvallend dat er meerdere taakveldhouders het taakveld Toerusting zien als het “best lopende taakveld”. De taakveldhouder zelf geeft, daarentegen, aan dat de doelen duidelijker geformuleerd mogen worden. Dat er meer duidelijkheid mag komen wordt bevestigd door de brede en soms ver uiteenlopende verwachtingen die er leven onder de taakveldhouders. Geweldig mooi om te lezen in de interviews is, dat de hoge verwachtingen niet alleen te maken hebben met het in stand houden van de kerk. De hoge verwachtingen komen voort uit een verlangen: “De taken die we van God hebben gekregen voldoende toegerust uit te voeren. Dit leidt tot een stuk missie”, aldus een respondent. Ook in dit taakveld klinkt de missiegerichtheid van de taakveldhouders door.

Taakveld Missie

Een opmerking van één van de respondenten over het taakveld Missie, vat het spanningsveld wat naar vorenkomt in de interviews samen: “Nu is missie nog een beetje een vaag begrip eigenlijk”. Er lijkt bij de taakveldhouders onderling geen duidelijkheid te zijn over het begrip missie en het taakveld Missie nou precies inhouden. Het merendeel ziet de missie die we als kerk hebben vooral in de naar buiten gerichte beweging. Een enkeling vindt dat daarbij de naar binnen gerichte beweging niet vergeten mag worden. Dit schisma in doelstelling doet iets met de verwachtingen die liggen bij het taakveld. Met name wordt concreet uitgesproken dat dit taakveld zich moet richten op bv. ‘de zending’. Daarnaast horen zowel de huidige acties als acties uit het verleden bij dit taakveld. Te weten: Vluchtelingenwerk, Koken voor de buurt, Kerst op de kinderboerderij, Sonrise en het Buurtbewonersfestival. Acties die er stuk voor stuk op zijn gericht om: “Mensen binnen te halen, mensen vertellen over God en mensen daarin bij God brengen”. Toch wordt er ook een diep verlangen bij anderen uitgesproken, dat dit taakveld zich niet alleen richt op concrete acties. In gesprek gaan met gemeenteleden over wat missie nu eigenlijk inhoudt, wordt als aanvulling genoemd. Een verlangen om het vuur aan te steken om te gaan delen van het geweldige verhaal van redding, “een mooiere boodschap dan een medicijn tegen kanker zou zijn”. Als het gaat over missie wordt het verlangen uitgesproken om dit als familie op te pakken en hier niet alleen een groepje mensen voor te laten vliegen.

Afgelopen jaren zijn drie dingen bij het taakveld Missie gemist: evaluatie van bestaande projecten, het gesprek met gemeenteleden over missie en het vormen van een werkgroep Missie.

Het zou helpend kunnen zijn om bestaande projecten te evalueren met vragen als: *“Oké, als je zo’n activiteit nu voor het eerst zou opzetten, zou je dat dan zo doen als hij nu staat, of zou je dat net iets anders doen? De uitdaging ligt in het zaken durven veranderen.”*

Als instrument kan dit taakveld het gesprek met de gemeenteleden kunnen gebruiken. Voorgestelde vragen die in de interviews naar voren komen: *“Waarom doen we het nu nog niet?” Meer naar die vraag gaan kijken- Wat zijn nou dingen waardoor mensen denken: ‘Maar dat hoef ik toch niet te doen?’ Hoe komt het dat mensen denken: ‘Maar missie is iets voor zendelingen’ of ‘daar ben ik niet voor geroepen.’ Waar komt dat vandaan?”*

De vorming van een werkgroep binnen taakveld Missie kan aan de hand van deze gesprekken de mensen ook bij de hand nemen en zeggen: “Nou, weet je, we gaan nu een actie doen.”

Als het gaat om het verduidelijken van het taakveld, is het belangrijk om boven tafel te krijgen wat de gemeente bedoelt met ‘missie’. Gaat dit om het dagelijkse leven? Moet hierop worden geïnvesteerd of juist meer op projecten? Wat zijn onze missiedoelstellingen en gaat een project ons helpen om aan deze missiedoelstellingen te voldoen? Of gaan die doelstellingen behaald worden als de gemeente haar gemeenteleden gaat toerusten om te gaan evangeliseren? Aangehaald wordt de doelstelling die geschetst werd door één van de medewerkers van de Betekenisfabriek. Die heeft

genoemd: “Wij gaan gezinnen in onze gemeente toerusten om, in hun wijk, de boodschap van het evangelie uit te dragen”.

Zoals eerder beschreven komt in de interviews onduidelijkheid naar voren. Geen onduidelijkheid over de missie en doelen van de gemeente, wel onduidelijkheid over de missie en doel van de taakvelden. Zelfs bij het ‘best lopende taakveld’ wordt er opgemerkt dat dit steviger en duidelijker mag. Ondanks het heldere doel van de gemeente, heerst er veel onduidelijkheid. Deze onduidelijkheid begint al bij de werking van het groot bestuur/ klein bestuur en sijpelt door in de verschillende taakvelden.

5.1.2 Taken en taakinfilling

Het tweede spanningsveld volgt dan ook uit het eerste spanningsveld en valt al te lezen in het stuk hierboven. Taakveldhouders ervaren geen duidelijkheid over wat er van hen verwacht wordt. Niet in het groot bestuur, als ook niet in hun taakvelden. Er wordt regelmatig de wens uitgesproken om betere functieomschrijvingen, opsomming van taken en verantwoordelijkheden. Ook is het voor hen niet duidelijk wat de functie is van het klein bestuur in het groot bestuur. Respondenten lijken de taak van taakveldhouders vooral te zien als een administratieve taak. De taak van de werkveldhouders meer als een operationele taak.

Onduidelijkheid werd op verschillende gebieden genoemd. De verwachtingen van de taakveldhouders zijn niet duidelijk. Wat op dit moment op papier staat wordt niet als voldoende beschouwt en ook de overdracht werd dikwijls niet als voldoende ervaren. De oorzaak hiervan wordt gezocht in de vele wisselingen die zijn geweest in het bestuur, waardoor ‘know-how’ verloren lijkt te zijn gegaan. Ook wordt hier genoemd de mate van overdracht van taakvelden naar nieuwe taakveldhouders. Verder heeft de onduidelijkheid volgens sommige al te maken met de wisseling van de voorgangers. Ook hier lijkt informatie te zijn ontglipt. Bij deze wisseling is de invulling van de rol van voorganger veranderd, waardoor onduidelijkheid is ontstaan aangaande wat er verwacht wordt van de taakveldhouder. Met name op de gebieden waar de voorganger als vanzelfsprekend een grote rol inneemt. Te denken valt aan taakveld Aanbidding en taakveld Pastoraat. Voor deze taakvelden is het niet altijd even duidelijk welk deel bij hen hoort en welk deel bij de voorganger gelaten kan worden.

Bij de verwachtingen van de taakveldhouders hoort ook het stukje deelname aan de diensten. Sommigen hadden zich dit bij acceptatie van de taak niet gerealiseerd en ook bij de invulling hiervan blijkt dat er dat er veel vanzelfsprekend wat niet vanzelfsprekend is. Mensen hebben zich regelmatig bij het invullen van hun taakveld gevoeld alsof ze in “het diepe werden gegooid”. Daarbij is de missie en doel van de gemeente wel duidelijk, maar niet die van het bestuur zelf. Ook niet van het klein bestuur en ook niet van de verschillende taakvelden. Een extra opmerking om de mate van onduidelijkheid die leeft binnen een taakveld, is wat er over het taakveld missie werd gezegd door een taakveldhouder: “Het begrip missie is onduidelijk.”

Duidelijkheid wordt ervaren als er taak-/functieomschrijvingen, verwachtingen en protocollen zijn. Vooral als deze al van te voren bekend zijn. Een goede overdracht kan dan ook voor duidelijkheid zorgen, sterker nog: de mate van duidelijkheid bepaald de kwaliteit van de overdracht.

Duidelijkheid is onmisbaar in het stellen van doelen. Niet alleen het grote doel van de gemeente en het cirkelmodel, ook het doel van het groot bestuur, het klein bestuur en de verschillende taak- en werkvelden. Pas dan kan het groot bestuur goed visie en lijnen uitzetten, waardoor ook het klein bestuur meer dienend kan zijn aan de visie. Eigenschappen die genoemd worden voor het creëren van duidelijkheid, zijn het hebben van overzicht/ helicopterview, kennis van de statuten, het bieden van een vast vergadermodel en overzicht. Duidelijkheid vergroot het plezier in het dragen van de verantwoordelijkheid. Een organisatie-model als het gebruikte cirkelmodel draagt pas echt vrucht, wanneer het in staat is de nodige duidelijkheid en gerichtheid te brengen.

5.1.3 Communicatie en samenwerking

Het derde spanningsveld hangt weer even nauw samen als de eerdere twee: Door onduidelijkheid over groot bestuur/klein bestuur en taakvelden, ontbreekt er heldere communicatie op de drie belangrijkste communicatielijnen. In de interviews komen zeker acht communicatielijnen naar voren waar een taakveldhouder mee te maken heeft:

1. *Groot bestuur - klein bestuur*
2. *Tijdens de vergaderingen van het groot bestuur*
3. *Taakveldhouders onderling*
4. *Taakveldhouder(s) – werkers binnen het taakveld*
5. *Taakveldhouder(s) – gemeenteleden*
6. *Taakveldhouders – werkveldhouders*
7. *Voorganger – Taakveldhouder(s)*
8. *Bestuur – God en taakveldhouder – God*

Op al deze lijnen kan er verbetering nagestreefd worden, echter degene die als eerste belangrijk zijn om de cirkel weer draaiend te houden zijn: klein-groot bestuur, taakveldhouders-werkveldhouders en taakveldhouders onderling.

Groot bestuur - klein bestuur

Vanuit de interviews blijkt dat de communicatie tussen het groot bestuur en klein bestuur een behoorlijk tijdje stil heeft gelegen. Sinds een aantal maanden worden er weer notulen vanuit de vergaderingen van het klein bestuur naar het groot bestuur verzonden. Dit wordt ervaren als positief, maar lijkt nog niet voldoende. Ook is er altijd de optie om als taakveldhouder aan te schuiven bij het klein bestuur. Door de notulen en agenda's van vergaderingen is de verwachting dat hier ook meer gebruik van gemaakt zal worden. Een aantal taakveldhouders spreken op dit punt het gevoel uit, dat de gevolgen van besluiten die door 'anderen' genomen worden in hun schoenen geschoven zijn.

Taakveldhouders onderling

Tussen de taakveldhouders onderling is het niet vanzelfsprekend geweest dat er communicatie is, zo blijkt uit de interviews. Sinds een paar maanden is dit intensiever dan eerst. Toch vertellen taakveldhouders van elkaar nog niet voldoende op de hoogte te zijn waar de ander mee bezig is. Communicatievormen die genoemd zijn, zijn het gesprek van persoon tot persoon en de mail. Op mail wordt niet altijd gereageerd door andere taakveldhouders. Iets dat als frustratiepunt wordt ervaren. De mail zou ook gebruikt kunnen worden om elkaar, bijvoorbeeld elke maand, een update te sturen. Een update met daarin informatie van de taakveldhouders waar ze op dat moment mee bezig zijn. De doelen mogen een belangrijkere plek gaan innemen in de communicatie. Een aantal taakveldhouders is er afgelopen periode ook achter gekomen dat een andere taakveldhouder zonder moeite vragen kon beantwoorden waar hij/ zij mee te maken had. Een extra reden om deze communicatielijntje te verstevigen.

Taakveldhouders – werkveldhouders

De communicatie tussen het groot en klein bestuur is al genoemd. Evenals de communicatie van de taakveldhouders onderling. Daarnaast hebben de taakveldhouders en werkveldhouders veel met elkaar van doen. Het wordt als zeer prettig ervaren als er multidisciplinair overleg kan plaatsvinden. Een voorbeeld hierin is de aanwezigheid van werkveldhouder Beheer bij de vergadering met werkgroep diensten. Van deze vorm van communicatie kan vaker gebruik gemaakt worden. Hiervoor is het noodzakelijk dat zowel taakveldhouders als werkveldhouders goed op de hoogte zijn van de werkzaamheden en doelen van de verschillende disciplines. Voor de mensen die werkzaam zijn in de verschillende taakvelden wordt het hiermee duidelijker wie aanspreekpunt is voor welke zaken.

Communicatie is belangrijk voor de samenwerking. Samenwerking is volgens de respondenten belangrijk is voor een goed functionerende cirkelmodel. In de interviews wordt als tegenstelling van

samenwerking ‘losse eilandjes’ genoemd. Een draaiend cirkelmodel betekent dat mensen, die in de gemeenschap komen, op zoek mogen gaan naar hetgeen zij van God hebben ontvangen om mee te dienen in Zijn Koninkrijk. Vanuit deze ontdekking kunnen mensen gerichter worden toegerust waardoor ze mee kunnen draaien in de missie van God voor de gemeente. Dit betekent dat alle punten sterk met elkaar samenhangen en “onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn” volgens een taakveldhouder. Er wordt aan toegevoegd dat geen enkel taakveld ondergeschikt is aan de ander. Het werkt in de praktijk niet zo dat alles, wat ondernomen wordt in de gemeente, strak afgesplitst is binnen een eigen taakveld. De taakvelden staan niet alleen nauw naast elkaar, ze haken over en weer in elkaar. Zoals de voorzitter tijdens een vergadering opmerkte: “Het is nu de bedoeling dat we de witte pijltjes in de groene cirkel gaan opvullen”. In de praktijk is de nood om samen te werken afgelopen tijd zichtbaar geworden volgens een geïnterviewde: “We hebben een probleem met de opvang van de kinderen, dat valt onder mijn taakveld. Maar ik heb daar het beheerstuk (werkveld) bij nodig, maar ik heb daar ook financiën bij nodig.”

Deze samenwerking is iets dat elke respondent belangrijk vindt. Echter blijkt uit de interviews dat dit niet een vanzelfsprekendheid is. Een taakveldhouder, die al een tijdje meedraait, geeft aan dat ze de laatste twee maanden meer contact heeft gehad met de andere bestuursleden dan in de jaren daarvoor. En dat terwijl de implementator van het gemeentemodel zegt over de telefoonnummers van de andere verantwoordelijke: “Die moeten bijna nummer 1 op hun lijstjes zijn”. Toch is in verschillende interviews terug te lezen, dat de taakveldhouders maar ten dele weten waar de ander mee bezig is. Een taakveldhouder schets het beeld van 5 losse eilandjes versus 1 eiland met 5 verschillende steden. De steden zijn allemaal op iets anders gericht, maar hebben elkaar nodig om te doen wat ze doen. Het bestuur moet dan ook multidisciplinair gaan werken is de mening.

5.1.4 Conclusie

Verschillende problemen die taakveldhouders signaleren hebben te maken met het nog niet optimaal functioneren van verschillende taakvelden. Met name Gaven en Missie worden hierin genoemd. Dit omdat deze taakvelden in het verleden door ziekte en wisselingen zijn komen stil te liggen. Kijkend naar het cirkelmodel is dit een voor de hand liggend probleem dat zeker opgepakt moet worden. Toch is dit niet het enige probleem dat genoemd wordt. Uit de interviews komt naar voren dat er onder alle respondenten onduidelijkheid bestaat over invulling van taken en verantwoordelijkheden. Dat de verwachtingen van elkaar niet op één lijn liggen en dat dit al begint aan de vergadertafel, daar waar het klein bestuur en taakveldhouders samen het groot bestuur vormen.

Een thema dat een grote rol speelt, in de interviews, is ‘onduidelijkheid’. Onduidelijkheid over de invulling van taken, als ook over protocollen. Ook het grote “grijze gebied” binnen het groot bestuur betekent onduidelijkheid en stelt de taakveldhouders voor de grote vraag: Hoe!? Door onduidelijkheid in missie, doelen en hieruit voortvloeiende acties, vinden de taakveldhouders het moeilijk om als team actie te ondernemen. Dit komt de communicatie niet ten goede en ook helpt dit gemis aan communicatie niet mee de doelen voldoende helder te krijgen. Op dit punt hebben de taakveldhouders te maken met een vicieuze cirkel, in plaats van een doelgerichte cirkel.

Het doel van de gemeente, duidelijk weergegeven in het Identiteitsbewijs (Baptistengemeente Enschede, 2018), is helder. Toch wordt de zorg uitgesproken: “Maken we wat wij willen echt waar!?” Dit lijkt te maken te hebben met de doelen die horen bij de verschillende taakvelden.

5.2 PARTICIPATIE GEMEENTELEDEN

5.2.1 Verlangen

Er is een groot verlangen merkbaar onder de taakveldhouders. Ze willen niet alleen dat gemeenteleden zich ‘goed genoeg’ vinden om mee te werken in het gemeenteleven. Ze verlangen ernaar dat de gemeenteleden de volheid van Christus gaan ontdekken en om deze reden actief gaan meedoen in de gemeente tot opbouw van Gods Koninkrijk. Niet vanuit verplichting maar vanuit verlangen. Het meedoen in de gemeente kan volgens de respondenten op vier gebieden: de

basiszorg voor elkaar, het invullen van bestaande taken, verkiezingen bestuursleden en ook missie. Zoals in paragraaf 5.1 te lezen is kleurt missie de andere taken in de gemeente.

Missie wordt niet alleen als gemeenteactiviteit naar buiten toe genoemd. Daarnaast is missie datgeen dat een gemeentelid tot uitdrukking brengt in het dagelijkse leven. De taakveldhouders verlangen ernaar dat gemeenteleden dit niet ervaren als een 'moeten', maar gedreven worden door de kennis van de Liefde van Jezus. Door de groeiende kennis van de Liefde van Jezus zal de bescheidenheid over het geloof afnemen, is de overtuiging. Ook vinden de taakveldhouders dat iedereen nodig is binnen dit missieveld. Toch moet niet iedereen hetzelfde doen. Alle gaven zijn nodig, zowel die van het spreken als van het doen. Maar daar stopt het niet! Ook support vanuit de gemeente is nodig. Er wordt een verlangen uitgesproken om als familie deze missie op te pakken. Niet alleen de sprekers en de doeners zijn belangrijk, ook de mensen die er gewoon bij zijn als er bijvoorbeeld een actie is. Een algemene tendens leeft dat mensen mogen leren zien en erkennen waar ze goed in zijn en er niet op neer kijken. Het is, volgens hen, geen arrogantie als een gemeentelid zijn gaven en talenten erkent. Deze erkenning wordt zelfs als noodzakelijk gezien. Omdat de gaven, talenten en mogelijkheden niet worden gezien als een verdienste, maar als feiten door God gegeven, vinden de taakveldhouders het belangrijk dat mensen vooral doen waar ze goed in zijn. Dit wordt gezien als een erkenning van wat God heeft gegeven. "Doen waar je goed in bent en wat je mooi vindt". Niet zomaar, maar gedreven door de liefde van Jezus voor de ander, is een leven wat de taakveldhouders hun gemeenteleden gunnen. Dit verlangen is er niet omdat de taakveldhouders zelf zo goed zijn, want ook zij ervaren hun worstelingen en hun moeite. Ook is het niet zo dat de taakveldhouders vinden dat de gemeenteleden niet participeren op het gebied van missie, maar het kan veel meer. Hoe meer doordrongen van de Liefde van Jezus, hoe meer de missie om dit aan andere mensen kenbaar te maken zal kunnen groeien. Dit kenbaar maken, de participatie geldt niet alleen in de naar buiten gekeerde beweging (missie), maar ook in de naar binnen gekeerde beweging van de onderlinge zorg en taken die de gemeente rijk is. Ook deze laatstgenoemde, onderlinge zorg en andere taken in de gemeente worden door de taakveldhouders niet los gezien van missie. Van gemeenteleden wordt geen feilloos werk verwacht, maar er wordt gehoopt dat mensen verder leren kijken dan hun eigen onzekerheid; mensen met durf.

5.2.2 Uitdagingen

Basiszorg is van belang in de gemeente. Dit is een groot en erkent onderdeel van het pastoraat. Hierin ligt ook een eerste uitdaging. Door taakveldhouders wordt er gesignaleerd dat dit niet altijd 'zonder aanzien des persoons' wordt gedaan. Ook binnen het kringenwerk wordt deze tendens gesignaleerd. Een tweede uitdaging hangt samen met de onduidelijkheid van taken. De onduidelijkheid maakt het niet alleen moeilijker voor mensen om aan de slag te gaan. Het kan ook een reden zijn voor het gemak waarmee bestuursleden gekozen worden; een geluid wat vanuit verschillende taakveldhouders en experts naar voren komt. De derde uitdaging heeft te maken met de vraag in hoeverre eventuele onvrede, uit vroegere gemeenten, gemeenteleden tegenhouden in de participatie: "Is er onvrede omdat mensen verwachten dat het gaat zoals zij het graag zien?" Deze uitdaging heeft te maken met de gemeente als groter geheel met een Baptisten identiteit. Hierdoor kan het niet zo zijn dat alles wordt gedaan op de manier zoals individuen het vinden, aldus een taakveldhouder. Een vierde uitdaging is een spanningsveld dat naar voren komt in de gesprekken met de taakveldhouders. Het spanningsveld heeft te maken met het gegeven dat er veel taken in de gemeente onbemand zijn en aan de andere kant het verlangen dat mensen vooral moeten werken vanuit hun gaven. Ofwel is het taken aan de mens brengen of de mens aan de taak? Taakveldhouders willen heel graag dat mensen participeren vanuit de liefde van Christus, vanuit vrijheid en plezier. Een reden waarom een gavencursus als wenselijk wordt gezien. Aan de andere kant maakt de nood van onbemande plekken dat er bijna technisch gekeken wordt en dat de gavencursus als redmiddel wordt gezien: "Als mensen maar hun gaven kennen, kunnen we ze wegzetten in taken". De vijfde uitdaging aangaande de participatie van gemeenteleden zijn uitspraken als: "Maar gaven zijn altijd noodzakelijk om te weten wie wat kan". De gavencursus wordt niet alleen als noodzakelijk gezien

door het bestuur, ook vanuit de gemeente horen bestuursleden dit. Het gebrek aan gavencursus wordt gezien als oorzaak van de gebrekkige participatie: “Mensen die dat nooit hebben gedaan, kunnen niet ingezet worden. Ze kunnen niet toegerust worden en hebben geen taak in de kerk”.

De laatste uitdaging ligt in het spanningsveld waartussen de taakveldhouders proberen te manoeuvreren: ze zijn zich erg bewust van hun dienende plek in de gemeente en willen graag een verschil maken voor hun broers en zussen. Toch is er ook een besef dat ze niet alles kunnen doen en wordt er gesproken over de verantwoordelijkheid van gemeenteleden zelf. Als het gaat om de gavencursus die in het verleden is geweest en de tendens die vanuit de gemeente ervaren wordt, is de reactie van de taakveldhouders tweeledig.

Aan de ene kant wordt het gevoel geuit dat het bestuur kansen heeft laten liggen. Ze hebben niet voldoende in kaart weten te brengen wat de gaven en talenten van mensen zijn. Doordat dit niet voldoende is gebeurt, heeft er niet voldoende toerusting kunnen plaatsvinden. Anderzijds is er onbegrip naar gemeenteleden toe: als je je gaven en talenten kent, waarom zoek je dan zelf geen mogelijkheden om ze in te zetten? Een spanningsveld tussen dienstbaar zijn aan de gemeenteleden en de verantwoordelijkheid van de gemeenteleden zelf.

5.2.3 Aangedragen oplossingen

Niet op alle uitdagingen komen ook oplossingen naar voren in de interviews. Maar voor andere uitdagingen worden op dit moment al enkele stappen ondernomen. Bijvoorbeeld de taakomschrijvingen die worden gemaakt om meer duidelijkheid te creëren, ook naar de gemeenteleden. Naast het verduidelijken van taken als oplossing klinkt ook het geluid dat er taken moeten komen met minder vaste vormen/ verantwoordelijkheden. Echter wordt er verteld dat participatie ook onderlinge basiszorg is, een taak die niet vast is. Op dit punt zouden de taakveldhouders evengoed een grotere participatie willen.

In het algemeen vinden de taakveldhouders dat een betere communicatie met de gemeente helpend kan zijn in de participatie van de gemeenteleden. Het bestuur moet weten wat er speelt en wat de gemeenteleden nodig hebben aan toerusting. Gavencursus is één van de punten die uit de gemeente naar voren komt. De onbemande plekken zouden hiermee opgevuld kunnen worden omdat mensen dan hun gaven kunnen gaan inzetten. Dit vraagt de verantwoordelijkheid van gemeenteleden om ook daadwerkelijk te gaan dienen. Iets waar de taakveldhouders over spreken in termen als vrijblijvendheid versus verantwoordelijkheid. Dit thema komt geregeld naar voren in de vergaderingen. Het bestuur wil de gemeenteleden niet de vrijheid ontnemen, maar verlangen daarbij wel naar een gemeenschap waar mensen zich aan verbinden. Het identiteitsbewijs van de gemeente verwoordt dit als volgt met de woorden van de eerste Baptisten: *“Ik verbind mij aan God en aan u allen, om te wandelen in Zijn wegen zoals die ons bekend zijn of ons bekend gemaakt zullen worden, naar ons beste vermogen, wat het ons ook kosten zal, met de hulp van de Heer”* (Baptistengemeente Enschede, 2018). Aan de hand van dit thema vertelde de voorganger dat hij had gesproken met een dame die een tijdje in de gemeente is geweest en juist door de vrijblijvendheid is afgehaakt. Ze wist niet wat er van haar verwacht werd en wat ze kon doen. Dit illustreert dat de vrijheid in de vorm van vrijblijvendheid net zo’n moeite kan zijn als verbondenheid in de vorm van gebondenheid.

5.3 LAATSTE METING

Aan het einde van het onderzoek heeft er een focusgroepsinterview plaatsgevonden. Dit als evaluatie en om het adviesrapport zo dicht mogelijk bij de taakveldhouders te brengen. Deze laatste meting bevestigde in grote lijnen de uitkomsten van het onderzoek. In dit onderzoek kwam naar voren dat de uitkomsten van het onderdeel participatie de respondenten een focus geven om hier verder mee aan de slag te gaan. Belangrijk hierin was voor hen de conclusie, dat deelnemen aan de gemeenschap zeker iets mag kosten en er meer aandacht mag zijn voor discipelschap.

De problemen onduidelijkheid, communicatie en samenwerking waren ook herkenbaar. De samenhang hiertussen werd gezien. De behoefte aan meer diepgang tijdens de vergaderingen was in

mindere mate herkenbaar. In het verleden speelde dit meer, maar op dit moment werd dat niet meer ervaren. De taakveldhouders gaven aan dat ze het idee hadden dat iedereen zijn huiswerk naar behoren doet en dat er daadwerkelijk gesproken wordt over zaken waar ze het over moeten hebben. Een respondent merkte op dat “de behoefte aan diepgang ook voort kan komen uit onvermogen beleidsmatig te denken en dat hier meer onderlinge ondersteuning helpend kan zijn”.

Met name onduidelijkheid werd herkend als een probleem. Met als gevolg dat hoog in de top drie van de besproken adviezen stond: duidelijke formulering van missie, doelen, taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden voor de verschillende taakvelden, het groot bestuur en het klein bestuur. Met name omdat dit in de ogen van de respondenten helpt op de andere probleemgebieden (communicatie en samenwerking). Daarnaast helpt het de taakveldhouders meer overkoepelend te denken: “Het helpt bij het grote plaatje van de cirkel duidelijk voor ogen te houden.”

Het advies voor taakveld Toerusting is ook besproken tijdens de laatste meting. Het door de onderzoeker voorgelegde advies luidde: het aanstellen van een tweede taakveldhouder. Met het oog op de eenheid en visie achter het cirkelmodel is niet geadviseerd om een tweede taakveld naast toerusting te creëren. Dit zou het kinder- en jeugdwerk te veel op afstand zetten van de rest van de gemeente. Voor de signalering dat dit taakveld te groot was voor één persoon was begrip. Als reactie op het advies werd, door een respondent, het idee genoemd dat verdeling van werklast ook kan door middel van werkgroepen. Eén taakveldhouder met twee werkgroepen onder zich. De ene gericht op jeugdwerk, de andere gericht op de overige toerusting.

De probleemanalyse over de communicatie was ook herkenbaar. Respondenten onderstreepte zelf dat duidelijkheid en helderheid in communicatie belangrijk zijn, met name in de “complexe organisatiestructuur die we hebben”. Er werd geconstateerd dat de taakveldhouders een groei in communicatie hebben ervaren. In het gesprek werd gezegd genoemd dat de adviezen toch goed zijn. Op dit moment zijn ze misschien vanzelfsprekend, maar deze vanzelfsprekendheid hoeft niet blijvend te zijn. Een goede doordenking en vastlegging is volgens de respondenten dan ook op zijn plaats. Het advies, om elke maand elkaar kort een update te sturen met daarin vermeld waar de taakveldhouders mee bezig zijn, werd enthousiast ontvangen. Dit zou helpen om elkaar in het oog te houden, maar dwingt taakveldhouders ook kritisch naar hun bezigheden te kijken.

Het advies dat taakveldhouders met elkaar een concept-visie moeten gaan bedenken, werd niet enthousiast ontvangen. Juist dit punt moet in het groot bestuur plaatsvinden. Wel werd het idee achter dit advies omarmt: taakveldhouders vaker als taakveldhouders samen laten komen. Dus niet alleen in de formatie van het groot bestuur, maar ook apart. Dit zou de situatie die in het verleden is geweest voor de toekomst kunnen ondervangen: een taakveldhouder had problemen met het uitvoeren van zijn functie, maar dit werd niet opgevangen door de taakveldhouders. Er werd niets mee gedaan. Dit raakt de topics samenwerking en teams. Tijdens het focusgroepsinterview is de theorie over de verschillende teams binnen het bestuur uitgelegd. Elk team heeft zijn eigen groepsdynamica. Deze uitleg werd herkend door de respondenten. De adviezen omtrent dit onderwerp werden dan ook als positief ervaren. Dit wordt mooi weergegeven in een antwoord van een respondent op de vraag: “Welke adviezen maken je blij?” “Van samenwerking, om als taakveldhouders samen op te trekken en elkaar te helpen”.

Hierboven is genoemd dat de taakveldhouders vaker als taakveldhouders moeten samen komen. De teamvorming en samenwerking die hier nodig is kan geholpen worden met een officieel vergaderschema voor de taakveldhouders. Deze vergadermomenten invullen met het maken van een concept-visie werd niet enthousiast ontvangen. Deze vergadermomenten kunnen echter ook meer gericht zijn op onderlinge ondersteuning en teamvorming. Hierdoor kan de verantwoordelijkheid naar elkaar groeien en hulp aan elkaar toenemen. Daarnaast zal het de noodzakelijke multidisciplinaire samenwerking bevorderen. Deze officiële momenten zullen de taakveldhouders

helpen om dit niet weer uit het oog te verliezen als ze “opgaan in de drukte van de dag” en bij bestuurswisselingen in de toekomst. Over dit plan waren de respondenten enthousiast.

Als laatste de hierboven kort genoemde toekomstige bestuurswisselingen. Ook dit is besproken tijdens deze laatste meting. Dit gevaar werd herkend door de respondenten. Het advies tot een duidelijk overdrachtsprotocol werd als waardevol gezien.

6. PROBLEEMANALYSE

De drie grootste problemen waar de taakveldhouders mee te maken hebben, zijn onduidelijkheid over missie en doelen. Met als gevolg ook onduidelijkheid over taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Daarbij is er ruimte voor verbetering als het gaat om de communicatie die nodig is om te kunnen besturen. Voor deze drie problemen worden er in dit hoofdstuk gekeken naar een oplossing. Een deelvraag van het onderzoek luidt: “...in welke mate is het cirkelmodel hier het antwoord op?” Dit zal het startpunt zijn. Om het adviesrapport compleet te krijgen, zal er ook gekeken worden wat de taakveldhouders nodig hebben om de verbeterlagen op de drie bovengenoemde punten ook daadwerkelijk te kunnen maken.

De laatste paragraaf van dit hoofdstuk zal kort ingaan op de participatie van de gemeenteleden. Hier zal de praktijk van de Baptistengemeente Enschede in gesprek worden gebracht met de literatuur uit hoofdstuk 3.

6.1. MISSIE EN DOELEN

Het cirkelmodel heeft in zichzelf een sterk doel, namelijk Missie; het uitzenden van mensen waardoor ook mensen weer toegevoegd zullen worden (Warren, 2003). Hier bestaat geen onduidelijkheid over. Sterker nog, de taakveldhouders lijken doordrongen te zijn, blijkt uit het vorige hoofdstuk. In die zin kan gesteld worden dat het cirkelmodel [zoals dat zijn vorm heeft gekregen] is geadopteerd door de taakveldhouders. Dit betekent dat de cirkel is geaccepteerd, geïntegreerd en wordt gebruikt (Disberg, 2016). Of dit ook voor de gemeenteleden geldt, daar kan dit onderzoek geen uitspraak over doen. Daarvoor zou verder onderzoek op zijn plaats zijn. Echter er heerst dermate onduidelijkheid over groot bestuur/klein bestuur en taakvelden dat dit cirkelmodel niet optimaal draait. Nu is de deelvraag in hoeverre het cirkelmodel zelf hier een antwoord op is. Als er wordt gekeken naar de verschillende taakvelden en ook de werking van groot bestuur/klein bestuur, blijken hier sterk uiteenlopende ideeën over te bestaan. Als er duidelijke missies en doelen worden geformuleerd per taakveld en voor het groot en het klein bestuur, kan dit als startpunt worden gebruikt. Vanuit dit startpunt kunnen de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van taakveldhouders, per taakveld, worden verwoord. Bij dit proces zijn drie punten belangrijk: 1. Het eigen taakveld. 2. De plek van het taakveld en taakveldhouder in de cirkel. 3. De rol van de taakveldhouder in het groot bestuur én het klein bestuur.

Bij het adopteren van een product is de mate van helderheid en complexiteit belangrijk (Disberg, 2016). Het bestuursmodel kan gezien worden als product, wat betekent dat het bestuursmodel eveneens helder en niet te complex moet zijn. Dit wordt bevestigd in de expertinterviews waarin wordt genoemd dat gemeentemodellen zo eenvoudig mogelijk gemaakt dienen te worden. Ook de respondenten geven aan dat de mate van duidelijkheid het plezier in hun verantwoordelijkheid vergroot. Het cirkelmodel heeft deze helderheid voldoende in zich en is dan ook omarmt door de respondenten.

De structuur groot bestuur/klein bestuur zorgt echter voor grote onduidelijkheid. Het klein bestuur lijkt in de beleving van de taakveldhouders in hiërarchie onder het groot bestuur te vallen in plaats van onderdeel te zijn van het groot bestuur. Wanneer het klein bestuur hiërarchisch onder het groot bestuur valt, heeft dit tot gevolg dat het groot bestuur een meer opdrachtgevende en controlerende functie heeft ten aanzien van het klein bestuur. Als het groot bestuur meer wordt gezien als een eenheid van taakveldhouders en klein bestuur, zal het organogram er uitzien als een ellips. Een cirkel als symbool voor de eenheid met aan één kant de zwaarte op overstijgende zaken en aan de andere kant het operationele. Als ze als eenheid aan de vergadertafel zitten zou het de bedoeling zijn dat er met elkaar visie wordt uitgezet. Met name aangedragen door de taakveldhouders. De vergadertafel is de plek waar de grote lijnen worden besproken, zodat alle neuzen dezelfde richting opstaan. Daar wordt gemonitord of het schip nog in de besloten richting vaart. Daar wordt gezocht naar overlappende taak- en werkvelden en verdere samenwerking. En daar wordt gekeken welke onderdelen er meer tijd en aandacht nodig hebben. Op deze plek moet gezocht worden naar de

zwakste schakel in het bestuur en moet er gekeken worden naar hoe elk taak- en werkveld zich kan inzetten om de schakel sterker te maken. Als deze structuur te ingewikkeld blijft, kan er beter gezocht worden naar een simpelere meer passende vergaderstructuur.

Eenduidige en heldere visies per taakveld en voor het groot en klein bestuur komen, samen met een versimpelde vergaderstructuur, tegemoet aan de behoefte van helderheid en duidelijkheid. Oplossingen die niet alleen door de literatuur worden onderstreept, maar ook leven bij de taakveldhouders zelf:

“Niet steeds hebben over hoe dit systeem werkt en waarom het werkt, want dat snappen we wel.”

De taakveldhouders geven zelf aan dat het belangrijk is dat niet alleen de taakveldhouders, maar het gehele bestuur samen, leert optrekken als één bestuur. Taakveldhouders mogen leren meer te kijken met een helicopterview. Dit betekent meer overkoepelend denken: missie en visie moet duidelijk zijn. Ook de daaruit voortvloeiende strategie moet duidelijker zijn. De taakveldhouders moeten hiermee aan de slag en moeten kijken hoe zij dit gaan invullen. Hierover moet met elkaar gesproken worden. Er moet gezorgd worden dat alles wat wordt gedaan binnen de taakvelden naar dat ene doel leidt. Dit doel mag echt nog veel duidelijker en er moet steeds een afweging zijn: ‘Werkt dit mee? Ja of nee?’ Dit zou voor meer diepgang in gesprekken en vergaderingen zorgen. Een laatste belangrijke en terugkerende oplossing in de interviews is: zorg dat er taakomschrijvingen zijn.

Dit betekent dat het groot bestuur, als geheel, met elkaar in gesprek moet over de doelen van het klein en groot bestuur en over een passende vergaderstructuur. Verder moet ook het gesprek aangegaan worden over de visie, doelen, et cetera van de verschillende taakvelden en de taakvelden als geheel binnen de cirkel. Hierin kan gekozen worden om dat als taakveldhouders apart te gaan doen of als groot bestuur in zijn geheel.

6.1.1 Taakveld Toerusting

Taakveld Toerusting heeft een deel van de visie en doelen zeer duidelijk. Taakveld Toerusting is bestuurlijk alleen zo vormgegeven, dat wel heel veel op het bordje van dit taakveld komt. Dit wordt bevestigd door de uiteenlopende verwachtingen die andere taakveldhouders bij dit taakveld hebben. De onduidelijkheid komt ook op andere punten naar voren. De gavencursus staat in het organogram bijvoorbeeld bij taakveld Toerusting. Terwijl in de interviews naar voren komt dat dit taakveld Gaven is. De Alpha-cursus staat ook bij taakveld Toerusting, maar als er naar het doel van de Alpha-cursus wordt gekeken, zou deze beter passen bij Missie. Het kringenwerk staat vervolgens helemaal niet bij taakveld Toerusting, terwijl dit juist een groot bestaand toerustingsorgaan binnen de gemeente is. Hier zijn mogelijkheden tot multidisciplinair werken (waarover meer in 6.2.3). Een eerste advies voor dit taakveld is wat beschreven staat in de paragraaf hierboven. Een ander advies is om dit taakveld op te splitsen. Een logische keuze zou zijn om het kinder- en jeugdwerk bij elkaar te houden en deze te plaatsen naast de overige, nader te specificeren, gebieden. Een extra taakveld creëren zou verlies betekenen van de eenheid van de cirkel. Dit zou als gevolg kunnen hebben dat het kinder- en jeugdwerk op grotere afstand komt te staan van de ‘gemeenschap met volwassenen’. Daarom kan er gekozen worden om een tweede taakveldhouder aan dit taakveld toe te voegen. Een andere optie is dat er één taakveldverantwoordelijke blijft, maar met twee werkgroepen. Eén gericht op kinder- en jeugdwerk, de ander op de overige gebieden. Geadviseerd wordt om over de mogelijkheden in gesprek te gaan en hierin een keuze te maken. Er moet niet vergeten worden om aan de nieuw gecreëerde taak opnieuw duidelijke missies, doelen met daarbij behorende taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden te formuleren.

6.2 COMMUNICATIE EN SAMENWERKING

6.2.1 Communicatie

Het probleem achter het probleem van de communicatie heeft te maken met het gemis van duidelijke visie, doelen, et cetera. Verder heeft het te maken met de eilandvorming dat heeft plaatsgevonden tussen de taakvelden en het groot bestuur/klein bestuur. Er hoeft niet eerst gewacht

te worden tot dit helder is en goed draait. Per direct kan er al ingezet worden op de communicatie. Dit zal zijn positieve uitwerking hebben op de andere gebieden.

Over de verbetering van de communicatie leven er goede ideeën bij de taakveldhouders. Deze zijn het meer dan waard om gebruikt te worden. Als er duidelijkheid is van taken, zowel eigen taakveld als andere taakvelden, is er geen reden meer om als eilandjes naast elkaar te werken. De taakveldhouders hebben elkaar en de werkveldhouders hard nodig om gezamenlijk de klus te kunnen klaren. Hiervoor is het belangrijk dat iedereen op de hoogte is van wat er gebeurt in de andere taakvelden, maar ook in het klein bestuur. Gezegd is dat het als een positieve eerste stap ervaren wordt dat klein bestuur de agenda en de notulen doorstuurt. Toch moeten de vergaderingen als groot bestuur meer diepgang krijgen. In de laatste meting, het focusgroepsinterview, kwam naar voren dat hier al stappen in genomen zijn. Er wordt inmiddels meer diepgang ervaren. Een advies om hierin te blijven groeien is, om één keer in de maand, dat taakveldhouders elkaar via de mail melden waar ze op dat moment mee bezig zijn. Bij voorkeur op een vast moment. Dit helpt mee om de duidelijkheid van elkaars taakvelden te vergroten. De overtuiging leeft dat er van elkaar geleerd kan worden. Taakveldhouders willen zelf met elkaar in gesprek om te weten waar ze mee bezig zijn. Door niet alleen elkaar op de hoogte te stellen, maar een laag dieper te gaan, kan er beter worden bijgesprongen door andere taakveldhouders vanuit hun expertise.

Meer diepgang in de vergaderingen komt ook wanneer er niet alleen duidelijkheid is over de missies en doelen, maar ook op korte termijn. Dit kan met vragen als: "Waar willen we zijn over drie jaar?" Hierdoor kan concreet worden gemaakt welk taakveld wat gaat oppakken. Kaders en concretisering zal mensen helpen bij hun functioneren en in de gesprekken. Ook de vragen die op dit moment gesteld worden, kunnen op een manier gesteld worden dat het gesprek activeert. "Bij wie hoort het?" kan worden: "Wie kan dit oppakken?" Zo op het eerste gezicht lijkt dit een tegenstelling met het advies uit paragraaf 6.1. Toch hoeft dit niet zo te zijn, want juist als mensen duidelijk hebben wat er van hen verwacht wordt en wat hun eigen taken zijn schept dit duidelijkheid over hoe vol hun agenda is. Hierdoor zullen mensen makkelijker kunnen inschatten of er nog ruimte is voor een andere taak. Daarbij legt deze vraag het gesprek open in plaats dat zaken als vanzelfsprekend geparkeerd worden bij hun taakveld. De derde winst die deze vraag meebrengt is dat er eventuele samenwerkingsverbanden tussen werk- en taakvelden eerder opgemerkt zullen worden.

Voor meer diepgang in de vergaderingen kan ook gezorgd worden door het gebruik van een actie- en besluitenlijst. Een lijst die gebruikt kan worden tijdens de vergadering om te monitoren wat er gebeurt met de gemaakte afspraken. Deze lijst kan daarmee als middel worden gebruikt om te signaleren wie of waar extra hulp nodig is. De reden dat er geen actie- en besluitenlijst wordt gehanteerd hangt nauw samen met de keuze om geen agenda te hanteren en om niet te veel vergaderingen te plannen. Het doel is ter voorkoming van een vergadercultuur. Toch zou een betere vergaderingsmoraal de taakveldhouders helpen om meer duidelijkheid te krijgen en te behouden, waardoor de potentie meer merkbaar zal worden. Uit angst voor een eventuele vergadercultuur kan er een evaluatiemoment worden ingebouwd. Na een vastgestelde tijd kan gekeken worden of het aantal vergadermomenten naar beneden kan en of het team ook zonder hulpmiddelen als agenda en actie- en besluitenlijst kan. Aan de hand van dit moment kunnen verdere keuzes gemaakt worden. Tot dusver de oplossingen die uit de taakveldhouders zelf naar voren komen.

Tijdens de interviews was de frustratie soms merkbaar over de onduidelijkheid van het groot bestuur/klein bestuur systeem. Ook was er frustratie over de diepgang van de groot bestuursvergaderingen, zowel bij de taakveldhouders als ook in de expertinterviews. Er wordt van de taakveldhouders verwacht dat ze goed voorbereid naar de grootbestuursvergadering komen. Dit betekent dat ze voldoende voorbereid zijn om het groot bestuur te leiden in de visievorming. Als ze als eenheid aan de vergadertafel zitten, is het de bedoeling dat er met elkaar visie wordt uitgezet. Taakveldhouders doen hun uiterste best om aan deze verwachting te voldoen. Echter door onduidelijkheid over eerdergenoemde zaken is dat zeer lastig, daarbij geven een aantal taakveldhouders aan het lastig te vinden om solo te werken en dat ze elkaar hierin nodig hebben.

Een advies is dan ook dat taakveldhouders vaker als taakveldhouders afspreken, in een kleinere setting zoals ook het klein bestuur dat doet. Op deze manier zou er bijvoorbeeld met minder mensen al een concept-visie geformuleerd kunnen worden. Met minder mensen spreken geeft de gelegenheid dat taakveldhouders zelf vrijer kunnen spreken over hun bevindingen die ze hebben opgedaan bij de gemeenteleden. Zo kunnen ze samen al een eerste verkenning doen over wat de behoeften zijn van de gemeenteleden en hoe deze passen in de gezamenlijke visie. Over dit concept kan vervolgens als groot bestuur gesproken worden tot een definitieve visie. Er kan ook gekozen worden om met een ander doel de taakveldhouders op gestructureerde basis met elkaar te laten vergaderen, bijvoorbeeld met de vragen als: “Hoe gaat het met je taakveld? Hoe gaat het met jou? Waar ben je mee bezig? Wat heb je van ons nodig?” Deze aanpak zorgt ervoor dat taakveldhouders elkaar niet opnieuw uit het oog verliezen en creëert meer mogelijkheden tot multidisciplinaire samenwerking. Al vanaf het begin van de implementatie van dit gemeentemodel was het de bedoeling dat de taakveldhouders bij elkaar bovenin de bellijst staan. Door dit advies op te volgen, wordt dit meer realiteit, waardoor het cirkelmodel naar verwachting beter gaat draaien. Een valkuil in deze aanpak is dat de taakveldhouders zelf een eigen orgaan gaan vormen in het bestuur, een valkuil die eveneens geldt voor het klein bestuur. In het oog moet gehouden worden dat er geen sprake is van een hiërarchie, maar van een ellips.

De taakveldhouders hebben voor een betere communicatie vergaderingen met meer diepgang nodig. Buiten verheldering die beschreven staat in paragraaf 6.1 hebben de taakveldhouders een goede vergaderstructuur nodig waar ook aandacht is voor een vergadermoment voor de taakveldhouders zelf.

6.2.2 Teams

Vanuit de respondenten kwam het advies om de tijd te nemen om als team gevormd te worden. Samen spreken en dingen doen is hierin belangrijk. Het bestuursweekend wat in het najaar op de planning staat is hiervoor een waardevolle aangelegenheid. Zorg dat het bestuur kan groeien in teamvolwassenheid. Kijkend naar de teamtheorie van Marijke Lingsma (2005) zijn de taakveldhouders sterk op weg om een volwassenteam te vormen. Ze zoeken het contact met de omgeving (gemeente) en durven zich hierdoor te laten beïnvloeden. Vanuit de interviews kwam wel de feedback dat dit team meer mag leren overkoepelend te denken. Dit overkoepelende denken kunnen ze zeker wel leren, vooral omdat zij open staan voor verbeteringen. Dit omdat ze bewust zijn van dit punt en de noodzaak zien om hiermee aan de slag te gaan. Ze zijn zich ervan bewust dat ze elkaar nodig hebben en voelen zich verantwoordelijk voor de opdracht die ze hebben gekregen als bestuur. Ze willen als bestuur een toegevoegde waarde leveren. Echter de moeilijkheid in deze situatie is dat er eigenlijk sprake is van drie teams: de werkveldhouders, de taakveldhouders en het bestuur in zijn geheel. Deze drie teams zijn belangrijk om aandacht aan te besteden omdat het drie verschillende groepen zijn. Allemaal met hun eigen groepsdynamica (Remmerswaal, 2008). Dit onderzoek zegt niets over de volwassenheid van het team werkveldhouders dus klein bestuur. Hier is geen onderzoek naar gedaan. Wel komen er in de interviews indicaties naar voren die wat kunnen zeggen over het bestuur als geheel. Deze indicaties bieden ruimte voor enige twijfel. Genoemd is dat de taakveldhouders soms spreken in termen van ‘wij’ en ‘zij’. Als dit echt de beleving is, betekent dit dat de teamvorming van het bestuur als geheel nog een stapje achterloopt (Lingsma, 2005). Aandacht voor teamvorming is te adviseren. Met name als het gaat om de combinatie taakveldhouders- werkveldhouders.

De taakveldhouders hebben verduidelijking nodig, van wat men van elkaar kan verwachten in dit proces (6.1). Daarnaast moet er ook meer aandacht komen voor communicatie (6.2). Verder geven de taakveldhouders zelf aan, dat ze het nodig hebben elkaar vaker te spreken en meer samendoen. Ze hebben het nodig om te groeien als team. Helpend kan hierbij zijn het met elkaar in gesprek gaan over de uitkomsten van de gavencursus en/ of over de overeenkomsten en verschillen in

persoonlijkheid aan de hand van bijvoorbeeld de Belbin-benadering op teams (Groen & Houweling, 2015). Enige coaching hierin zou aan kunnen sluiten bij de behoefte van het team.

6.2.3 Multidisciplinaire samenwerking

De behoefte om interdisciplinair samen te werken kwam sterk naar voren in de interviews. Dit begint met duidelijkheid zoals beschreven is in paragraaf 6.1 en de communicatie volgens paragraaf 6.2. Toch stopt het hier niet. In de expertinterviews en in archiefstukken kwam het beeld van Christian Schwarz naar voren. Hij vergelijkt de samenwerking tussen de verschillende disciplines met een regenton. Een regenton kan maar zoveel water houden als de laagste duig hoog is (Schalk & Schwarz, 2015). Hiermee bedoeld Schwarz dat er als team gekeken moet worden naar welke duig het laagste is. Het taakveld met de laagste duig moet door de anderen, dus multidisciplinair, geholpen worden. De tijd en aandacht van het team moet allereerst naar deze duig gaan. Door deze duig hoger en sterker te maken, zal de ton als geheel meer water kunnen vasthouden. Concreet betekent dit dat de taakveldhouders het nodig hebben om te vragen aan de taakveldhouder van de laagste duig: 'Wat kan ik vanuit mijn taakveld doen om jou te helpen?'

6.2.4 Samenwerking in de toekomst

Uit de interviews kwam naar voren dat verloop binnen het bestuur niet helpend is geweest voor zowel de teamvorming als ook voor het behoud van know-how. Kennis aangaande bestuurszaken inhoudelijk en ook over de werking van het bestuursmodel is hiermee gedeeltelijk verloren gegaan. Een gemeenteonderzoek om te kijken in hoeverre de gemeenteleden op de hoogte zijn van het bestuursmodel en de werking hiervan kan dan ook aanbevolen worden. Na duidelijke formulering van de visies en doelen van de verschillende taakvelden en besturen moeten deze gedeeld worden met de gemeenteleden. Zo worden de gemeenteleden in staat gesteld om voeling met het bestuur te houden of te ontwikkelen. Als laatste kan er aanbevolen worden om na te denken over een goede en duidelijke overdrachtsperiode. Een optie die al leeft onder de teamleden is het, voor een periode, mee laten lopen van mensen op de desbetreffende werkplek. Dit zou een hele goede optie zijn, maar misschien vindt het bestuur als team nog wel andere opties.

6.2.5 Conclusie

Het probleem dat in dit onderzoek naar voren komt heeft voornamelijk te maken met onduidelijkheid van taakvelden en groot bestuur/klein bestuur. Geadviseerd is om op korte termijn de verschillende visies, doelen, taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden duidelijk te maken. In het probleem speelt de communicatie een grote rol. Geadviseerd is om op korte termijn ook hier verbeteringen in aan te brengen. De samenwerking is tijdens de loop van dit onderzoek al aanzienlijk verbeterd. Om deze verandering te helpen, is er geadviseerd om niet alleen op het gebied van communicatie veranderingen door te voeren, maar ook meer te kijken naar het bestuur als team. Het taakveld Toerusting is erg groot, daarom hierover advies om te zoeken naar een manier om dit dragend te maken voor vrijwilligers. Als laatste is er geadviseerd om na te denken over een goed protocol voor de overgangsperiode.

6.3 MAG HET IETS KOSTEN?

In hoofdstuk vijf werd de paragraaf over participatie afgesloten met de tekst die op het identiteitsbewijs vermeld staat: *"Ik verbind mij aan God en aan u allen, om te wandelen in Zijn wegen zoals die ons bekend zijn of ons bekend gemaakt zullen worden, naar ons beste vermogen, wat het ons ook kosten zal, met de hulp van de Heer"* (Baptistengemeente Enschede, 2018). Deze woorden doen mij ook denken aan wat de CAMA-gemeente in Woerden van hun leden verwacht (beschreven in paragraaf 3.2.4). Het verschil is de nadruk op de gemeente, in de woorden van de Baptistengemeente Enschede staat God bovenaan, maar het commitment geldt ook voor de gemeente. Dit samen willen optrekken kenmerkt deze gemeente. Dit verlangen maakt het vraagstuk waarmee de taakveldhouders worstelen extra lastig. Enerzijds willen ze de gemeenteleden geen

verplichtingen opleggen, anderzijds is er ook het verlangen: 'kom erbij, verbind je aan ons.' En dat met als kenmerk dat mensen mee doen. Toch ook wordt hier gezien dat mensen snel de neiging hebben tot consumentisme. Doorgaans betekent dit dat mensen alleen komen om wat te halen en niet actief meedoen. Of alleen actief meedoen wanneer ze er winst voor zichzelf inzien.

Ook klinkt de overtuiging in het bestuur: áls mensen hun gaven weten, dán gaan ze wel meedoen. Maar of deze overtuiging helemaal reëel is, kan betwijfeld worden. In de gesprekken komt naar voren dat er mensen zijn die in het verleden een gavencursus hebben gehad, die daar niet veel mee lijken te doen. Daarbij is de stelligheid, die er soms, is dat een gavencursus nodig is ook niet in zijn geheel waar. Er zijn genoeg christenen die nooit een gavencursus hebben gedaan, of zelfs maar hun gaven kennen, die toch actief zijn. Soms komen zij achter hun gaven door ervaring of soms helemaal niet, maar zijn ze actief slechts uit toewijding.

Vanuit het literatuuronderzoek (hoofdstuk 2) kwamen een aantal interessante zaken naar voren die het bestuur kan helpen in de zoektocht vrijblijvendheid versus verantwoordelijkheid. Kerken hebben te maken met mensen die opgegroeid en gevormd zijn in maatschappij dat doordrongen is van consumentisme. Consumentisme staat echter op gespannen voet met discipelschap. Daarbij is iets wat weinig kost, ook weinig waard en vanuit dit oogpunt mag er dan ook zeker wel wat gevraagd worden van gemeenteleden. Ook denkend aan het verhaal wat de voorganger zelf vertelde over een dame die niet meer in de diensten kwam, juist door de vrijblijvendheid (5.2.3). Natuurlijk gaat een betere communicatie met de gemeenteleden helpen, de gavencursus zal zeker vruchten opleveren. Maar misschien moet de gerichtheid op gaven minder in het begin van de cirkel worden geplaatst. Zo kan er meer aandacht zijn voor discipelschap in plaats van consumentisme. Hiermee wordt vanzelfsprekend niet gezegd dat de hele baptistengemeente Enschede een gemeenschap van consumenten is. Maar een deel van het antwoord op het vraagstuk van het bestuur ligt wel in het meer zichtbaar maken van wat discipel zijn van Jezus inhoudt.

Het verlangen van het bestuur en van de gemeente is om 'Vol te zijn van Christus'- als mensen ontdekken dat deze Christus elke dag met hen meegaat en aanwezig is in de gesprekken die ze hebben met hun huisgenoten, collega's en vrienden. Dan zal er iets van die volheid overstromen op hen. Discipelschap is net als gaven niet slechts iets mystieks. Daarom is ook hier onderwijs en toerusting nodig. Meer aandacht voor discipelschap zal het bestuur helpen om het doel van missie meer recht te doen. Dit omdat discipel-zijn ook weer andere discipelen voortbrengt. Via deze weg kunnen mensen toegevoegd worden aan de gemeenschap. Het bestuur heeft het nodig om gemeenteleden wel degelijk 'iets' te vragen. Als er iets gevraagd wordt van mensen dan stijgt de waarde van de gemeenschap voor deze mensen. Vraag niet om activiteiten, maar om gezindheid.

7. CONCLUSIE EN AANBEVELINGEN

7.1 CONCLUSIE LITERATUURONDERZOEK

Het cirkelmodel van de Baptistengemeente Enschede is afgeleid van het gemeentemodel van Warren (2003). Het is een Doelgerichte Gemeente aangepast aan de context van de Baptistengemeente Enschede. Het is vormgegeven aan de hand van heldere taal en geënt op de twee kernteksten: het Grote Gebod uit Mat. 22:37-39 en de Grote Opdracht uit Mat. 28:19. De manier hoe Warren zijn model beschrijft is helder en blijkt veelal te werken. Na een kritische lezing en het raadplegen van verschillende literatuur gaat dit onderzoek in over hoe de Doelgerichte Gemeente zich verhoudt tot de cultuur. Hier wordt geconcludeerd dat de omgang van dit model past binnen het zogenaamde Relevantiemodel, de kerk wil relevant zijn voor de maatschappij. Dit heeft enerzijds een goede uitwerking, anderzijds worden hierdoor andere waardevolle Bijbelse waarden uit het oog verloren. Van kerk-zijn komt dit onderzoek bij gemeenschap en consumentisme in tegenstelling tot participatie. Hoe kan een kerk nog meer met de cultuur omgaan, daarbij wel openstaand voor de omgeving, zonder acceptatie van het consumentisme. Iets wat in schril contrast wordt gezet met discipelschap. Voor antwoorden hierop wordt als eerste gekeken naar kerken die een andere keuze hebben gemaakt als het gaat om hoe ze zich verhouden tot de cultuur en wat hiervan geleerd kan worden. Antwoord wordt gegeven vanuit het Tegencultuurmodel. Gekeken wordt naar het gemeentemodel van Fitch. Dit heeft de kracht in zich niet alleen open te staan voor de omringende maatschappij, maar ook na te streven: "Gij geheel anders, gij hebt Christus leren kennen" Ef. 4:20. Dit doet Fitch aan de hand van een zevental praktische, maar ook sacrale punten. Het literatuuronderzoek wordt afgesloten met een aanbeveling voor meer participatie: vraag iets van gemeenteleden, maar vraag geen activiteiten maar een gezindheid. De gezindheid om discipel te willen zijn van Jezus Christus in elk aspect van het leven. Een aanbeveling die uit de literatuur komt is: Denk na als kerk en maak de uitkomst vervolgens ook kenbaar op de website.

7.2 CONCLUSIE PRAKTISCHE DEELVRAGEN

7.2.1 Context Baptistengemeente Enschede

Voor de implementatie van het model van Doelgerichte Gemeente is de tijd genomen. Er is nauwkeurig gekeken hoe de eigenheid van de Baptistengemeente Enschede bewaard kon blijven en er toch een overstap op een nieuw gemeentemodel gemaakt kon worden. De manier waarop en de tijd die voor de ontwikkeling en de implementatie genomen is, is indrukwekkend. Dit betekent dat het model bij de gemeente past. Dit betekent echter ook dat er niet lichtzinnig op een ander gemeentemodel overgestapt kan worden. Bij de implementatie is de laatste fase niet naar wens verlopen. Door veel wisselingen in bestuur en voorganger is er gedeeltelijk 'know-how' van de eerste bedoelingen verloren gegaan.

7.2.2 Probleemomschrijving

Er komen vier problemen naar voren in het praktijkonderzoek. De eerste drie hebben het gevaar in zich om samen een vicieuze cirkel te vormen. Als eerste is onduidelijkheid van taakvelden en groot bestuur/klein bestuur beschreven. Er heerst geen onduidelijkheid over het uiteindelijke visie en doel, maar wel over de daaronder hangende kleinere visies en doelen, te denken aan die van taakvelden en groot en klein bestuur. Onduidelijkheid hierover zorgt voor onduidelijke taakomschrijvingen, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Ook worden er nauwelijks korte termijn doelen gesteld. Onduidelijkheid helpt in geen geval de communicatie, het tweede probleem. Er is een groei in communicatie waargenomen op zeker twee punten: meer onderling contact en het delen van vergaderstukken van het klein bestuur als notulen en agenda. Dit wordt door de taakveldhouders als een goede eerste stap gevonden. Ondanks de groei heeft het onderlinge contact nog niet de intensiteit die bij de implementatie bedoeld was. Door de onduidelijkheid en de lage intensiteit van de communicatie, wordt er diepgang in de vergaderingen gemist. Het derde punt hangt eveneens nauw met de eerste twee problemen samen, waardoor de vicieuze cirkel kan ontstaan. Dat is het punt van samenwerking. De taakveldhouders zijn als eilandjes gaan fungeren. Of dit nou oorzaak is

van de onduidelijkheid, of dat dit te maken heeft met de slechte communicatie is niet goed te zeggen. Er lijkt een nauwe dynamiek tussen deze drie zaken te spelen. De start van de problemen lijkt te maken te hebben met de wisselingen van bestuursleden, voorzitters en voorgangers, veelvuldig in korte tijd in combinatie met een nieuw gemeentemodel/ bestuursmodel.

Een vierde probleem wat naar voren komt staat wat verder af van de hierboven beschreven kluwen. Deze heeft te maken met de participatie van de gemeenteleden. De taakveldhouders verlangen naar gemeenteleden die zich willen verbinden aan de gemeente en zich willen inzetten met hun gaven en talenten. Gedreven voor en door de liefde van Jezus en in vrijheid. Toch ook zien ze steeds weer veel lege vacatures in de gemeente ontstaan. Dit brengt hen in een spanningsveld van vrijheid aan de ene kant en noodzaak aan de andere kant. Een thema dat regelmatig in termen van vrijblijvendheid en verantwoordelijkheid besproken wordt in het bestuur en door de taakveldhouders.

7.3 CONCLUSIE HOOFDVRAAG

De eerste drie problemen die naar voren komen in dit adviesrapport zijn nauw met elkaar verbonden. Om deze problemen te lijf te gaan hebben de taakveldhouders het nodig om op deze drie gebieden verandering door te voeren. Als eerste is er meer duidelijkheid nodig van taakvelden en groot bestuur/klein bestuur. Verschillende visies, doelen, taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden moeten door het bestuur geformuleerd worden. Ten tweede is er behoefte aan een verbeterslag van de communicatie op drie communicatielijnen: taakveldhouders onderling, groot bestuur - klein bestuur en tijdens de groot bestuursvergaderingen. Er is niet alleen behoefte aan meer (kwantitatief), maar ook meer diepgang (kwalitatief). Daarnaast hebben de taakveldhouders structuur in de communicatie nodig. Op het derde gebied, de samenwerking, hebben de taakveldhouders nodig om vaker multidisciplinair te werken en te groeien als teams. Zowel als team taakveldhouders als team groot bestuur. Verder hebben de taakveldhouders het nodig dat er nu al rekening wordt gehouden met een samenwerking in de toekomst. Er moet een heldere en eenduidige overdrachtsprotocol zijn als, met een half jaar, het eerste nieuwe bestuurslid zijn/ haar intrede doet. Op deze manier wordt de kans op herhaling van dit probleem verkleind.

Als het gaat om de participatie van de gemeenteleden hebben de taakveldhouders het nodig om na te denken of ze wat van de gemeenteleden willen gaan vragen en zo ja, wat dat dan is. Hier moeten ze als taakveldhouders visie voor gaan schrijven.

7.4 AANBEVELINGEN EN ADVIEZEN

7.4.1 Duidelijkheid

Doel: Leren meer te kijken met een helicopterview door meer duidelijkheid.

- Adoptie cirkelmodel door gemeente: verder onderzoek.
- Formuleren van duidelijke missies en doelen per taakveld.
- Formuleren van duidelijke missies en doelen voor het groot.
- Formuleren van duidelijke missies en doelen voor klein bestuur.
- Formuleren van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden voor taakveldhouders:
 1. Hun eigen taakveld.
 2. Hun plek in de cirkel.
 3. Hun rol in het groot bestuur én het klein bestuur.
- Kritisch kijken naar de helderheid en complexiteit van het bestuursmodel en zoeken naar vereenvoudiging groot bestuur/klein bestuur constructie.
- De duidelijke missies en visies de strategie laten bepalen: alles wat wordt gedaan binnen de taakvelden moet leiden naar het doel.
- Taakomschrijvingen geformuleerd aan de hand van bovengenoemde stappen.

Samengevat: ga als groot bestuur met elkaar in gesprek en zorg voor concrete missie, doelen en taakomschrijvingen per subgroep (groot bestuur, klein bestuur en taakveldhouders) en voor een passende vergaderstructuur.

Ga als taakveldhouders met elkaar in gesprek en zorg voor concrete missie, doelen en taakomschrijvingen per taakveld.

Taakveld Toerusting:

Doel: Het taakveld is duidelijk, realistisch en draagbaar voor een vrijwilliger.

Probleem: Voor het kinder- en jeugdwerk zijn visie en doelen zeer duidelijk. Andere delen worden als minder duidelijk ervaren. Daarbij kan er ook veel onder het toerusten van gemeenteleden geschaard worden waardoor dit taakveld naast de onduidelijkheid ook als groot wordt ervaren.

Naast de bovengenoemde adviezen extra adviezen aan taakveld Toerusting:

- Alpha-cursus plaatsen onder taakveld Missie.
- Gavencursus plaatsen onder taakveld Gaven.
- Kringenwerk multidisciplinair maken: samenwerken met taakveld Pastoraat.
- Aanstellen tweede taakveldverantwoordelijke voor taakveld Toerusting of keuze voor twee werkgroepen in dit taakveld.
- Splitsing van kinder- en jeugdwerk ten opzichte van andere toerustingsgebieden, ook weer met duidelijke formulering missie, doelen en taken.

7.4.2 Heldere communicatie

Doel: Taakveldhouders zijn instaat om voldoende voorbereid de grootbestuursvergaderingen te bezoeken en deze vergadering meer diepgang te bezorgen.

- Formuleren in de bestuursvergadering korte termijn doelen: “Waar willen we zijn over drie jaar?”
- Stel in de grootbestuursvergadering vragen die het gesprek activeren. Niet meer de vraag: “Bij wie hoort het?” maar: “Wie kan dit oppakken?”
- Maak gebruik van een actie- en besluitenlijst in grootbestuursvergadering.
- Taakveldhouders gaan vaker als taakveldhouders vergaderen met een duidelijk doel. Dit kan de formulering van een concept-visie zijn, dit kan ook zijn om met elkaar te kijken wat er multidisciplinair nodig is.
- De bovengenoemde concept-visie moet worden ingebracht in de groot bestuursvergadering en gevormd worden tot een definitieve visie.
- Eén keer in de maand, op een vast moment, via de mail informeren taakveldhouders elkaar waar ze op dat moment mee bezig zijn.

7.4.3 Samenwerking

Doel: Teams weten wie ze zijn en kunnen multidisciplinair samenwerken, ook in de toekomst

Teams

- Tijd een aandacht voor teamvorming: ‘team van taakveldhouders’ en ‘team groot bestuur’.
- Gebruik het aanstaande bestuursweekend voor verdere teamvorming.
- Team van taakveldhouders moet groeien in overkoepelend denken: eerdere adviezen zullen hierbij helpen.
- Eventueel werken met een Belbin-benadering op teams of gebruik maken van teamcoaching.

Multidisciplinair samenwerken

- Zoek bewust naar samenwerkingsverbanden tussen taak- en werkvelden.
- Stel het taakveld waar de grootste nood ligt de vraag: ‘Wat kan ik vanuit mijn taakveld doen om jou te helpen?’

Toekomst

- Geadviseerd wordt een gemeenteonderzoek te doen. Het doel hiervan moet zijn: kijken in hoeverre de gemeenteleden op de hoogte zijn van het bestuursmodel en de werking hiervan.

- De geformuleerde visies en doelen van de verschillende taakvelden en besturen communiceren met de gemeenteleden.
- Creëer een goed en duidelijk overdrachtsprotocol, neem hierin op dat nieuwe taakveldhouders een periode dienen mee te lopen.

7.4.4 Participatie en discipelschap

Doel: Met elkaar, eventueel samen met de gemeente, is geformuleerd wat het mag kosten om een discipel van Jezus te zijn in verbondenheid met de Baptistengemeente Enschede.

- Vraag zeker iets van gemeenteleden: vraag niet om activiteiten, maar om gezindheid.
- Denk met elkaar na over wat dit concreet betekent, eventueel op een gemeenteavond.
- Breng de verwachtingen die worden geformuleerd naar buiten, zet ze al op de website.
- Meer aandacht voor de praktische en sturende kant van discipelschap door middel van onderwijs en coaching.
- Onderzoek of de discipelschapscursus die eerder is gedaan met de gemeente geschikt is voor dit doel. Start deze of een andere, meer geschiktere, cursus.

REFERENTIES

- Agape. (2019). *Aanstekelijk Christen*. Verkregen via: <https://agape.nl/aanstekelijk-christen/> op 4-6- 2019
- Angenent, H. (2004). *Opvoeding en persoonlijkheidsontwikkeling*. (10e druk). Baarn: HBuitgevers.
- Baarda, B., Bakker, E., Fischer, T., de Goede, M., Julsing, M., Peters, V. & Van der Velden, T. (2003). *Basisboek Kwalitatief onderzoek. Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek*. (3^e dr.). Groningen/ Houten: Noordhoff Uitgevers.
- Baptisengemeente Enschede. (2019). *Organogram*. Verkregen via: Archief.
- Baptistengemeente Enschede. (2018). *Vol van Christus. Identiteitsbewijs, november 2018*. (1^e dr.). Enschede: Baptistengemeente Enschede.
- Boa, K. (2001). *Conformed to His Image*. (1e dr.). USA: Michigan: Grand Rapids: Zondervan.
- Bratti- Van der Werf, M., Heerink, M. & Pinkster, S. (2012) *Onderzoek in zorg en welzijn. Een praktische inleiding*. (4e dr.). Amsterdam: Pearson Benelux BV.
- CHE. (2018). *Kennisagenda 2018-2019*. Verkregen op 8-2-2019. Verkregen via: It's, <https://netfoundation.itslearning.com/ContentArea/ContentArea.aspx?LocationID=6530&LocationType=1>
- Cohen, S., & Willis, T. (1985). *Stress, Social Support, and the Buffering Hypothesis*. *Psychological Bulletin* 98(2), 257-310.
- Crabb, L. (1998). *Verbondenheid*. Vaassen: Medema.
- Crabb, L. (2010). *De ideale kerk: Waar onvolmaakte mensen God ontmoeten*. Kampen: Uitgeverij Voorhoeve.
- De Caluwé, L. (2001). *Veranderen moet je leren*. (2^e dr.). 's Gravenhage: Elsevier.
- Dijt, A., Rooijendijk, L., & Wijers, G. (2006). *De mens in thema's*. (10e druk). Amsterdam: Boom Lemma Uitgevers.
- Disberg, W. (2016). *Identity Work(s). Creating identity-driven employee behaviour through effective identity practices in organizations*. Verkregen via: <https://pdfs.semanticscholar.org/9180/5e974bed9213abd55e77d94ff965daa5142b.pdf>
- Doornenbal, R. (2012) *Crossroads*. (1^e dr.). Delft: Eburon Academic Publisher.
- Erwich, R. (2008). *Veelkleurig verlangen. Wegen van missionair gemeente-zijn*. (1^e dr.). Zoetermeer: Boekencentrum.
- Fitch, D. (2018a). *Merkbaar Aanwezig. Zeven disciplines die de kerk vormen voor missie*. Apeldoorn: Clc Publicaties.
- Fitch, D. (2018b). *Boeklezing Merkbaar Aanwezig*. Driebergen: Missie Nederland. Verkregen via organisator.
- Grenz, S. (1998). *Created for Community: Connecting Christian Belief with Christian Living*. (2e druk). Grand Rapids: Baker Publishing Group.

- Groen, R. & Houweling, J. (2015). *De Belbinbenadering. Voor individuele coaching en loopbaanbegeleiding*. (1^e dr.). Amsterdam: Boom Uitgevers.
- Hybels, B. & Mittelberg, M. (1999). *Zo word je een Aanstekelijk Christen*. (3^e dr.). Hoornaar: Gideon.
- Keller, T. (2015). *Centrum-Kerk. Speciale Nederlandse Editie onder redactie van Stefan Paas*. (2^e dr.). Franeker: Van Wijnen.
- Knoster, T. (1991). *Managing Complex Change Model*. Presentation at TASH Conference. Washington DC. Verkregen via: <https://phaos.nl/inspiratie/recept-voor-succesvol-veranderproces/>
- Lingsma, M. (2005). *Aan de slag met teamcoaching*. (5^e herz. dr.). Soest: Nelissen.
- Migchelbrink, F. (2007). *Praktijkgericht onderzoek in zorg en welzijn*. (12^e licht gewijzigde dr.). Amsterdam: Uitgeverij SWP.
- Osmer, R.R. (2008). *Practical Theology. An Introduction*. (1^e dr.). USA: Michigan: Grand Rapids: Eerdmans Publishing Co.
- Remmerswaal, J. (2008). *Handboek Groepsdynamica. Een inleiding op theorie en praktijk*. (9^e herz. druk). Soest: Uitgeverij H. Nelissen.
- Rigter, J. (2003a). *Het Palet van de Psychologie*. (3^e druk). Bussum: Coutinho.
- Rigter, J. (2003b). *Ontwikkelingspsychopathologie bij kinderen en jeugdigen*. Bussum: Coutinho.
- Schalk, C. & Schwarz, C.A., (1997). *De praktijk van de natuurlijke gemeente-ontwikkeling*. (1^e dr.). Hoornaar: Uitgeverij Gideon.
- Schwarz, C.A., (1998). *De Nieuwe Gaventest*. (3^e herz. dr.). Hoornaar: Uitgeverij Gideon.
- Stoppels, S. (2013). *Oefenruimte. Gemeente en parochie als gemeenschap van leerlingen*. (1^e dr.). Zoetermeer: Boekencentrum.
- Van den Bosch, A. & Boss, E.M. (2009). *Motiveren is maatwerk!* (electronic ed.). Movisie. Verkregen via: <https://www.movisie.nl/sites/movisie.nl/files/publication-attachment/Motiveren%20is%20maatwerk%20%5BMOV-222135-0.3%5D.pdf>
- Van den Brink, G., & Van der Kooi, C. (2015). *Christelijke Dogmatiek*. Zoetermeer: Boekencentrum.
- Van der Aa, W., De Bie, H. & Van der Velden, M. (2000). *Als wij samenkomen, Liturgie in de gereformeerde traditie*. Zoetermeer: Uitgeverij Boekencentrum.
- Van der Leer, T. (2009). *Zo zijn onze manieren! In gesprek over gemeentetheologie*. (1^e dr.). Barneveld: Baptisten Seminarium.
- Verhoeven, N. (2011). *Wat is onderzoek? Praktijkboek methoden en technieken voor het hoger onderwijs*. (2^e herz. dr.). Groningen: Boom onderwijs.
- Warren, R. (2003). *Doelgerichte Gemeente*. (2^e dr.). Heerenveen: Medema.
- Wijchers, P. (2014). *Eindverslag visie, missie en reorganisatie*. (1^e dr.). Enschede: Baptistengemeente Enschede.

Bijlagen I

Dataverzamelingmethoden

Inhoud

Diepteinterview ~met verantwoording	2
Expertinterview 1 Oud-voorganger ~met verantwoording	4
Expertinterview 1 Huidige voorganger ~met verantwoording	6
Gebruikte Hand-out bij focusgroepsinterview	8
Gebruikte enquête na afloop Focusgroepsinterview	11

DIEPTEINTERVIEW**~MET VERANTWOORDING****De gemeente**

-Waarom denk jij dat de gemeente bestaat?

-Waarom is dit het doel van de gemeente?

Verantwoording: Deze vragen stel ik omdat Rick Warren beschrijft dat voorgangers en gemeenteleden veelal een andere reden voor het bestaan van de gemeente aangeven (2003, pp78-78). Ook onder de gemeenteleden is hierin een groot verschil te zien. Het cirkelmodel van Doelgerichte gemeente heeft alles te maken met het doel, de reden van bestaan van de gemeente. Als dit afwijkend is in de beleving van de taakveldhouders ten opzichte van het doel waarvoor het cirkelmodel in leven is geroepen, dan is dit zaak dat dit naar boven komt. Als de bedoeling van het cirkelmodel niet begrepen wordt ten opzichte van de gemeente, dan staat dit een goede adoptie in de weg.

Helicopterview

-Wat zijn de doelen van de 5 verschillende taakvelden

-Wat betekent het volgens jou dat aanbidding in het midden staat?

-Hoe verhouden de taakvelden zich tot elkaar?

-Wat is het doel van het klein bestuur?

-Wat is het doel van het groot bestuur?

-Wat is het doel van het cirkelmodel?

Verantwoording: Vanuit de adoptietheorie (Disberg, 2016) is kennis van het product van belang bij de keuze of mensen het product ook daadwerkelijk willen hebben en gebruiken. Als het cirkelmodel van Warren gezien wordt als een product is het van belang dat de taakveldhouders voldoende kennis hebben over dit cirkelmodel en het ook daadwerkelijk begrijpen. In het cirkelmodel van Doelgericht gemeente staan de doelen centraal, maar ook de samenhang van het model is belangrijk. Deze vragen worden gesteld om te kunnen inschatten in hoeverre de taakveldhouders klaar zijn om het cirkelmodel ook daadwerkelijk te implementeren in hun werkzaamheden.

-Wat vind je van het cirkelmodel?

Verantwoording: Deze vraag is om erachter te komen hoe de taakveldhouders het cirkelmodel ervaren. Het antwoord hierop geeft inzicht in hoeverre het cirkelmodel geaccepteerd is, of zal worden. Doorvragen op het antwoord wat hier gegeven is, is noodzakelijk.

Andere taakvelden

-Waarom ben jij nu juist geen taakveldhouder van taakveld.....? (Een reden per taakveld)

Verantwoording: Volgens Warren moeten de juiste mensen op de juiste plekken dienen. Hierbij zijn niet alleen de karakter en vaardigheden van belang, maar ook of iemand passie en enthousiasme heeft voor de doelen. Door deze vraag wordt er data verzameld over de plek van de taakveldhouders. Dit is vanuit de adoptietheorie van belang omdat het cirkelmodel van Doelgerichte gemeente inhoudt dat mensen doen waar ze goed in zijn en waar ze affiniteit mee hebben. Bij adoptie van dit cirkelmodel hóórt ook de keuze van de mensen op de juiste plaats.

-Welke ideeën en/ of interventies heb je in gedachten voor andere taakvelden?

Verantwoording: Vanuit de adoptietheorie is het zo dat als een product geadopteerd is door mensen ze 'identity driven behavior' zullen hebben (Disberg, 2016). In het geval van het cirkelmodel van Doelgerichte gemeente houdt dat het gedrag van mensen in overeenkomst is met het proces. Mensen zijn dan instaat om vanuit het de gedachte van het cirkelmodel van Doelgericht gemeente te denken. Dit is meetbaar door mensen te bevragen op hun ideeën en interventies.

Eigen taakveld

-Hoe lang ben je al taakveldhouder?

Inhoudelijk

-Wat is het doel van je taakveld?

-Is het helemaal helder wat er van je verwacht wordt als taakveldhouder?

-Zo ja, kun je dat in eigen woorden omschrijven?

-Hoe groot is de groep mensen die in jouw taakveld werkzaam zijn?

Verantwoording: Ook dit zijn vragen naar kennis en begrip (Disberg, 2016; Warren, 2003). Deze vragen worden gesteld om te kunnen inschatten in hoeverre de taakveldhouders klaar zijn om het cirkelmodel ook daadwerkelijk te implementeren in hun werkzaamheden.

Waarom jij?

-Waarom ben jij nu juist taakveldhouder van dit taakveld?

-Indien je langer dan drie jaar taakveldhouder bent betekent dit dat je termijn is verlengd. Kun je aangeven waarom je langer bent aangebleven als taakveldhouder? Met name wat daarin je grootste drijfveer is en wat je als je grootste uitdaging ziet?

-Waarom ben je enthousiast over juist jouw taakveld?

Verantwoording: Ook deze vraag gaat in op de passie en enthousiasme van de taakveldhouders.

Door deze vraag wordt er data verzameld over de plek van de taakveldhouders. Dit is vanuit de adoptietheorie van belang omdat het cirkelmodel van Doelgerichte gemeente inhoudt dat mensen doen waar ze goed in zijn en waar ze affiniteit mee hebben. Bij adoptie van dit cirkelmodel hóórt ook de keuze van de mensen op de juiste plaats.

Toekomst

-Wat wil je bereiken?

-Welke ideeën en/ of interventies heb je in gedachten voor andere taakvelden?

-Wat is je doel met deze plannen?

-Wat zou je kunnen tegenhouden om dit uiteindelijk te gaan doen?

Verantwoording: Deze vraag gaat zowel in op de passie en enthousiasme van de taakveldhouders als ook op de vraag in hoeverre iemand al denkt vanuit het cirkelmodel van Doelgerichte gemeente.

Probleemstelling

-Wat is het grootste probleem dat je ziet in het bestuur?

-Hoe is het cirkelmodel het antwoord op dit probleem?

Verantwoording: Vanuit Osmer is het van belang een probleem van alle kanten te belichten. Daarom wordt ook de stem van de taakveldhouders van belang bij het beantwoorden bij de deelvraag wat het probleem is en of het cirkelmodel de meest passende oplossing is.

Achtergrondinformatie

1. In welke periode was u voorganger?

2. Wanneer heeft u in deze periode het model van Doelgerichte Gemeente geïmplementeerd?

Verantwoording: Deze informatie is nodig om meer inzicht te krijgen in de veranderingen die de jaren met zich hebben meegebracht. Maar vooral helpen deze vragen een antwoord te formuleren op deelvraag 2.

Doel van het model van Doelgerichte Gemeente

3. Wat was het doel van het model van Doelgerichte Gemeente?

-Wat is het doel van het klein bestuur?

-Wat is het doel van het groot bestuur?

4. Wordt dit doel nog steeds gediend in de huidige uitvoering?

-Wat zijn de doelen van de 5 verschillende taakvelden

-Wat betekent het volgens jou dat aanbidding in het midden staat?

-Hoe verhouden de taakvelden zich tot elkaar?

Verantwoording: Deze informatie is nodig om meer inzicht te krijgen in de veranderingen die de jaren met zich hebben meegebracht. Maar vooral helpen deze vragen een antwoord te formuleren op deelvraag 2.

Ontwerpfase

5. Hoe letterlijk is het model van Doelgerichte Gemeente overgenomen in de Baptistengemeente Enschede?

-Zijn er vertaalslagen gemaakt?

-Wat zijn de belangrijkste vertaalslagen die er zijn gemaakt en waarom?

-Welke punten vanuit het model van Doelgerichte Gemeente zijn bewust niet gebruikt en waarom?

-Op welke punten van het model van Doelgerichte Gemeente heeft de Baptistengemeente Enschede de nadruk liggen en waarom?

Verantwoording: Deze vragen stel ik omdat ik er achter wil komen of er sprake is van contextualisatie bij de implementatie van het model van Doelgerichte Gemeente. Ik wil graag weten in welke mate deze contextualisatie vanaf het begin is geweest en wat hier reden van was. Zo kan ik zien waar het model van Doelgerichte Gemeente al vanaf het begin afwijkt in de setting van de Baptistengemeente Enschede, dit zorgt voor een beter begrip van de Baptistengemeente. Ook kan ik zien waar de huidige situatie afwijkt van de beginsituatie. Deze informatie zal helpen bij het formuleren van een antwoord op deelvraag 2.

Implementatie

6. Hoe gemakkelijk ging de implementatie?

-Wat bleek hierin de grootste uitdaging?

-Was deze uitdaging naar verwachting of veraste dit en waarom?

-Wat ging er goed tijdens de implementatiefase?

-Wat ging er niet goed tijdens de implementatiefase?

-Hoe tevreden was u met de uiteindelijke implementatie van het model van Doelgerichte Gemeente?

-Wanneer was u tevreden met de uiteindelijke implementatie van het model van Doelgerichte Gemeente en waardoor was dat?

-Het model van Doelgerichte Gemeente is een cirkelmodel, op welk punt draaide dit naar tevredenheid en hoe zag dit eruit?

Verantwoording: Door middel van deze vragen is het de bedoeling dat ik erachter kom hoe het model van Doelgerichte Gemeente werd ontvangen. Dit is nodig om meer inzicht te krijgen in de veranderingen die de jaren met zich hebben meegebracht. Maar vooral helpen deze vragen een antwoord te formuleren op deelvraag 2.

Nieuwe voorganger

7. Toen de nieuwe voorganger kwam zijn er, als vanzelfsprekend, zaken rondom het model van Doelgerichte Gemeente veranderd:

-Welke zaken zijn er meteen veranderd?

-Welke zaken zijn er door de tijd heen veranderd?

-Wat is hierin kwijtgeraakt?

-Wat is hierin een aanvulling?

Verantwoording: Een nieuwe voorganger betekent bijna automatisch dat er zaken veranderen, maar niet alleen voorganger, ook tijd en nieuwe voorzitter en bestuursleden zullen zorgen voor verandering. Deze vragen stel ik met name om erachter te komen waar de veranderingen in zitten, zo krijg ik meer inzicht in hoe het model van Doelgerichte Gemeente draait in de context van de Baptistengemeente Enschede (deelvraag 2).

Probleemstelling

8. Wat is het grootste probleem dat je ziet in het bestuur?

9. Hoe is het cirkelmodel van Doelgerichte gemeente het antwoord op dit probleem?

10. Wat hebben de taakveldhouders op grond van je probleemanalyse nodig om hun rol effectiever te kunnen vervullen?

Verantwoording: Vanuit Osmer is het van belang een probleem van alle kanten te belichten. Daarom wordt ook de stem van de taakveldhouders van belang bij het beantwoorden bij de deelvraag wat het probleem is en of het cirkelmodel de meest passende oplossing is. Deze vragen helpen bij het formuleren van een antwoord op deelvragen 3 en 4.

EXPERTINTERVIEW 1 HUIDIGE VOORGANGER ~MET VERANTWOORDING

Achtergrondinformatie

1. Sinds wanneer ben je voorganger?
2. Hoe lang draaide het bestuur toen al met het model van Doelgerichte Gemeente?
 - Wat is het doel van het klein bestuur?
 - Wat is het doel van het groot bestuur?

Verantwoording: Deze informatie is nodig om meer inzicht te krijgen in de veranderingen die de jaren met zich hebben meegebracht. De laatste vragen geven ook nog inzicht in hoeverre iedereen op één lijn zit en geven een gedeelte antwoord op deelvraag 2.

De start

3. Kende je het model van Doelgerichte Gemeente al?
4. Had je al ervaring met het werken met het model van Doelgerichte Gemeente?
5. Waren er verschillen in het model van Doelgerichte Gemeente zoals je het leerde kennen in de Baptistengemeente Enschede ten opzichte van de literatuur? Zoja, waarin zaten de grootste verschillen?
6. Als je al eerder met dit model hebt gewerkt: Waren er verschillen in het model van Doelgerichte Gemeente zoals je het leerde kennen in de Baptistengemeente Enschede ten opzichte van je eerdere praktijk ervaring(en)? Zoja, waarin zaten de grootste verschillen?
7. De verschillen die je hebt gesignaleerd, kun je per verschil benoemen wat je hiervan vond, welke je een toevoeging vond, welke een afbreuk en waarom je dit vond?
8. Wat zijn de eerste veranderingen die je bewust hebt ingevoerd?
9. Wat zijn de verdere veranderingen die je bewust hebt ingevoerd?

Verantwoording: Deze informatie is nodig om meer inzicht te krijgen in de veranderingen die de jaren met zich hebben meegebracht. Maar vooral helpen deze vragen een antwoord te formuleren op deelvraag 2.

Heden

10. Waarin verschilt de huidige situatie van je begin situatie? Zoja, waarin zitten de grootste verschillen?
11. De verschillen die je hebt gesignaleerd, kun je per verschil benoemen wat je hiervan vind, welke je een toevoeging vind, welke een afbreuk en waarom je dit vind?

Verantwoording: Deze informatie is nodig om meer inzicht te krijgen in de veranderingen die de jaren met zich hebben meegebracht. Maar vooral helpen deze vragen een antwoord te formuleren op deelvraag 2.

Doel van het model van Doelgerichte Gemeente

12. Wat was het doel van het model van Doelgerichte Gemeente?
13. Wordt dit doel nog steeds gediend in de huidige uitvoering?
14. Wat zijn de doelen van de 5 verschillende taakvelden
 - Wat betekent het volgens jou dat aanbidding in het midden staat?
 - Hoe verhouden de taakvelden zich tot elkaar?

Verantwoording: Deze informatie is nodig om meer inzicht te krijgen in de veranderingen die de jaren met zich hebben meegebracht. Maar vooral helpen deze vragen een antwoord te formuleren op deelvraag 2.

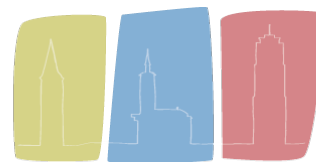
Probleemstelling

8. Wat is het grootste probleem dat je ziet in het bestuur?

9. Hoe is het cirkelmodel het antwoord op dit probleem?

10. Wat hebben de taakveldhouders op grond van je probleemanalyse nodig om hun rol effectiever te kunnen vervullen?

Verantwoording: Vanuit Osmer is het van belang een probleem van alle kanten te belichten. Daarom wordt ook de stem van de taakveldhouders van belang bij het beantwoorden bij de deelvraag wat het probleem is en of het cirkelmodel de meest passende oplossing is. Deze vragen helpen bij het formuleren van een antwoord op deelvragen 3 en 4.



Baptisten gemeente
Enschede

GEBRUIKTE HAND-OUT BIJ FOCUSGROEPSINTERVIEW

Duidelijkheid

Doel: Leren meer te kijken met een helicopterview door meer duidelijkheid.

- Adoptie cirkelmodel door gemeente: verder onderzoek.
- Formuleren van duidelijke missies en doelen per taakveld.
- Formuleren van duidelijke missies en doelen voor het groot.
- Formuleren van duidelijke missies en doelen voor klein bestuur.
- Formuleren van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden voor taakveldhouders:
- Hun eigen taakveld.
- Hun plek in de cirkel.
- Hun rol in het groot bestuur én het klein bestuur.
- Kritisch kijken naar de helderheid en complexiteit van het bestuursmodel en zoeken naar vereenvoudiging groot bestuur/klein bestuur constructie.
- De duidelijke missies en visies de strategie laten bepalen: alles wat wordt gedaan binnen de taakvelden moet leiden naar het doel.
- Taakomschrijvingen geformuleerd aan de hand van bovengenoemde stappen.

Samengevat: Ga als groot bestuur met elkaar in gesprek en zorg voor concrete missie, doelen en taakomschrijvingen per subgroep (groot bestuur, klein bestuur en taakveldhouders) en voor een passende vergaderstructuur.

Ga als taakveldhouders met elkaar in gesprek en zorg voor concrete missie, doelen en taakomschrijvingen per taakveld

Taakveld Toerusting:

Doel: Het taakveld is duidelijk, realistisch en draagbaar voor een vrijwilliger

Probleem: Voor het kinder- en jeugdwerk zijn visie en doelen zeer duidelijk. Andere delen worden als minder duidelijk ervaren. Daarbij kan er ook veel onder het toerusten van gemeenteleden geschaard worden waardoor dit taakveld naast de onduidelijkheid ook als groot wordt ervaren.

Naast de bovengenoemde adviezen extra adviezen aan taakveld Toerusting:

- Alpha-cursus plaatsen onder taakveld Missie
- Gavencursus plaatsen onder taakveld Gaven
- Kringenwerk multidisciplinair maken: samenwerken met taakveld Pastoraat
- Aanstellen tweede taakveldverantwoordelijke voor taakveld Toerusting.
- Splitsing van kinder- en jeugdwerk ten opzichte van andere toerustingsgebieden, ook weer met duidelijke formulering missie, doelen en taken.

Communicatie

Doel: Taakveldhouders zijn instaat om voldoende voorbereid de grootbestuursvergaderingen te bezoeken en deze vergadering meer diepgang te bezorgen.

- Formuleren in de bestuursvergadering korte termijn doelen: "Waar willen we zijn over drie jaar?"

- Stel in de grootbestuursvergadering vragen die het gesprek activeren. Niet meer de vraag: “Bij wie hoort het?” maar: “Wie kan dit oppakken?”
- Maak gebruik van een actie- en besluitenlijst in grootbestuursvergadering.
- Taakveldhouders gaan vaker als taakveldhouders vergaderen met als doel de formulering van een concept-visie
- Deze concept-visie moet worden ingebracht in de groot bestuursvergadering en gevormd worden tot een definitieve visie.
- Eén keer in de maand, op een vast moment, via de mail vertellen taakveldhouders waar ze op dat moment mee bezig zijn.



Samenwerking

Doel: Teams weten wie ze zijn en kunnen multidisciplinair samenwerken, ook in de toekomst

Teams

- Tijd een aandacht voor teamvorming: ‘team van taakveldhouders’ en ‘team groot bestuur’.
- Gebruik het aanstaande bestuursweekend voor verdere teamvorming.
- Team van taakveldhouders moet groeien in overkoepelend denken: eerdere adviezen zullen hierbij helpen.
- Eventueel werken met een Belbin-benadering op teams of gebruik maken van teamcoaching.

Multidisciplinair samenwerken

- Zoek bewust naar samenwerkingsverbanden tussen taak- en werkvelden.
- Stel het taakveld waar de grootste nood ligt de vraag: ‘Wat kan ik vanuit mijn taakveld doen om jou te helpen?’

Toekomst

- Geadviseerd wordt een gemeenteonderzoek om te kijken in hoeverre de gemeenteleden op de hoogte zijn van het bestuursmodel en de werking hiervan.
- De geformuleerde visies en doelen van de verschillende taakvelden en besturen communiceren met de gemeenteleden.
- Creëer een goed en duidelijk overdrachtsprotocol, neem hierin op dat nieuwe taakveldhouders een periode dienen mee te lopen.

Participatie

Doel: Formuleer met elkaar, eventueel met de gemeente, wat het mag kosten om een discipel van Jezus te zijn in verbondenheid met de Baptistengemeente Enschede

- Vraag zeker iets van gemeenteleden: vraag niet om activiteiten, maar om gezindheid.
- Denk met elkaar na over wat dit concreet betekent, eventueel op een gemeenteavond.
- Breng de verwachtingen die worden geformuleerd naar buiten, zet ze al op de website.

- Meer aandacht voor de praktische en sturende kant van discipelschap door middel van onderwijs en coaching.
- Onderzoek of de discipelschapscursus die eerder is gedaan met de gemeente geschikt is voor dit doel en is en start deze of een andere, meer geschikte.

GEBRUIKTE ENQUÊTE NA AFLOOP FOCUSGROEPSINTERVIEW
ZIJN DE UITKOMSTEN HERKENBAAR?



WELKE UITKOMSTEN VERBAZEN JE?

WELKE ADVIEZEN MAKEN JE BLIJ?

WELKE ADVIEZEN ZIE JE NIET SNEL WERKELIJKHEID WORDEN?

ALS ER EEN TOP DRIE VAN DEZE ADVIEZEN ZOU ZIJN. WELKE ADVIEZEN MOETEN HIER ZEKER IN STAAN?

Bedankt voor je feedback, ik ga ermee aan de slag!

Bijlage II

Formulieren CHE

Inhoud

Afstudeercontract	13
Feedbackformulier Opdrachtgever.....	15
Feedbackformulier Begeleider	15
Feedbackformulier Beoordelaar.....	20

AFSTUDEERCONTRACT

12

CHE Nota Afstuderen

CHE CHURCH OF THE HOLY SPIRIT

Bezoekadres: Oude Kerkweg 100, Ede
Postadres: Postbus 80, 6710 BB, Ede
Telefoon: 0318 - 696 300

Bijlage 6 Contract Afstudeerproject

Godsdienst Pastoraal Werk / Leraar Godsdienst Levensbeschouwing

A. Ondergetekenden,

1. Student(en)

Naam: Gabarielle (Droot -) Stolk

Adres: Comphutstraat 56

Postcode / woonplaats: 7552 NY Hengelo

Telefoon: 0647548101

E-mail: g.droot.stolk@gmail.com

Naam: nvt

Adres:

Postcode / woonplaats:

Telefoon:

E-mail:

2. Afstudeerplaats (opdrachtgever)

Naam: Baptistengemeente Enschede

Adres: Spechtstraat 32

Postcode / woonplaats: 7523 LN Enschede

Telefoon: 053 - 433 79 52

E-mail: -

3. Praktijkbegeleider

Naam: Renko Ongelesma

Adres: Mir. Trevelsstraat 3

Postcode / woonplaats: 7522 BD Enschede

Telefoon: 06 - 42305599

E-mail: ongesma.r@gmail.com

13

CHE Nota Afstuderen

4. Christelijke Hogeschool Ede, vertegenwoordigd door:

Naam Afstudeerbegeleider: Dirk v. Schepen - docent CHE

Adres: Oude kerkweg 100

Postcode / woonplaats: 6717 JS Ede

Telefoon: 06 33608269

E-mail: dv.schepen@che.nl

komen overeen dat de student(en) van de Christelijke Hogeschool Ede een afstudeerproject uitvoert (uitvoeren) bij de hiervoor genoemde organisatie volgens de hierna genoemde projectbeschrijving en voorwaarden.

B. Projectbeschrijving

1. Onderwerp:	<u>Casestudy naar het arkelmodel van Doelgerichte Gemeente</u>
2. Beoogd product:	<u>Adviesrapport</u>
3. Werkwijze:	<u>kwalitatieve casestudy met kenmerken van onderzoek</u>

A. Begeleiding vanuit de CHE
De Christelijke Hogeschool Ede geeft begeleiding aan de student(en) volgens de Nota Afstuderen.

B. Begeleiding vanuit de organisatie
De organisatie geeft uur begeleiding aan de student(en). Volgende

C. Voorwaarden

- Betrokkenen hebben kennisgenomen van de Afstudeernota en gaan hiermee akkoord.
- De student(en) gaat/gaan zorgvuldig om met alles wat hem/haar ter kennis komt binnen de instelling.
- De omvang van het project beslaat 520 uur (vto) / 420 uur (dto) per student.

D. Akkoordverklaring

1. Organisatie (praktijkbegeleider): Rens G. Grooten

2. Student(en): Gabriëlle Deest Hengelo

3. CHE - Afstudeerbegeleider: Dirk v. Schepen

Datum: 26.6.2019 Plaats: Enschede

Opgemaakt in (tenm.) tweevoud. Exemplaren zijn bestemd voor de student(en), de organisatie (opdrachtgever). Student voegt dit z.s.m. in pdf toe aan de afstudeerbibliotheek, punt 10.

Bijlage 3 Feedbackformulier Afstudeerproject - opdrachtgever

Opleidingen Theologie - Godsdienst Pastoraal Werk

De opleiding biedt de mogelijkheid om bij de beoordeling van een afstudeerproject feedback in te brengen van andere betrokkenen, die ondersteunend kunnen zijn voor de uiteindelijke beoordeling door de opleiding. De beoordeling van de opdrachtgever(s) is verplicht voor het kunnen maken van een eindbeoordeling. De student kan hiernaast nog anderen uit projectomgeving vragen om een beoordeling.

Naam feedbackgever: *Remko Ongerma*
 Functie: *predikant*
 Datum: *30-06-2019*
 Handtekening: *[Handtekening]*

A. Mate waarin kandidaat Kennis en inzicht gebruikt bij de analyse en het vinden van antwoord op de vraagstelling

Toelichting: *uitbreidende literatuurstudie, diepteinterviews en analyses gedaan*

B. Kwaliteit van het proces van onderzoek

(argumenteren, gegevens verzamelen, interpreteren, concluderen)

Toelichting: *goed gedaan. ook goed dat je de conclusies hebt gekleefd bij het bestuur.*

C. Gedegenheid en bruikbaarheid van de uitkomsten van het afstudeerproject

(toepassing kennis en inzicht, argumenteren, gegevens verzamelen, interpreteren, concluderen)

Toelichting: *goed. Een aantal conclusies en aanbevelingen zijn praktisch en bruikbaar.*

D. Vaardigheden in het communiceren

- de communicatie door de student schriftelijk (in rapportage en popularisering) en mondeling (tijdens het overleg en tijdens de presentatie) draagt bij aan de samenwerking, de kwaliteit en het scheppen van draagvlak

Toelichting: *uitbreidende. Er zijn uitbreidende updates geweest naar het bestuur gedurende het proces*

E. Vaardigheden in leren en reflecteren

- zelfstandigheid in projectmatig afstuderen en in staat tot reflectie op product en eigen rol
 - de student voldoet met dit eindproduct aan de afspraken en verwachtingen

Toelichting: *uitbreidende - goed product. Blijft soms wat knipen bij je standpunten.*

Overige opmerkingen

Een nette, gedegen manier van onderzoeken die voor ons bruikbaar is

¹ Beschrijving op welke grond waarvan u tot uw oordeel bent gekomen. Waar hebt u dit vooral in 'gezien' (relevantie, complexiteit en diepgang bij activiteiten en gemaakte 'producten').

FEEDBACKFORMULIER Afstudeerproject -Begeleider CHE

Opleidingen Theologie, 2018-2019

Naam student(en):	Gabrielle Stolk
Studentnummer:	
Titel project:	
Feedbackgever-docentbegeleider:	Dirk van Schepen

Voorwaardelijke eisen

Het afstudeerportfolio voldoet aan de voorwaardelijke eisen voor beoordeling:
 - maximale omvang - professioneel taalgebruik - APA-proof - volledigheid

Ja / nee	Indien nee: dit met onderbouwing aan de student melden, omdat het eigenlijk niet gereed is voor eindbeoordeling.
-----------------	--

Aanwijzingen voor het invullen van dit formulier

De docent-begeleider geeft in de eindfase of na afronding feedback over het proces en product van de student met dit (beoordelings-)formulier, echter zonder cijfers toe te kennen.

In de toelichting wordt per criterium concreet aangegeven wáár in het werkstuk/ project/ presentatie/gesprek de toegekende kwaliteit werd herkend.

De indicatoren en rubrics bieden hiervoor taal. Geef eventueel ook aan wat over de invloed van het begeleidingsproces bekend moet zijn bij de beoordelaar(s).

1. Kennis en inzicht

- De student toont kennis en inzicht op het niveau van nationaal en internationaal geaccepteerde handboeken en tijdschriften op zijn vakgebied.
- De student toont kennis en inzicht in de recente ontwikkelingen binnen het vakgebied ("state-of-the-art").
- Bronnen worden zorgvuldig verantwoord, met gebruikmaking van APA.

*Mist essentiële
invalshoeken van het
vakgebied
< 6
(onvoldoende)*

*Toont kennis van enkele
belangrijke theorieën op
het vakgebied
6
(voldoende)*

*Toont kennis en inzicht in de
belangrijkste theorieën op het
vakgebied
7-8
(ruim voldoende – goed)*

*Toont grote specialistische
deskundigheid op het vakgebied
9-10
(zeer goed – uitmuntend)*

Toelichting

2. Toepassen kennis en inzicht

- De student maakt gebruik van actuele en zover relevant internationale kennis en inzicht bij de uitwerking van en het vinden van een antwoord op een beroepsrelevante vraagstelling.
- De student verwerkt ook relevante theologische kennis en inzichten in de beantwoording van de vraagstelling.

*Past essentiële
invalshoeken van het
vakgebied niet toe
< 6
(onvoldoende)*

*Past kennis van enkele
belangrijke theorieën op
het vakgebied toe
6
(voldoende)*

*In de toepassing blijkt
beheersing van het vakgebied
7-8
(ruim voldoende – goed)*

*In de toepassing blijkt grote
specialistische deskundigheid op het
vakgebied
9-10
(zeer goed – uitmuntend)*

Toelichting

3. Argumenteren

- De student hanteert in zijn teksten een logisch-argumentatieve opbouw.
- De student verkent meerdere alternatieven.
- De student onderbouwt zijn stellingnames en keuzes op een zorgvuldige manier.

<i>Inconsistente argumentatie en/of ontbreken afweging alternatieven</i> < 6 (onvoldoende)	<i>Consistente argumentatie en afweging van alternatieven</i> 6 (voldoende)	<i>Consistente argumentatie op basis van zorgvuldige analyse van alternatieven in theorie en praktijk</i> 7-8 (ruim voldoende – goed)	<i>Komt tot vernieuwende inzichten op basis van diepgaande analyse en interpretatie van alternatieven in theorie en praktijk</i> 9-10 (zeer goed – uitmuntend)
--	---	---	--

Toelichting

4. Verzamelen van gegevens

- De student verzamelt doelgericht en systematisch gegevens over een beroepsgerelateerd vraagstuk.
- De student maakt gebruik van adequate en actuele onderzoeksmethodieken.
- De verzamelde gegevens zijn valide, betrouwbaar en relevant voor het vraagstuk.

<i>Verzameling van gegevens is onbetrouwbaar, onvolledig of niet valide</i> < 6 (onvoldoende)	<i>Verzameling van gegevens is op hoofdlijnen valide en betrouwbaar en relevant.</i> 6 (voldoende)	<i>Verzameling van gegevens is valide en betrouwbaar en geeft een compleet beeld van de praktijksituatie</i> 7-8 (ruim voldoende – goed)	<i>Verzameling van gegevens is methodisch zeer grondig en toont diepgaand inzicht in de praktijksituatie</i> 9-10 (zeer goed – uitmuntend)
---	--	--	--

Toelichting

5. Interpreteren

De student verzorgt een adequate analyse en interpretatie en uitleg van de verzamelde gegevens

<i>Inconsistente analyse en/of interpretatie</i> < 6 (onvoldoende)	<i>Op hoofdlijnen consistente analyse en interpretatie</i> 6 (voldoende)	<i>Genuanceerde en consistente interpretatie op basis van zorgvuldige analyse theorie en praktijk</i> 7-8 (ruim voldoende – goed)	<i>Komt tot vernieuwend inzicht op basis van zorgvuldige analyse en interpretatie van theorie en praktijk</i> 9-10 (zeer goed – uitmuntend)
--	--	---	---

Toelichting

6. Concluderen

- De student komt tot een eindoordeel dat:
 - o gebaseerd is op inzichten uit (internationale) vakliteratuur;
 - o rekening houdt met relevante maatschappelijke, wetenschappelijke en ethische overwegingen.

- De student komt tot een adequate onderbouwde visie op het betreffende vraagstuk in de beroepspraktijk. - De student geeft een overzicht van de (mogelijke) betekenis en relevantie van gepresenteerde visie en komt met realistische aanbevelingen			
<i>Inconsistente en ongenueanceerde conclusies en/of aanbevelingen</i>	<i>Consistente en genuanceerde conclusies en/of aanbevelingen</i>	<i>Consistente en genuanceerde conclusies en/of aanbevelingen op basis van zorgvuldige analyse en onderbouwing</i>	<i>Komt tot vernieuwende conclusies en/of aanbevelingen op basis van zorgvuldige en originele analyse en onderbouwing</i>
< 6 (onvoldoende)	6 (voldoende)	7-8 (ruim voldoende – goed)	9-10 (zeer goed – uitmuntend)
Toelichting			

7. Communiceren			
- De student draagt de uitkomst van zijn project op adequate wijze over binnen de context van de opdrachtgever - De student communiceert over de uitkomsten van zijn onderzoek in een voor het werkveld relevante context (van specialisten of niet-specialisten) - Voldoet aan eisen van professioneel taalgebruik			
<i>Onduidelijke communicatie en/of presentatie van eigen standpunt en bevindingen</i>	<i>Duidelijke communicatie en presentatie van eigen standpunt en bevindingen</i>	<i>Overtuigende, op doelgroep afgestemde communicatie en communicatie over eigen standpunt en bevindingen</i>	<i>Overtuigende, inspirerende en activerende communicatie en presentatie van eigen standpunt en bevindingen</i>
< 6 (onvoldoende)	6 (voldoende)	7-8 (ruim voldoende – goed)	9-10 (zeer goed – uitmuntend)
Toelichting			

8. Leren en reflecteren			
- De student is in staat het afstudeerproject zelfstandig, succesvol en op tijd af te ronden. - De student is in staat te reflecteren op de gang van het project en de eigen rol daarin.			
<i>Niet zelfsturend en te afhankelijk van begeleiding</i>	<i>Zelfsturend en daarbij gebruik makend van begeleiding</i>	<i>Zelfstandig en zelfkritisch gebruik makend van begeleiding</i>	<i>Zeer zelfstandig en lerend in reflectie en interactie met begeleider en opdrachtgever</i>
< 6 (onvoldoende)	6 (voldoende)	7-8 (ruim voldoende – goed)	9-10 (zeer goed – uitmuntend)
Toelichting			

Feedback begeleider Ik kies er even voor om op deze wijze mijn feedback te geven. Zo kan ik overstijgend feedback geven, zonder dat ik bij alle deelpunten aangeef dat ik er tevreden op ben (wat ik overigens wel ben). In het proces heb ik Gabriëlle leren kennen als plezierige, grappige, serieuze en doorzettende student, die recht heeft willen doen aan inhoud, praktijk en proces. Ze wist steeds op eigen stijl gevolg te geven aan mijn feedback, dat mij steeds weer positief verraste. Leuk om te zien dat iemand feedback niet klakkeloos overneemt, maar er haar eigen (goede) weg mee gaat. In de begeleiding is het vooral gegaan over logische opbouw van het project en later over de opbouw van het verslag. Met betrekking tot de kwaliteit van de literatuurstudie en het onderzoek meende ik minder feedback te hoeven geven, gezien de voortvarendheid en kwaliteit waarmee Gabriëlle dit zelf oppakte.

Ondertekening:

Naam : Dirk van Schepen

Datum : 3-7-2019

Ondertekening:
Opslaan en in PDF aan student aanreiken.

FEEDBACKFORMULIER Afstudeerproject –Beoordeelaar
Opleidingen Theologie, 2018-2019

Naam student: Studentnummer: Titel project:	
Feedbackgevers: 1. Opdrachtgever: 2. Begeleider: 3. Evt. medestudenten: 4. Evt. overige personen:	

Voorwaardelijke eisen

Het afstudeerportfolio voldoet aan de voorwaardelijke eisen voor beoordeling:
- maximale omvang - professioneel taalgebruik - APA-proof - volledigheid

Ja / nee	Indien nee: geen beoordeling Toelichting:
-----------------	--

Aanwijzingen voor het invullen van het formulier

1. Cijfer: Het formulier bevat acht criteria die met een heel cijfer (1-10) beoordeeld worden. Bij elk criterium worden indicatoren aangereikt voor de beoordeling.
2. Betekenis van de cijfers: 4 of lager is: "zeer onvoldoende"; 5 staat voor "onvoldoende"; 6 staat voor "voldoende"; 7 staat voor "ruim voldoende"; 8 staat voor "goed"; 9 staat voor "zeer goed"; 10 staat voor "uitmuntend".
3. Toelichting: In de toelichting op het cijfer per criterium wordt concreet aangegeven wáár in het werkstuk/project/presentatie/gesprek de toegekende kwaliteit werd herkend. De rubrics willen hiervoor *helpend* zijn.
4. Eindbeoordeling moet minimaal 6.0 zijn. Voor een voldoende eindbeoordeling moeten tevens *elke* categorie minimaal een voldoende (6) scoren.

De docent-begeleider geeft in de eindfase of na afronding feedback over het proces en product van de student met dit formulier, echter zonder cijfers toe te kennen.

1. Kennis en inzicht

- De student toont kennis en inzicht op het niveau van nationaal en internationaal geaccepteerde handboeken en tijdschriften op zijn vakgebied.
- De student toont kennis en inzicht in de recente ontwikkelingen binnen het vakgebied ("state-of-the-art", gedegen en actuele theoretische kennis).
- Bronnen worden zorgvuldig verantwoord, met gebruikmaking van APA.

<i>Mist essentiële invalshoeken van het vakgebied voor de betreffende context < 6 (onvoldoende)</i>	<i>Toont elementaire kennis van actuele bronnen binnen het vakgebied en benut deze enigszins 6 (voldoende)</i>	<i>Toont goed op de hoogte zijn van actuele bronnen en die te benutten binnen het vakgebied 7-8 (ruim voldoende – goed)</i>	<i>Toont grote specialistische deskundigheid om het benutten van actuele bronnen van het vakgebied 9-10 (zeer goed – uitmuntend)</i>
Toelichting			Cijfer

2. Toepassen kennis en inzicht

- De student maakt gebruik van actuele en zover relevant internationale kennis en inzicht bij de uitwerking van en het vinden van een antwoord op een beroepsrelevante vraagstelling.
- De student verwerkt ook relevante theologische kennis en inzichten in de beantwoording van de vraagstelling.

<i>Past essentiële invalshoeken van het vakgebied niet toe</i> < 6 (onvoldoende)	<i>Past kennis van enkele belangrijke theorieën op het vakgebied toe</i> 6 (voldoende)	<i>In de toepassing blijkt goede beheersing van het de relevante theorieën in het vakgebied</i> 7-8 (ruim voldoende – goed)	<i>In de toepassing blijkt grote specialistische deskundigheid op het vakgebied</i> 9-10 (zeer goed – uitmuntend)
Toelichting			Cijfer

3. Argumenteren

- De student hanteert in zijn teksten een logisch-argumentatieve opbouw.
- De student verkent meerdere alternatieven.
- De student onderbouwt zijn stellingnames en keuzes op een zorgvuldige manier.

<i>Inconsistente argumentatie en/of ontbreken afweging alternatieven</i> < 6 (onvoldoende)	<i>Consistente argumentatie en afweging van alternatieven</i> 6 (voldoende)	<i>Consistente argumentatie op basis van zorgvuldige analyse van alternatieven in theorie en praktijk</i> 7-8 (ruim voldoende – goed)	<i>Komt tot vernieuwende inzichten op basis van diepgaande analyse en interpretatie van alternatieven in theorie en praktijk</i> 9-10 (zeer goed – uitmuntend)
Toelichting			Cijfer

4. Verzamelen van gegevens

- De student verzamelt doelgericht en systematisch gegevens over een beroepsgerelateerd vraagstuk.
- De student maakt gebruik van adequate en actuele onderzoeksmethodieken.
- De verzamelde gegevens zijn valide, betrouwbaar en relevant voor het vraagstuk.

<i>Verzameling van gegevens is onbetrouwbaar, onvolledig of niet valide</i> < 6 (onvoldoende)	<i>Verzameling van gegevens is op hoofdlijnen valide en betrouwbaar en relevant.</i> 6 (voldoende)	<i>Verzameling van gegevens is valide en betrouwbaar en geeft een compleet beeld van de praktijksituatie</i> 7-8 (ruim voldoende – goed)	<i>Verzameling van gegevens is methodisch zeer grondig en toont diepgaand inzicht in de praktijksituatie</i> 9-10 (zeer goed – uitmuntend)
Toelichting			Cijfer

5. Interpreteren

- De student verzorgt een adequate analyse en interpretatie en uitleg van de verzamelde gegevens

<i>Inconsistente analyse en/of interpretatie</i> < 6 (onvoldoende)	<i>Op hoofdlijnen consistente analyse en interpretatie</i> 6 (voldoende)	<i>Genuanceerde en consistente interpretatie op basis van zorgvuldige analyse theorie en praktijk</i> 7-8 (ruim voldoende – goed)	<i>Komt tot vernieuwend inzicht op basis van zorgvuldige analyse en interpretatie van theorie en praktijk</i> 9-10 (zeer goed – uitmuntend)
Toelichting			Cijfer

6. Concluderen

- De student komt tot een eindoordeel dat:
 - o gebaseerd is op inzichten uit (internationale) vakliteratuur;
 - o rekening houdt met relevante maatschappelijke, wetenschappelijke en ethische overwegingen.
- De student komt tot een adequate onderbouwde visie op het betreffende vraagstuk in de beroepspraktijk.
- De student geeft een overzicht van de (mogelijke) betekenis en relevantie van gepresenteerde visie en komt met realistische aanbevelingen

<i>Inconsistente en ongenueanceerde conclusies en/of aanbevelingen</i> < 6 (onvoldoende)	<i>Consistente en genuanceerde conclusies en/of aanbevelingen</i> 6 (voldoende)	<i>Consistente en genuanceerde conclusies en/of aanbevelingen op basis van zorgvuldige analyse en onderbouwing</i> 7-8 (ruim voldoende – goed)	<i>Komt tot vernieuwende conclusies en/of aanbevelingen op basis van zorgvuldige en originele analyse en onderbouwing</i> 9-10 (zeer goed – uitmuntend)
Toelichting			Cijfer

7. Communiceren

- De student draagt de uitkomst van zijn project op adequate wijze over binnen de context van de opdrachtgever
- De student communiceert over de uitkomsten van zijn onderzoek in een voor het werkveld relevante context (van specialisten of niet-specialisten)
- Voldoet aan eisen van professioneel taalgebruik

<i>Onduidelijke communicatie en/of presentatie van eigen standpunt en bevindingen</i> < 6 (onvoldoende)	<i>Duidelijke communicatie en presentatie van eigen standpunt en bevindingen</i> 6 (voldoende)	<i>Duidelijke, op doelgroep afgestemde communicatie en communicatie over eigen standpunt en bevindingen</i> 7-8 (ruim voldoende – goed)	<i>Overtuigende, inspirerende en activerende communicatie en presentatie van eigen standpunt en bevindingen</i> 9-10 (zeer goed – uitmuntend)
Toelichting			Cijfer

8. Leren en reflecteren

- De student is in staat het afstudeerproject zelfstandig, succesvol en op tijd af te ronden.
- De student is in staat te reflecteren op de gang van het project en de eigen rol daarin.

<i>Niet zelfsturend en te afhankelijk van begeleiding</i> < 6	<i>Zelfsturend en daarbij gebruik makend van begeleiding</i> 6	<i>Zelfstandig en zelfkritisch gebruik makend van begeleiding</i> 7-8	<i>Zeer zelfstandig en lerend in reflectie en interactie met begeleider en opdrachtgever</i> 9-10
--	---	--	--

<i>(onvoldoende)</i>	6 <i>(voldoende)</i>	<i>(ruim voldoende – goed)</i>	9-10 <i>(zeer goed – uitmuntend)</i>
Toelichting			Cijfer

Conclusie van de 2 ^e beoordelaar: Voldoende/niet voldoende		Datum 2 ^e beoordeling:	
--	--	--------------------------------------	--

Eindbeoordeling in cijfer (1 decimaal)		
Handtekening Beoordelaar	Naam beoordelaar	datum