

A Heartbeat away from *Community*

Een advies voor community building door
Heartbeat voor christelijke jongeren
van 18 t/m 22 jaar.

Adviesrapport
Door: Jetske Venema
Scriptie Communicatie jaar 4
Opdrachtgever: Sander van Dijk
Begeleider: Jan van der Stoep
21-08-2017

And over all these virtues put on love,
which binds them all together
in perfect unity.

– Colossians 3:14

Heartbeat
Community

Inhoud

Voorwoord	-	2
1. Onderzoek	-	3
1.1 Onderzoeksvraag	-	3
1.2 Methode	-	4
1.3 Resultaten	-	5
1.4 Leeswijzer	-	13
2. Basis	-	14
2.1 Kracht van Heartbeat	-	14
2.2 Doel	-	14
2.3 Bindend element	-	15
2.4 Succes	-	16
2.5 Doelgroep	-	16
2.6 Tone of voice	-	19
2.7 Leefregel	-	21
2.8 Concurrentie	-	22
3. Strategisch Concept	-	24
3.1 Concept	-	24
3.2 Participatie groepen	-	29
3.3 Meerwaarde	-	30
3.4 Moeilijkheidsgradaties	-	32
3.5 Het script	-	34
3.6 Losse ideeën	-	35
3.7 Heartbeat Worship	-	36
4. Implementatie	-	38
4.1 Technisch	-	38
4.2 Organisatie	-	39
4.3 Content	-	39
4.4 Tijdsplan	-	40
4.5 Promotie	-	42
4.6 Kostenplaatje	-	43
Tot besluit	-	46

Voorwoord

Beste lezer,

In dit adviesrapport, onderdeel van de scriptie *'A Heartbeat away from community,'* geef ik Heartbeat advies over het bouwen van een community. Het advies zal gebaseerd zijn op de resultaten die uit het voorgaande onderzoek naar voren kwamen. De acht kritische succesfactoren uit het onderzoek vormen in dit adviesrapport de basis voor een concept om een community te bouwen voor christelijke jongeren van 18 t/m 22 jaar. Mogelijk leest u dit rapport omdat u als medewerker van Heartbeat dit advies mede ten uitvoering zal brengen. In dat geval adviseer ik u alle zinnen, woorden en letters ter harte te nemen. Het kan ook dat u slechts geïnteresseerd bent naar het vervolg van het eerder gelezen onderzoek als concullega of toevallige passant. In dat geval wil ik u waarschuwen dat dit advies specifiek geschreven is voor Heartbeat, gebaseerd op hun unieke kracht en mogelijkheden. Het is niet raadzaam om de adviezen op deze manier onveranderd over te nemen. Maar laat mij uw ogen openen voor nieuwe mogelijkheden op het gebied van online community.

Ik heb geprobeerd voor dit advies met al mijn creativiteit het uiterste te bedenken binnen de kaders die mij door jongeren, medewerkers, experts en literatuur gegeven zijn in het onderzoek. Door het langere tijd intensief bestuderen van de behoeften en tips van deze groepen hebben ideeën genoeg gelegenheid gekregen om te rijpen tot een passend en toch origineel advies. Echter zijn er dan nog veel details die vragen om aandacht om het advies ook echt op een uitvoerbaar niveau te krijgen. Dit adviesrapport biedt zowel het grote meeslepende concept als gedetailleerde adviezen om tot uitvoering te komen. Na het lezen zal Heartbeat hiermee uit de voeten kunnen om een community te bouwen die recht doet aan hun doelgroep.

Geniet van de mogelijkheden die in het verschiets liggen voor 'Heartbeat community'.

Met een zwierige buiging,
Jetske Venema

Ede, 1 augustus, 2017

1. Onderzoek

Om te komen tot het advies voor Heartbeat dat in de volgende hoofdstukken beschreven zal worden, heb ik eerst onderzoek gedaan naar community building. Ik zal een beknopte samenvatting geven van het onderzoek door eerst te kijken naar de onderzoeksvraag (1.1), vervolgens de methode (1.2) en daarna de resultaten van het onderzoek (1.3). Tot slot zal ik een leeswijzer toevoegen voor het lezen van de rest van het adviesrapport (1.4).

1.1 Onderzoeksvraag

We zullen als eerste kijken naar de gestelde onderzoeksvraag voor het onderzoek. Om de onderzoeksvraag (1.1.3) te introduceren zullen we eerst kort kijken naar de context van de organisatie (1.1.1) en de aanleiding voor het onderzoek (1.1.2). Voor een meer uitgebreide kijkje naar de organisatie en de compleet uitgewerkte doelstelling en probleemstelling verwijs ik naar het onderzoeksrapport.

1.1.1 Context organisatie

Stichting Heartbeat Nederland (vanaf nu kortweg Heartbeat) is een relatief kleine organisatie in het veld van christelijke jongerenorganisaties. De organisatie telt drie vaste werknemers op het kantoor in Wierden en daarnaast nog zo'n 80 vrijwillige medewerkers. Heartbeat is ontstaan uit Transformed, een christelijke charismatische jongerenbeweging in Twente die elke maand een dienst organiseert voor jongeren. Voor nu staat Heartbeat vooral bekend om hun Heartbeatweekend en Heartbeatevent waar muziek, bekende sprekers als Martin Koornstra en David de Vos en Bijbelstudie in kleine groepjes, de 'smallgroups,' een grote rol spelen. Naast het Heartbeatweekend heeft Heartbeat zijn eigen sprekersteam en zijn ze groeiende in hun eigen muziekaanbod onder 'Heartbeat Worship.'

Het doel van Heartbeat komt overeen met het doel dat wordt beschreven in de statuten en het meerjarenplan van Transformed: *"Actief en in dienstverlening mede te werken aan de verspreiding van het evangelie onder jongeren, in de ruimste zin des woords en voorts al het geen met een en ander rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn."* Op de site van Heartbeat wordt dit doel vertaald in: *"Jongeren toe rusten in hun geloof en motiveren om te leven door de liefde van Jezus, in de kracht van de Heilige Geest, om zo de liefde van de Vader te ontdekken."* De slogan luidt dan ook: *"Equipping the next generation for Jesus."*

1.1.2 Aanleiding onderzoek

De aanleiding voor het onderzoek was het verlangen van Heartbeat om zowel hun eigen achterban als jongeren door heel Nederland te helpen om Jezus te volgen. Al langere tijd wil Heartbeat meer aanbieden dan wat ze nu doen, er wordt namelijk opgemerkt dat het één keer in het jaar voeden van jongeren tijdens het Heartbeatweekend nog te weinig is. Het is volgens Heartbeat niet genoeg om slechts eens in het jaar een *boost* van enthousiasme in geloof te hebben, ze willen dat jongeren elke dag met Jezus mogen leven.

Het probleem was echter dat Heartbeat nog te weinig kennis had over de behoeften van de jongeren op het gebied van online community. Ook was er nog te weinig kennis bij Heartbeat zelf wat ze precies voor ogen hadden en wat er komt kijken bij het ontwikkelen van een community. Het was dus goed om uit te vinden wat de kritische succesfactoren zijn voor het bouwen van een community, zowel voor Heartbeat als soortgelijke initiatieven. Het valt immers op dat er überhaupt nog geen goede online communities zijn in het christelijke landschap. Het onderzoek zou een inspiratiebron kunnen zijn om nog meer jongeren op dagelijkse basis te kunnen helpen in het groeien in hun geloof.

Het doel van het onderzoek was om kritische succesfactoren te achterhalen voor het bouwen van een actieve online community voor jongeren van 18 t/m 22 jaar. Door het onderzoek kreeg Heartbeat beter zicht op de behoeften van jongeren, de eigen verlangen en mogelijkheden en hoe theoretisch gezien een online community het beste gebouwd kan worden. De kritische succesfactoren gaven zicht op waar deze kennis elkaar raakt en faciliteren Heartbeat en vergelijkbare initiatieven om ook daadwerkelijk aan de slag te gaan met alle kennis uit het onderzoeksrapport en een succesvolle community te bouwen. Om Heartbeat hier nog verder bij op weg te helpen heb ik dit adviesrapport geschreven aan de hand van de gestelde kritische succesfactoren. Wanneer het onderzoek tevens mag inspireren tot een trend waarbij steeds meer christelijke jongerenorganisaties handen en voeten weten te geven aan online geloofsontwikkeling, zou het hoogste doel bereikt zijn.

1.1.3 Onderzoeksvraag

De doelstelling en probleemstelling in het onderzoek leidde tot de volgende vraagstelling:

Wat zijn de kritische succesfactoren voor de ontwikkeling van een online community gericht op christelijke jongeren van 18 t/m 22 jaar voor zowel Heartbeat als soortgelijke organisaties?

1.2 Methode

Om tot een antwoord te komen op de onderzoeksvraag maakte ik gebruik van methodische triangulatie, wat betekent dat ik drie verschillende vormen van onderzoek heb toegepast. Het bekijken van hetzelfde onderwerp op drie manieren droeg bij aan de validiteit van het onderzoek. Ik zal de verschillende vormen kort toelichten en schematisch weergeven welke methode ik gebruikte per deelvraag. Eerst kijken we naar literatuurstudie (1.5.1), vervolgens interviews (1.5.2) en ten slotte focusgroepen (1.5.3).

1.5.1 Literatuurstudie

Om zo diep mogelijk in de materie te duiken van het onderwerp communities en de specifieke doelgroep gebruikte ik literatuurstudie en deskresearch. Door mij te verdiepen in de theorie wist ik welke vragen ik moest stellen in de interviews en focusgroepen. De literatuur gaf een goede basis voor het onderzoek en voorzag in voldoende voorkennis waardoor het makkelijker werd om patronen te ontdekken in de gesprekken met experts, medewerkers en jongeren.

1.5.2 Interviews

Ik heb gekozen voor diepte interviews om de experts uit te horen, zodat ik het wiel niet helemaal opnieuw uit hoeft te vinden. Interviewen is een vorm van kwalitatief onderzoek. Aan de hand van de literatuur uit het vooronderzoek heb ik voor zowel de interviews als de focusgroepen een vragenstramien opgesteld, deze theorieën zijn behandeld in de methode in het onderzoek. Het vragenstramien heb ik echter niet gebruikt als keurslijf, de interviews waren semigestructureerd.

Door het interviewen van de experts kreeg ik een goed beeld van de vergelijkbare initiatieven en hoe Heartbeat zich daar het beste toe kan verhouden. Daarnaast kon ik veel putten uit hun kennis als ervaringsdeskundigen. Ik interviewde voor dit onderzoek vier experts: Jeroen voor 't Hekke van Stronglife, Bram Markus en Martijn van der Veer van Dagelijkse Broodkruimels, Paul de Vos van EO Beam en Martanja Schraa-Bikker van Huis van Belle.

1.5.3 Focusgroepen

Om het gesprek aan te gaan met medewerkers en jongeren heb ik gekozen voor focusgroepen. Op die manier wist ik vaker tot de kern te komen, bleven antwoorden niet hangen bij kale feiten maar achterhaalde ik ook het waarom. Het houden van focusgroepen is een vorm van kwalitatief onderzoek. Tijdens een focusgroep ontstaat een gesprek waarin respondenten op elkaar kunnen reageren. De verschillende deelnemers stimuleren elkaar door interactie. Op die manier komen er

verrassende antwoorden boven tafel en ontstaan er nieuwe ideeën. Daarnaast heeft het houden van focusgroepen nog het voordelige effect dat co-creatie en participatie hierin een groot onderdeel is. Door co-creatie en participatie voelen de respondenten zich betrokken, wat later weer helpt met de implementatie van de ideeën. De respondenten kunnen de eerste kartrekkers worden binnen de community. Door focusgroepen te gebruiken is het onderzoek al onderdeel van het implementatietraject. Dit neveneffect maakt dat focusgroepen extra geschikt zijn in dit onderzoek over community building. Opnieuw heb ik het vragenstramien gebruikt dat is gebaseerd op de verschillende theorieën die aan het einde van dit hoofdstuk worden uitgelegd. Maar wel semigestructureerd om focus aan te brengen in de verschillende groepen op hun expertisegebied

Ik sprak met drie verschillende groepen medewerkers van Heartbeat. Als eerste de Heartbeat medewerkers. Deze groep medewerkers is de drijvende kracht achter alles wat Heartbeat organiseert en bestaat uit het leidersteam en de meest nauw betrokken vrijwilligers. Vervolgens het Heartbeat Middenkader. Het Middenkader van Heartbeat bestaat uit jonge mensen die net boven of soms zelfs nog in de doelgroep zitten. Met deze vrijwilligers overlegt het leidersteam van Heartbeat eens in het half jaar over de visie van Heartbeat. En tenslotte de Heartbeat vrijwilligers. De vrijwilligers van Heartbeat zijn de mensen die leiding geven aan gespreksgroepjes op het Heartbeatweekend en onderdeel zijn van het nazorgteam. Deze groep is uniek omdat ze heel dichtbij de doelgroep mogen komen en in vertrouwen worden genomen over wat de jongeren diep van binnen bezig houdt. Daarnaast sprak ik met drie verschillende groepen jongeren, waaronder een groep van de Bijbelschool waar Heartbeat af en toe mee samenwerkt. In totaal sprak ik met 16 verschillende jongeren.

Deelvraag	Methode
1. Welke factoren zijn van belang in een online community?	Literatuurstudie
2. Wat typeert de doelgroep van christelijke jongeren van 18 t/m 22 jaar?	Literatuurstudie
3. Wat kunnen we leren van vergelijkbare initiatieven?	Diepte interviews
4. Wat voor online community wil Heartbeat aanbieden?	Focusgroepen
5. Aan wat voor online community hebben jongeren behoefte?	Focusgroepen
6. Hoe kunnen de theorie en de verschillende resultaten op elkaar afgestemd worden zodat er een succesvolle community ontstaat?	Samenbrengen van resultaten uit voorgaande hoofdstukken

1.3 Resultaten

We zullen nu de uitkomst van het onderzoek behandelen. Daarvoor kijken we eerst naar de antwoorden op de verschillende deelvragen die uit het onderzoek kwamen (1.6.1). Daarna bestuderen we het antwoord op de onderzoeksvraag (1.6.2).

1.6.1 Deelvragen

Om tot een goed antwoord op de onderzoeksvraag te komen zochten we eerst naar de antwoorden op verschillende deelvragen. Deze verschillende deelvragen met de daarop geformuleerde antwoorden zullen we hier kort behandelen.

1. Welke factoren zijn van belang in een online community?

In de inleiding van het onderzoek formuleerden we al een definitie van het begrip online

community en onderzochten we hoe het beste een community gebouwd kan worden. Vervolgens ontdekten we in het eerste hoofdstuk uit welke drie onderdelen een online community bestaat. Dit bleek als eerste een host te zijn, vaak bestaande uit een community manager die bezig is met het *nurtureren* van de community. Een gecompliceerde rol waar heel veel taken bij komen kijken. Maar een community manager die zichzelf is, is als de *'secret sauce'* voor de community. Het tweede onderdeel zijn de leden die allemaal een eigen niveau van participatie hebben binnen de community. Tijdens hun lidmaatschap maken zij een proces mee van *attraction-selection-attrition*. En ten slotte de content waar we verschillende tips van uit de literatuur over ontdekten, zoals zorgen dat het deelbaar is, zorgen voor regelmaat, klein beginnen en ruimte voor vragen en reacties creëren. Ook leefregels zijn een aanrader om de diversiteit en veiligheid te waarborgen.

Vervolgens keken we naar de meerwaarde voor een community. Er zijn verschillende redenen voor een organisatie om een community te bouwen: contact, co-creatie/samenwerking/innovatie, geld en emotionele redenen. Als ook verschillende redenen voor de gebruikers van de community om te blijven: contact, expressie, krachtenbundeling, reputatie en beloning. Maar de diepste reden waarom mensen zich aansluiten bij een community is *belonging*. Leden worden actief wanneer ze het gevoel hebben dat ze een droom kunnen bereiken en in behapbare teams zijn opgedeeld. Ook is het goed als de community waarde biedt op verschillende niveau's: individu, wanneer het gedeeld wordt en voor de passieve bezoeker.

Tot slot keken we nog naar wanneer een community een succes is. We ontdekten dat dit niet enkel afhankelijk is van cijfers, maar dat succes soms zelfs moeilijk te meten is wanneer het beter uitgedrukt kan worden in *social capital*. Ook is het aantal leden niet geheel onbelangrijk omdat een actieve community ook weer meer mensen lokt. Het is wel altijd goed om een manier van succes meten te vinden die past bij de doelstelling. Ook is een community bouwen een kwestie van doorbijten en voldoende mijlpalen stellen. Een community moet bovenal gebouwd worden vanuit passie.

2. Wat typeert de doelgroep van christelijke jongeren van 18 t/m 22 jaar?

In het tweede hoofdstuk namen we de tijd om goed te kijken naar de doelgroep, zo ontdekten we dat de doelgroep valt onder generatie Z. De jongeren van generatie Z staan bekend als echte *digital natives*, ze kunnen zich een wereld zonder internet niet meer voorstellen. De generatie Z groeit op in een wereld met weinig beperkingen, wetende dat ze het minder goed zullen krijgen dan de generatie voor hen. Toch hebben de jongeren door hun pragmatisme en zelfvertrouwen veel vertrouwen in de toekomst. Ze hebben een spanningsboog van acht seconden en groeien op tijdens de vierde industriële revolutie, waardoor ze het niet makkelijk zullen krijgen. Maar Generatie Z kent geen wereld zonder terrorisme en is veerkrachtig en hoopvol.

De levensfase waarin de jongeren in de doelgroep zich bevinden loopt opmerkelijk veel uiteen. De ene jongere zit aan het einde van de middelbare school, terwijl de ander al aan het werk is, de een is single, terwijl de ander al getrouwd is. De onderkant van de doelgroep, de *youngsters*, laten zich het beste samen vatten in: Jezelf ontdekken. Terwijl de jongvolwassenen samen te vatten zijn in: zelfontplooiing. De jongeren gaan allemaal hun eigen kant op in de fase van zelfontplooiing, daardoor ontstaan ook die grote verschillen onderling. De jongeren in de doelgroep van Heartbeat zijn zichzelf aan het ontdekken en ontplooien en gaan door een fase waarin veel ingewikkelde keuzes op hen afkomen.

We zagen al dat de jongeren echte *digital natives* zijn, wat ook blijkt uit hoe ze omgaan met media. Met name WhatsApp, YouTube, Facebook en Instagram spelen een grote rol. Jongeren

tot 25 jaar geven aan welke media populair zullen worden en momenteel zijn dat de platformen die zowel sociaal als visueel zijn: Snapchat, Instagram, YouTube. De verschillende social media gebruiken jongeren dan weer op geheel eigen wijze. Ook zagen we dat de jongeren erg afhankelijk zijn van social media, de verbinding moet constant gevoeld worden. Jongeren zijn via social media opzoek naar erkenning en bevestiging en hebben daar veel voor over. Met name voor meisjes werken social media als een populariteitsmeter, ze raken onzeker of zelfs depressief wanneer de positieve reacties uit blijven. Jongens zijn iets meer van het 'doen' en gaan dus liever samen online gamen. Online en offline ziet de generatie Z niet meer als twee aparte werelden.

Wat betreft het geloof zagen we vooral een ontkerkelijking bij de generatie Z, veel jongeren vinden religie zelfs schadelijk voor de wereld. Daarentegen valt het op dat de jongeren die wel kerkelijk zijn ook gelijk veel radicaler zijn dan andere generaties binnen de kerk, we kunnen zelfs spreken van een hertraditionalisering. Daarnaast zagen we dat in tegenstelling tot religie, spiritualiteit wel toeneemt in populariteit. Spiritualiteit is namelijk niet iets zweverigs voor generatie Z maar een praktische manier om jezelf te ontwikkelen. Het ontwikkelen van jezelf is voor generatie Z immers de zin van het leven. Geloof moet vooral een antwoord geven op 'wie ben ik?' en 'hoe kan ik in mijzelf geloven?' De religies zullen versmelten tot spiritualiteit over blijft.

3. Wat kunnen we leren van vergelijkbare initiatieven die er al zijn in christelijk Nederland voor jongeren?

In hoofdstuk drie spraken we met de experts achter vier voor Heartbeat vergelijkbare initiatieven: Stronglife, DagelijkseBroodkruimels, Beam en Huis van Belle. Van deze vier initiatieven mochten we veel leren. Zo ontdekten we hun plek in het speelveld zodat Heartbeat zich ten opzichte van hen kan positioneren. Er blijkt bijvoorbeeld nog geen community te zijn die zich specifiek richt op de beoogde doelgroep van Heartbeat: jongeren van 18 t/m 22 jaar van alle niveaus. Wel richten de andere communities zich net als Heartbeat wil doen op geloofsopbouw en zijn ze idealistisch. We leerden dat een community gestart moet worden vanuit een passie.

Verder ontdekten we dat het belangrijk is dat Heartbeat een doel formuleert waarin ze hun eigen kracht vinden en dat de community vanuit deze kracht organisch groeit. Heartbeat moet blijven doen waar ze goed in zijn en waar ze voor staan. Volgens de experts is de kracht van Heartbeat mogelijk het organiseren van het Heartbeatweekend. Wanneer de community een succes is, dat bepaalt Heartbeat zelf. De community is immers een succes wanneer ze hun doel bereiken. Ook is het belangrijk te zorgen voor een sterke taakverdeling in de organisatie van de community, waarbij niet de verantwoordelijkheid van de hele community op de schouders van één iemand ligt. Het opbouwen van de community moet gedaan worden door een vrijwilliger die zo diep intrinsiek gemotiveerd is dat Heartbeat die waarschijnlijk niet zal vinden door het plaatsen van een vacature.

Daarnaast kunnen we van de experts ook veel leren over de denkwijze over communities. Zo is de community niet afhankelijk van het platform van Heartbeat, ze beweegt zich over verschillende platformen heen. Het is dan ook raadzaam om aan te sluiten bij middelen, social media platformen, waarbij de doelgroep zich al thuis voelt. Toch moet Heartbeat opletten dat ze niet de community bouwen in de achtertuin van iemand anders en dus volledig afhankelijk worden van een medium als YouTube of Facebook. Heartbeat zal een eigen platform moeten bouwen om op terug te kunnen vallen.

4. Wat voor online community wil Heartbeat zelf aanbieden?

De medewerkers van Heartbeat zijn soms bang dat de jongeren geen behoefte hebben aan een community, jongeren worden immers gezien als passief. Toch wil Heartbeat vanuit passie een community bouwen. De medewerkers van Heartbeat zien het zoeken van de doelgroep naar identiteit, hun tweede fase van geloofsvragen en hoe dit botst met hun radicaliteit. Ook zien de medewerkers dat jongeren wel degelijk behoefte hebben aan connectie in hun eenzaamheid. Social media zouden vooral een slechte invloed hebben op de jongeren door alle 'troep' en het vertekende beeld van de werkelijkheid dat wordt getoond.

Het doel van de medewerkers is om jongeren te begeleiden door ze te voeden en zo sterke gewortelde christenen de maatschappij in te sturen. Om het doel te bereiken vinden de medewerkers het contact tussen jongeren heel belangrijk en dat de community een veilige plek is waar jongeren onvoorwaardelijk geaccepteerd worden. Ook willen ze jongeren vrij zetten in hun talent in de *inner circle* van de community. Praktisch leven met Jezus moet het onderwerp zijn van de community en daar zullen de verschillende sub-onderwerpen op contentniveau ook op aan moeten sluiten. De *tone of voice* die de community aanhoudt moet zowel radicaal zijn als ruimte laten voor nuance en zelf denken, daarnaast is het belangrijk echtheid te laten zien en positief te zijn. Het *script* dat het meeste aanspreekt volgens de medewerkers voor de community is de sewing circle.

Een belangrijke twijfel is of het online contact tussen jongeren wel dezelfde waarde kan bereiken als offline contact. De medewerkers denken van niet en vinden het dan ook belangrijk om offline en online contact te combineren waardoor het elkaar kan versterken. Het combineren van online en offline contact is mogelijk de kracht van Heartbeat door het Heartbeatweekend.

5. Aan wat voor online community hebben jongeren behoefte?

Ook jongeren geven van zichzelf aan dat ze passief zijn en een community niet snel prioriteit zal hebben voor hen. Toch noemen de jongeren genoeg aspecten waardoor ze wel actief zouden worden in de community: participatie, diepe connectie, thuis voelen in een intieme community, voeding van interessante onderwerpen, eerlijkheid en echtheid, extrinsieke motivatie en zelfs dwingen is geoorloofd. Een eigen community met voldoende diepgang die specifiek aansluit op hun doelgroep wordt nog gemist door de jongeren.

Voor de jongeren is het geloof iets heel praktisch, als een levensstijl. Dit praktische moet dan ook terug komen in het onderwerp en de verschillende sub-onderwerpen van de community. Het doel moet gaan over ontwikkelen, door middel van praktische tips over christen-zijn en contact met andere jongeren. Komen zoals je bent, is tevens een belangrijk onderdeel van het doel. Jongeren willen in de community graag een plek vinden waar ze terecht kunnen met vragen en problemen. Ook opdrachten vinden de jongeren een interessant idee om hun geloof nog meer in de praktijk te brengen.

De jongeren vinden het belangrijk dat de community duidelijk een eigen standpunt inneemt en niet zomaar alles goedkeurt. Het innemen van een radicaal standpunt wordt bij een community als Beam vaak gemist, maar is juist iets waar Heartbeat om gewaardeerd wordt. Toch willen de jongeren ook dat niet alles wordt voorgekauwd door dominee-figuren. Liever ziet de doelgroep dat meerdere kanten van een onderwerp worden belicht doordat andere jonge mensen hun verhaal vertellen, bijvoorbeeld door getuigenissen. De jongeren zijn voor een meer exclusieve en gesloten community waarin niemand anoniem hoeft te zijn. Een gesloten community zorgt namelijk voor veiligheid, intimiteit en focus waar de jongeren behoefte aan hebben. Zo willen de

jongeren ook graag diepe connectie met andere jongeren, maar wel met grenzen, leefregels en moderators waardoor er geen discussie ontstaat. De jongeren hebben een grote hekel aan discussie, maar ze willen wel ruimte voor inspiratie en elkaar opbouwen. Mogelijk komt dit diepe en veilige contact dan ook het beste tot zijn recht in kleine groepjes, zoals de jongeren voorstellen. Vertrouwen en kwetsbaarheid zijn kernwoorden voor de community. Net als de medewerkers vinden jongeren de combinatie van online en offline contact belangrijk, hierdoor wordt de connectie onderling volgens hen dieper.

6. Hoe kunnen de theorie en de verschillende resultaten op elkaar afgestemd worden zodat er een succesvolle community ontstaat?

In het laatste hoofdstuk legden we alle verkregen resultaten naast elkaar om verschillen en overeenkomsten te ontdekken. Zo konden we achterhalen wat volgens alle verkregen kennis nodig is voor een succesvolle community. De volgende onderdelen kwamen naar voren op empirische wijze als adviezen voor Heartbeat, gekeken naar de resultaten.

We zagen dat Heartbeat te maken heeft met radicale jongeren die in deze leeftijdsfase veel vragen hebben op het gebied van geloof en identiteit. De combinatie van vragen stellen en radicaliteit zorgt dat veel jongeren afhaken van het geloof. Vanuit hun radicaliteit verlangen jongeren dat Heartbeat een sterk standpunt inneemt. Tegelijk wordt een community gemist waar jongeren mogen komen zoals ze zijn en willen ze niet dat alles voor hen wordt voorgekauwd. Deze twee verlangens, radicaliteit en veiligheid, botsen enigszins met elkaar. Het lijkt mij daarom verstandig als Heartbeat zich focust op het creëren van veiligheid in de community. De *tone of voice* moet positief en inclusief zijn. Heartbeat moet jongeren helpen te nuanceren en handvatten bieden om zelf op zoek te gaan naar antwoorden. Getuigenissen en het uitwerken van onderwerpen in thema's kan mogelijk helpen om onderwerpen van meerdere kanten te bekijken zonder te vertellen hoe het moet. Ook geeft een thematische werkwijze ruimte voor verschillende vormen van content. Doordat Heartbeat een veilige plek creëert kan er ook ruimte zijn voor het stellen van vragen door jongeren, momenteel weten ze namelijk niet goed waar ze terecht kunnen met hun vragen en problemen. De community moet gekenmerkt worden door vertrouwen en kwetsbaarheid.

Door een community te bieden waar jongeren mogen komen zoals ze zijn, kan Heartbeat zich positioneren ten opzicht van de concurrentie waar dit nog gemist wordt. Daarnaast is Heartbeat uniek omdat er nog geen community bestaat die zich richt op christelijke jongeren van 18 t/m 22 jaar van alle niveaus met genoeg diepgang. Ook wanneer Heartbeat goed vorm weet te geven aan de connectie en participatie binnen de community, zonder dat het uitdraait op de discussie waar jongeren een hekel aan hebben, zou dit een unicum zijn. Het participeren kan gedaan worden door jongeren in de *inner circle* die helpen content te creëren. Daarnaast moet er gezocht worden naar een manier waarop ook de grote groep kan participeren. Het contact komt mogelijk het beste tot uiting in kleine groepjes, dit maakt contact veiliger en dieper. De connectie tussen jongeren wordt ook dieper door de combinatie te maken van online en offline contact. De mogelijkheid om deze combinatie te maken door het Heartbeatweekend is wat Heartbeat zo uniek en sterk maakt als community.

De community moet een gesloten karakter krijgen, exclusief voor jongeren van het Heartbeatweekend. Op die manier ontstaat er intimiteit, veiligheid en focus waar de jongeren behoefte aan hebben. De Heartbeat community moet het *script* volgen van de sewing circle in de patio. Een gesloten community wordt gecreëerd doordat jongeren zich moeten aanmelden om deel te nemen. Het beste kan het aanmelden gebeuren via bestaande media platformen, dit maakt de drempel lager en sluit anonimiteit uit. Wanneer jongeren niet anoniem deelnemen

aan een community wordt het contact dieper en is de community veiliger. Ook moderators en leefregels bij het aanmelden kunnen zorgen dat de veiligheid wordt gewaarborgd.

Het geloof is voor jongeren zeer praktisch, als een levensstijl. Deze houding sluit goed aan bij dat Heartbeat een community wil aanbieden met het onderwerp 'praktisch leven met Jezus.' Ontwikkelen tot de beste versie van jezelf is voor generatie Z de zin van het leven. Het doel zal dus moeten draaien om ontwikkelen, door te voeden, door contact te faciliteren en door een veilige plek te bieden. Wanneer het doel is bereikt, jongeren ontwikkelen tot gewortelde christenen die hun geloof praktisch kunnen maken in de maatschappij, is de community een succes. Het praktisch maken van het geloof kan ook vorm krijgen door opdrachten in de community. Vooral voor mannen is het belangrijk dat de community ook praktisch is.

Jongeren besteden veel tijd aan media, juist daarom is het goed dat Heartbeat ook op dit gebied bij hen kan aansluiten. Zo kan Heartbeat een specifiek andere boodschap laten zien tussen alle 'troep' die jongeren online tegen komen. Jongeren zitten vooral veel op social media via hun telefoon, daarom lijkt het slim hierbij aan te sluiten met een app. Echter is dit niet haalbaar voor Heartbeat en vinden jongeren het belangrijker dat de community bestaat uit een website die zich aanpast aan hun mobiel. Verder is het goed te beseffen dat de community groter is dan enkel het platform van Heartbeat. Daarom moet de community aansluiten bij middelen die de jongeren al gebruiken en waar ze zich thuis bij voelen. Instagram, WhatsApp, YouTube en Facebook moeten een plek krijgen in de community. Daarnaast is er een voorkeur voor video en is *live-video* de nieuwste ontwikkeling waar Heartbeat zeker iets mee moet doen.

Wat betreft het organiseren van de community zal Heartbeat op zoek moeten gaan naar een vrijwilliger die diep intrinsiek gemotiveerd is. Deze vrijwilliger zal echter niet zomaar kunnen worden aangetrokken via een vacature. Daarnaast moet Heartbeat een duidelijke taakverdeling maken om de community gezond te houden en zorgen voor een sterk contentplan. Dit contentplan kan het beste gemaakt worden met de jongeren in de *inner circle*. Hierbij is het belangrijk om klein te beginnen en niet ten onder te gaan aan een ambitieus plan wat Heartbeat niet kan waarmaken. Kwaliteit en continuïteit gaan voor kwantiteit. Het is belangrijk dat Heartbeat de community organisch laat groeien vanuit hun kracht. Heartbeat moet doen waar ze goed in zijn en dicht bij zichzelf blijven, dan zal de community snel genoeg groeien. Als laatste is het nog goed dat Heartbeat het contact met jongeren blijft opzoeken om blijvend aan te sluiten bij hun behoeften.

Een grote twijfel voor het bouwen van een community is dat jongeren zeer passief zijn. Toch noemen jongeren ook genoeg redenen waarom ze wel actief zouden worden in een community: participatie, contact, inhoud, de mogelijkheid om vragen te stellen, omdat ze gedwongen worden, omdat er ook extrinsieke motivatie wordt geboden of omdat de community een veilige plek is. Een groot deel van deze redenen om actief te worden staat hierboven al aangegeven als advies om ook daadwerkelijk onderdeel te maken van de community. Daarnaast hebben de medewerkers passie, wat het beste startpunt is voor het bouwen van een community.

1.6.2 onderzoeksvraag

Nu we de antwoorden op de verschillende deelvragen hebben bekeken zullen we kijken naar het antwoord op de onderzoeksvraag. Als antwoord op de onderzoeksvraag kwamen er acht kritische succesfactoren uit het onderzoek waar Heartbeat en soortgelijke initiatieven rekening mee moeten houden wanneer ze een community bouwen. Deze kritische succesfactoren zijn dan ook de basis van dit adviesrapport.

Wat zijn de kritische succesfactoren voor de ontwikkeling van een online community gericht op christelijke jongeren van 18 t/m 22 jaar voor zowel Heartbeat als soortgelijke organisaties?

#1 De radicaliteit van jongeren botst met hun vragen

Een van de meest opvallende resultaten in het onderzoek was de tegenstrijdigheid in jongeren zelf die naar voren kwam in de gesprekken met experts en medewerkers, maar ook zichtbaar werd bij de jongeren in de focusgroepen.

Het begint met dat jongeren heel radicaal zijn. Jongeren hebben moeite met nuanceren en wanneer ze een stukje 'waarheid' vinden passen ze dit zonder filter overal op toe. Het is daarom altijd opletten wat je zegt als *influencer* voor jongeren. De doelgroep zoekt duidelijkheid in een postmoderne tijd waarin 'de waarheid' eigenlijk niet mag bestaan. Het zwart-wit denken van de jongeren heeft soms zijn voordelen: ook in het geloof zijn jongeren extra enthousiast en radicaal. Maar helaas verliezen ze vaak de nuance uit het oog wat soms zorgwekkend wordt gevonden door de medewerkers.

Vervolgens komen jongeren met vragen over hun identiteit en onderzoeken ze opnieuw hun geloof om een eigen keuze te maken. Het stellen van deze vragen botst met hun eigen radicaliteit waardoor veel jongeren afhaken bij het geloof. We kunnen dus wel spreken van een cruciale fase in het leven van de jongeren. Helaas wordt er nog weinig op deze cruciale fase ingespeeld, jongeren weten vaak niet waar ze terecht kunnen met hun problemen en vragen.

#2 Jongeren hebben behoefte aan veiligheid en jezelf mogen zijn.

De volgende factor sluit aan op de vorige factor over de ruimte om vragen te stellen. Wat veel gemist wordt volgens de focusgroepen is een community waar jongeren mogen komen zoals ze zijn. Waar ze zich veilig en welkom voelen, zelfs al gaat niet alles in hun leven als gepland. De jongeren geven dan ook aan dat ze het liefste in een community zitten die exclusief is, dit zorgt niet alleen voor veiligheid maar ook voor intimiteit en focus. Ook wordt het belangrijk gevonden door de verschillende focusgroepen dat de community niet anoniem is. Door een gebrek aan anonimiteit in de community wordt het contact tussen jongeren dieper en serieuzer. Door diep en serieus contact in een veilige omgeving is er meer ruimte voor de jongeren om vragen te stellen en kwetsbaar op te stellen. Een exclusieve en niet-anonieme community kan bijvoorbeeld bereikt worden door een aanmeldproces via bekende social media platformen.

#3 Het geloof is voor jongeren praktisch en een manier om te ontwikkelen.

Een volgende kritische succesfactor uit dit onderzoek is dat het geloof voor jongeren heel praktisch is, als een levensstijl. De jongeren vertelden dat ze elke dag opstaan met God en hun dag met Hem eindigen. Daarnaast zijn jongeren op zoek naar hoe ze hun geloof nog praktischer kunnen maken in hun leven hoe ze hun geloof ook praktisch kunnen uitdragen naar anderen. Met name voor de jongens is functionaliteit belangrijk volgens de focusgroepen. "Wat kan ik er mee?" moet duidelijk naar voren komen in de content. Jongens willen graag 'doen,' blijkt ook uit de literatuur. De literatuur liet tevens zien dat geloof en spiritualiteit voor generatie Z niet meer iets zweverigs is, maar een hele praktische manier om je te ontwikkelen tot de beste versie van jezelf. Uiteindelijk is dat de zin van het leven voor de jongeren, het ontwikkelen van jezelf.

#4 Jongeren lijken passief

De laatste kritische succesfactor wat betreft jongeren gaat over hun passiviteit. Het valt op dat jongeren zeer passief zijn. De jongeren reageren slecht op oproepen in diensten van Heartbeat, zo vertellen de medewerkers. Ook volgens de experts zouden de jongeren niet

geneigd zijn tot community vorming. En tot slot geven zelfs de jongeren zelf aan dat een community niet snel prioriteit voor hen zal hebben. Deze passiviteit kan een organisatie al snel afschrikken om iets voor de jongeren te ondernemen. Toch zien de medewerkers ook dat jongeren behoefte hebben aan connectie in hun eenzaamheid. En noemen jongeren zelf genoeg redenen waarom ze wel actief zouden worden: de mogelijkheid tot participatie, diep contact, interessante inhoud om mee gevoed te worden, de mogelijkheid tot vragen stellen, een veilige plek, echtheid en eerlijkheid, extrinsieke motivatie en zelfs dwang. Het bouwen van een community is dus soms volhouden, erkennen de experts. Maar het belangrijkste is dat een community opgestart wordt vanuit passie, wat ook de literatuur bevestigt.

#5 Een community moet zich onderscheiden van de concurrentie.

De vijfde kritische succesfactor gaat meer over het organiseren van de community. Voordat er wordt begonnen aan het bouwen van een community is het goed om te kijken naar de concurrentie, zeggen zowel de experts als de literatuur. Ten opzicht van de ze concurrentie kan dan de plek van de community in het speelveld worden bepaald. De community zal zich moeten onderscheiden van de concurrentie. Let hierbij op dat er soms meer concurrenten zijn dan op het eerste gezicht lijkt, waarschuwen de experts. Online communities concurreren ook met offline communities, zoals jeugdverenigingen. En christelijke communities concurreren ook met reguliere communities. Christelijke jongeren kijken immers niet meer alleen naar christelijke content, dit exclusieve recht hebben christelijke organisaties verloren.

#6 Een community is groter dan het platform.

De zesde factor gaat vooral over een manier van kijken naar communities. De literatuur liet zien dat communities groter zijn dan het platform waarop ze zich bevinden en ook experts beamen dit. Een community is dynamisch en beweegt zich over verschillende platformen heen, de leden gebruiken bijvoorbeeld ook verschillende andere social media platformen. Het is dan ook goed om als community aan te sluiten op plekken waar de doelgroep zich al 'thuis' voelt. Momenteel is dit met name Instagram, YouTube, WhatsApp en Facebook, leerden we door de verschillende hoofdstukken heen. Het gevaar is echter dat de community gebouwd wordt in de achtertuin van iemand anders, waarschuwen de experts. Zorg altijd voor een eigen plek zodat de community niet te afhankelijk wordt van veranderlijke online media als Facebook of YouTube. Ook wat betreft promotie is het goed te weten waar de doelgroep zich bevindt om ook daar aanwezig te zijn om mee te praten, tipt de literatuur. Maar doe dit dan wel vanuit een gepersonaliseerd account, voegen de experts hieraan toe.

#7 Een community moet organisch groeien.

Een van de belangrijkste kritische succesfactoren is om een community de tijd en ruimte te geven om organisch te groeien. Deze les komt vooral uit de literatuur en van de experts. Ze waarschuwen voor het te ambitieus beginnen met heel veel content, waarna de community bezwijkt onder de verwachtingen die door de organisatie zelf zijn geschapen. Of dat er heel veel geld wordt gestopt in een platform waar niemand op zit te wachten.

Begin klein en zorg voor een goed content plan waarin kwaliteit en continuïteit voor kwantiteit gaan. Maar vooral begint het organisch laten groeien van een community bij doen waar de organisatie goed in is, bij hun kracht. Maak eerst de fans blij die er al zijn. Daarnaast moet de organisatie bij zichzelf blijven, authentiek zijn. Doen waar je voor staat betekent niet alleen dat er keuzes gemaakt moeten worden over wat de community wel doet, maar vooral ook over wat de community niet doet. Wanneer een organisatie authentiek en origineel is, groeit de community snel genoeg.

Ook voor wat betreft het onderhouden van accounts op verschillende social media platformen geldt: beter één middel goed doen, dan heel veel middelen matig.

#8 Succes bepaal je zelf.

En ten slotte eindigen we dan met een kritische succesfactor over het succes van de community. Vaak wordt gedacht dat succes te meten is in cijfers van het aantal bezoekers of de hoeveelheid geld dat wordt verdiend. Maar voor veel idealistische bedrijven zal het succes beter uitgedrukt kunnen worden in *social capital* vertelt de literatuur. De experts stellen dat succes is wanneer een community het doel constant bereikt, ook als dit moeilijker te meten is. De verschillende focusgroepen bevestigen dit gegeven. Uiteindelijk kunnen we zelfs zeggen volgens de experts: succes bepaal je zelf.

1.4 Leeswijzer

Tot slot zal ik om de leesbaarheid van het adviesrapport te bevorderen een kort overzicht geven van wat er voorbij zal komen per hoofdstuk.

2. Basis

Het tweede hoofdstuk van dit adviesrapport bestaat uit een advies over de verschillende belangrijke onderdelen die aan de basis liggen van de community. Na het lezen van dit hoofdstuk weet de lezer precies wat er geadviseerd wordt op het gebied van de kracht, het doel, bindend element, succes, doelgroep, *tone of voice*, leefregels en de positionering ten opzichte van de concurrentie.

3. Strategisch concept

In het derde hoofdstuk wordt het strategisch concept uiteengezet in drie verschillende onderdelen. Wanneer de lezer dit hoofdstuk heeft gelezen is hij of zij bekend met het geadviseerde concept en begrijpt ook waarom hierbinnen bepaalde keuzes zijn gemaakt. Ook kan de lezer verschillende moeilijkheidsgradaties in het concept aanwijzen en is bekend met een paar losse ideeën en de plek van 'Heartbeat Worship' in het concept.

4. Implementatie

Tenslotte wordt in het vierde hoofdstuk advies gegeven over de implementatie van het eerder beschreven concept. Het lezen van dit hoofdstuk geeft de lezer een goed beeld van wat nodig is om het concept uit te voeren en de lezer heeft hiervoor de nodig tools voor in handen.

2. Basis

We zullen eerst een stevige basis leggen voordat we overgaan tot het advies voor Heartbeat op een strategisch en praktisch niveau. Deze basis zal mijn advies bevatten over verschillende onderdelen die van belang zijn, de ingrediënten voor de community. Eerst kijken we naar de kracht van Heartbeat (2.1) vervolgens zullen we kijken naar mijn advies wat betreft het doel (2.2) en het bindend element (2.3) van de community en wanneer de community een succes is (2.4). Daarna kijken we door middel van ijkpersonen naar de doelgroep (2.5) en zet ik daar Heartbeat als persoon tegenover om advies te geven over de *tone of voice* (2.6). Deze *tone of voice* zullen we vervolgens vertalen in een concrete leefregel voor de community (2.7). Ten slotte geef ik nog advies over hoe Heartbeat zich het beste kan positioneren ten opzichte van de concurrentie (2.8).

2.1 Kracht van Heartbeat

Zoals blijkt uit kritische succesfactor #7 is het belangrijk om een community organisch te laten groeien. Het organisch laten groeien van een community kan het beste gedaan worden vanuit de kracht van een organisatie, begin bij waar de organisatie goed in is. Daarom leek het mij goed dit als beginpunt te pakken van dit adviesrapport. De kracht zal ook het fundament zijn om het strategisch concept op te bouwen.

De grootste kracht van Heartbeat, zoals benoemd door de experts en verschillende focusgroepen is de mogelijkheid om zowel online en offline contact te bieden. Uit het onderzoek bleek al dat de combinatie van online en offline contact van groot belang is. Heartbeat heeft als geen andere organisatie hiertoe de kans omdat het offline contact, bestaande uit een weekend, al staat. Vervolgens hoeft dit contact, de community die er eigenlijk al is, enkel online door te gaan.

Als je jongeren vraagt wat Heartbeat zo goed maakt, waar dus de kracht ligt, dan vertellen ze dat vooral de intimiteit in de smallgroups Heartbeat bijzonder maakt. Opnieuw blijkt dit offline contact, nu teruggebracht naar kleine groepjes, de kracht te zijn van Heartbeat. Ook onderzoek liet al zien dat het goed is om kleine groepjes binnen een community te maken. Kleine groepjes maakt de community veiliger, het contact dieper en de jongeren voelen zich zelfverzekerder als ze een paar mensen beter kennen waardoor ze makkelijker participeren binnen de community. Het zou dus goed zijn deze offline smallgroups en de intimiteit hierbinnen mee te nemen in de online community.

Tevens waarderen de jongeren dat ze het gevoel hebben dat ze zichzelf kunnen zijn bij Heartbeat. Later zullen we hier nog dieper op ingaan wanneer we naar mijn advies over de *tone of voice* kijken. Mogelijk heeft dit gevoel van veiligheid ook te maken met de offline intimiteit in de community. Tenslotte vinden jongeren het heel positief dat de inhoud die Heartbeat aanbiedt specifiek op hen gericht is. Zowel het bieden van een plek waar jongeren zichzelf kunnen zijn als de sterke inhoud kunnen beschouwd worden als een kracht van Heartbeat. Het is dus goed om deze twee facetten mee te nemen naar de online community.

Mijn advies in het vervolg van het adviesrapport is erop gericht om het bijzondere offline contact van het weekend in de smallgroups door te zetten online, aangezien dit de kracht is van Heartbeat. Daarin probeer ik ook de veilige plek die Heartbeat is en de sterke inhoud die ze steeds weten te bieden een plek te geven.

2.2 Doel

In het onderzoek hebben we uitgebreid gekeken naar wat de community als doel zal moeten hebben. Mijn advies is om het doel te laten draaien om persoonlijke ontwikkeling. Ontwikkelen is de zingeving van generatie Z zoals we zagen in kritische succesfactor #3 en het is waardevol hierop in te spelen.

Heartbeat wil jongeren graag ontwikkelen tot gewortelde christenen. In eerste instantie kwam uit de focusgroepen dat deze gewortelde christenen hun geloof praktisch zouden kunnen maken in de maatschappij. In overleg met Heartbeat heb ik ervoor gekozen om maatschappij uit het doel te halen, het lijkt dan teveel te gaan over grote roepingen om weeskinderen te helpen in Uganda. Heartbeat wil jongeren daarentegen juist helpen het geloof praktisch te maken op alle niveaus in hun leven. Het geloof is voor jongeren als een levensstijl leerden we in kritische succesfactor #3. Het doel moet dus meer draaien om het dagelijks leven. Op die manier sluit het doel ook beter aan bij de oorspronkelijke doelstelling van het onderzoek. Daarin werd benoemd dat Heartbeat jongeren wil helpen iedere dag met Jezus te leven en niet slechts op de hoogtepunten als een Heartbeatweekend. Heartbeat wil jongeren dus helpen ontwikkelen tot gewortelde christenen die hun geloof in het dagelijks leven praktisch kunnen maken. Dit doel willen de verschillende focusgroepen bereiken door jongeren te voeden met interessante content, door contact te faciliteren en doordat de jongeren zich veilig voelen in de community. Mijn advies is dus om het doel als volgt te formuleren:

“Heartbeat wil jongeren helpen te ontwikkelen tot gewortelde christenen die hun geloof in het dagelijks leven praktisch kunnen maken, door hen te voeden, met elkaar in contact te brengen en een veilige plek te bieden.”

Heartbeat was zeer enthousiast over het onderdeel ‘gewortelde christenen,’ maar mogelijk is dit nog iets te vaag geformuleerd. Mijn advies is dus om als Heartbeat nog eens met elkaar te brainstormen wat ‘gewortelde christenen’ precies zijn. Het is goed dit ook ergens te verwoorden zodat iedereen hier hetzelfde beeld bij heeft. Momenteel bestaan hier namelijk nog twee ideeën over: Ten eerste is volgens Heartbeat wortelen dat er geleefd wordt vanuit de principes van Gods Woord en niet vanuit eigen ideeën en gevoelens. Ten tweede betekent wortelen volgens Heartbeat geloofszekerheid waardoor je niet teveel ‘heen en weer waait.’ Geloofszekerheid ook als je niet alles begrijpt wat in het Woord staat.

2.3 Bindend element

In het onderzoek heb ik de termen ‘bindend element’ en ‘onderwerp’ door elkaar gebruikt omdat ze in de kern overeen komen. Ik zal eerst advies geven over het onderwerp waar de community zich op focust en wat de leden samen bindt (2.3.1). Vervolgens wil ik kort bespreken wat dit betekent voor de verschillende sub-onderwerpen die hieronder vallen (2.3.2).

2.3.1 Het onderwerp

Aansluitend op het doel zal een onderwerp geformuleerd moeten worden waar de community zich op focust. Uit het onderzoek kwamen twee aspecten naar voren waar zowel de jongeren als de medewerkers de focus op zouden willen leggen. Enerzijds gaat het om het geloof, om Jezus en om christen zijn. Anderzijds gaat het specifiek om de praktische uitwerking van het geloof. In kritische succesfactor #3 zagen we hoe het geloof voor jongeren iets praktisch is en ze dit ook graag steeds weer praktisch willen maken. Heartbeat vond praktisch echter teveel klinken alsof jongeren de tuin moesten gaan schoffelen met stichting Present. Waar in het doel praktisch en dagelijks leven wel een goede combinatie vormt voor hen, gaven ze in het onderwerp de voorkeur aan ‘dagelijks leven.’ Aangezien ‘dagelijks leven’ ook beter aansluit bij het geloof als levensstijl voor jongeren adviseer ik dan ook om voor een onderwerp te gaan dat luidt:

“Dagelijks leven met Jezus.”

Er was in de groepen ook sprake van een onderwerp dat zich meer zou richten op ‘samen christen.’ Maar ‘samen’ zit al verborgen in het feit dat het een onderwerp voor een community is. Daarnaast

vond ik 'christen zijn' nog heel erg breed. Iedereen heeft een ander beeld bij wat 'christen zijn' inhoudt, maar in de persoon van Jezus wordt een perfecte samenvatting gevonden van de beste manier van 'christen zijn.' Zoals de Worship leader beschreef in de focusgroepen: *"Hoe Hij dingen doet, hoe Hij dingen ziet, wat Hij heeft geleerd."* 'Jezus' kleurt Heartbeat als organisatie meer dan 'christen zijn.'

2.3.2 Sub-onderwerpen

Wanneer het onderwerp van de community gaat over het leven van alledag met Jezus valt hier een grote variëteit aan sub-onderwerpen onder, wat aansluit op de behoefte aan een breed scala van onderwerpen. Ik adviseer dan ook een grote variëteit te pakken aan onderwerpen. Maar bij ieder sub-onderwerp moet wel de praktische vormgeving aan het licht komen, aansluitend op het praktische geloof van jongeren. In deze variëteit aan onderwerpen moet ruimte zijn voor moeilijke onderwerpen, maar ook voor luchtige onderwerpen om de community niet te zwaar te maken, veel focusgroepen waren immers bang voor een community met alleen maar ellende. Tenslotte adviseer ik om met de moeilijke onderwerpen zoals zelfbeschadiging, zelfmoord, eetstoornissen, en zo zijn er nog wel meer te noemen, heel gevoelig om te gaan. Het lijkt me goed als Heartbeat dit niet alleen doet, maar met een organisatie als stichting Chris om tafel gaat zitten om te zien hoe ze elkaar kunnen helpen. Een dergelijke organisatie heeft de kennis die Heartbeat nodig heeft, terwijl Heartbeat misschien wel een beter bereik heeft.

2.4 Succes

In kritische succesfactor #8 zagen we dat succes iets is wat de organisatie zelf bepaalt. Succes betekent namelijk dat de organisatie constant het doel behaalt, zelfs al is dit niet altijd even goed te meten. Wanneer het doel van de Heartbeatcommunity het ontwikkelen van gewortelde christenen is, is dit moeilijk uit te drukken in cijfers. Ook het dagelijks praktisch maken van het geloof, zoals benoemd in het doel, is moeilijk concreet meetbaar te maken. Het doel van de community is idealistisch en de waarde zit dan ook meer op het gebied van *social capital*. Toch is het goed het succes van de community wel op een manier meetbaar te maken die past bij de doelstelling.

Mijn advies is dan ook om ieder jaar een enquête te doen onder de jongeren van Heartbeat waarin Heartbeat stellingen voorlegt als: 'de community helpt mij mijn geloof praktisch te maken elke dag.' Eventueel kan door middel van een enquête ook de participatie in de community gelegd worden naast hoe jongeren hun eigen geloof beoordelen. Op die manier kan er bekeken worden of er een verschil is in eigen geloofsbeleving tussen jongeren die veel en jongeren die weinig participeren in de community. Het succes kan dus het beste gemeten worden door middel van een jaarlijkse enquête. Het is dan wel goed als Heartbeat van te voren bepaalt bij welke percentages ze tevreden zijn. Bijvoorbeeld dat er gemiddeld een 4 op een schaal van 5 wordt behaald op de verschillende stellingen. Of dat met de hoeveelheid participatie de positieve beoordeling van het eigen geloof evenredig toeneemt. Ook is het goed voldoende ruimte op te nemen voor open vragen, zodat ook aan de hand van getuigenissen vastgesteld kan worden of de community een succes is. Ten slotte is het natuurlijk van belang om alle activiteiten te blijven monitoren. Zelfs al zeggen deze resultaten niet direct iets over het doel, het is goed om bijvoorbeeld op content-niveau in te spelen op wat wel en niet werkt binnen de community.

2.5 Doelgroep

Vanuit de kritische succesfactoren zagen we al een paar belangrijke stellingen over de doelgroep van christelijke jongeren van 18 t/m 22 jaar. In kritische succesfactor #1 zagen we dat de radicaliteit van de jongeren botst met de vragen die ze gaan stellen in deze levensfase, waardoor ze soms afhaken van het geloof. Maar dat jongeren ook niet goed weten waar ze terecht kunnen met deze vragen. Bij

kritische succesfactor #2 zagen we dat er een behoefte is aan veiligheid en jezelf mogen zijn. Kritische succesfactor #3 liet zien dat het geloof voor jongeren een hele praktische manier van zingeving is. En kritische succesfactor #4 vertelde over de passiviteit van jongeren. Toch hebben we in het onderzoek nog veel meer ontdekt over de jongeren en wat hen bezig houdt. Het is bijna teveel om goed te kunnen samen vatten. Om de kennis die we hebben verkregen uit het onderzoek toch praktisch en bruikbaar te maken voor Heartbeat vat ik die visueel samen in drie ijkpersonen. Daarbij wil ik wel waarschuwen dat het gevaar van ijkpersonen is dat er altijd mensen worden buitengesloten, zeker met een doelgroep die zo gevarieerd is als deze. De uitspraken zijn gebaseerd op wat de jongeren in de focusgroepen vertelden, soms vrij vertaald, soms bijna letterlijk. Ik wil u dus voorstellen aan David, Charlie en Hannah.

Volgend jaar moet ik een studie kiezen en dat is best lastig. Iedereen heeft het steeds over Gods roeping, maar wat betekent dat voor mij? Ik weet alleen niet zo goed met wie ik daarover zou kunnen praten. Ik ben heel praktisch "Wat kan ik ermee?" Als ik niet naar school ga zet ik mijn laptop niet aan en ben ik aan het gamen, dus als je me wil bereiken moet je even appen."

"Yo, ik heet David, 18 jaaren ik zit in mijn laatste jaar van het vwo. Volgend jaar moet ik gaan kiezen wat ik voor studie wil doen en dat vind ik best lastig. Iedereen heeft het maar over Gods roeping, maar wat betekent dat voor mij? Ik weet soms amper wie ik ben, laat staan wie ik over een paar jaar wil zijn. Ook mijn mening vinden tussen alle andere meningen, dat vind ik heel lastig. Ik weet alleen niet zo goed met wie ik daarover zou kunnen praten. Wel vaker zit ik met vragen over het geloof, maar ik weet niet waar ik dan naartoe moet. Soms app ik wel met iemand uit mijn kerk, via social media is dat makkelijker, het voelt veilig. Ik zit verder niet zoveel in communities, Beam vind ik bijvoorbeeld een beetje slap in zijn standpunt, het lijkt soms wel of ze alles maar goedkeuren. Volgens mij moet Heartbeat een sterk standpunt innemen en er op hameren dat niet alles zomaar kan. Verder is het voor mij belangrijk dat de content heel praktisch is, 'wat kan ik er mee?' Dus het liefst korte tips in een filmpje, opdrachten, of gewoon iets met humor. 'Hoe word ik een man,' vind ik ook wel een belangrijk onderwerp waar ik zelf veel aan heb. Als ik niet naar school ga zet ik mijn laptop niet aan en ben ik aan het gamen, dus als je me wil bereiken moet je even appen."





"Momenteel studeer ik journalistiek in Utrecht. Ik zit in een klas met allemaal mensen die niet geloven en dat vind ik best weleens lastig. Wat als ik de enige ben die hen over Jezus kan vertellen? Ik vind het ook wel lastig om overtuigd te blijven van Gods mening over mij en me niet teveel aan te trekken van wat anderen van mij vinden. Maar misschien ben ik wel de enige die dat heeft,"



"Heuj, ik ben Charlie, ik ben 20 jaaren momenteel studeer ik journalistiek in Utrecht. Ik zit hier in een klas met allemaal mensen die niet geloven, dat vind ik soms best wel lastig. Soms komen ze met moeilijke vragen waarop ik het antwoord gewoon niet weet, maar ja, wat als ik de enige ben die hen over Jezus kan vertellen? Soms vind ik het wel lastig om overtuigd te blijven van Gods mening over mij en me niet teveel aan te trekken van wat anderen van mij vinden. Maar misschien ben ik wel de enige die dat heeft. Ik weet dat ik God op nummer 1 zou

moeten hebben staan, maar dat vind ik soms echt lastig, standvastig zijn, vasthouden aan het geloof, het geloof uitdragen en leven als christen, tijdens een Heartbeatweekend is dat veel makkelijker. Soms voel ik me eenzaam, het lijkt me dan ook leuk om me samen met anderen te verdiepen in het geloof in kleine groepjes. Maar ik wil niet dat alles word voorgekauwd door zo'n dominee. Ik zou best wel willen helpen in de community door content te creëren, misschien kan ik hier wel extra studiepunten voor krijgen. Zelf vind ik dat ik eigenlijk wel wat teveel op social media zit, maar het is gewoon gezellig en handig. Gewoon even laten weten waar je bent. Wel vind ik het belangrijk dat ik de community kan bereiken via mijn mobiel. Ik kijk namelijk vooral op Facebook, Insta en dat soort dingen als ik in de trein naar huis zit na een lange dag."

"Het geloof is voor mij echt mijn dagelijkse dingetje. Al weet ik niet zo goed wat ik met zoiets als de Heilige Geest moet. Soms vind ik het wel zoeken naar wat wel en niet mag van God, ik zie bijvoorbeeld niet zo het probleem van uitgaan. Ik weet niet of ik actief zo'n community op zou zoeken. Maar als het voorbij komt op Facebook of Insta wil ik er wel op klikken als het me aanspreekt."



"Hallo, mijn naam is Hannah en ik ben 22 jaar. Na het halen van mijn mbo diploma ben ik begonnen als onderwijsassistent. Het geloof is voor mij echt mijn dagelijkse dingetje, ik sta met Hem op en ga met Hem slapen, Hij is echt mijn 'papa.' Al weet ik niet zo goed wat ik met zoiets als de Heilige Geest of profetieën moet. Ook vind ik het soms wel zoeken naar wat wel en niet mag van God, ik zie bijvoorbeeld niet zo het probleem in van uitgaan maar voel me toch schuldig. Waar ik ook al zo weinig van snap is kerkstromingen, een nichtje van mij kan daardoor heel anders over dingen denken dan ik, super verwarrend. Ik weet eigenlijk niet of ik actief wordt hoor op zo'n community, het zou geen prioriteit hebben voor mij om het actief op te gaan zoeken. Maar als het voorbij komt op Facebook of Insta wil ik er wel op klikken als het me aanspreekt. Heartbeat vind ik ontzettend leuk, ik heb het gevoel dat ik hier mezelf kan zijn en het contact in de smallgroups is direct zo intiem, echt bijzonder. Nu spreek ik ze alleen niet meer, dat vind ik wel jammer want ik zou graag meer diep contact willen met andere jongeren, diepe gesprekken en uitgedaagd worden. Ook hoopte ik een leuke jongen te ontmoeten op het weekend, maar dat is nog niet helemaal gelukt. Andere jongeren uit mijn smallgroup waren wel al getrouwd, maar in mijn kerk ben ik een beetje uitgekeken."

2.6 Tone of voice

Nu we de doelgroep hebben samengevat in drie ijkpersonen is het interessant om ook Heartbeat als organisatie te vangen in een personage dat deze jongeren kan ontmoeten. Deze personificatie geeft advies over de *tone of voice*. Ik zal eerst de *tone of voice* die ik adviseer toelichten (2.6.1) waarna ik de *tone of voice* praktisch maak in een personificatie (2.6.2).

2.6.1 Toelichting

De *tone of voice* kan de community maken of breken, zelfs zonder direct te vragen naar een *tone of voice* hadden de respondenten hier al sterke ideeën over. Mijn advies voor de *tone of voice* zal ik baseren op de kritische succesfactoren die aansloten op de behoeften van de jongeren. Bij deze kritische succesfactoren zagen we al verschillende botsingen ontstaan. Zo zagen we in kritische succesfactor #1 dat de combinatie van radicaliteit en vragen stellen van de jongeren er voor zorgt dat velen van hun geloof afvallen. Jongeren zouden dan ook goed geholpen zijn met wat meer nuance in hun zwart-wit wereld. Vanuit hun radicaliteit maken jongeren de wens kenbaar dat Heartbeat een radicaal standpunt inneemt. Aan de andere kant geven jongeren aan zelf opzoek te willen naar

antwoorden en niet gedictéerd te willen worden door dominee-figuren. In kritische succesfactor #2 zagen we dat jongeren behoefte hebben aan een veilige plek waar ze zichzelf mogen zijn. Mogelijk gaat ook een veilige plek creëren niet samen met een radicaal standpunt innemen. Het innemen van een standpunt kan er immers voor zorgen dat bepaalde jongeren worden buitengesloten wanneer niet alles in hun leven loopt als het standpunt voorschrijft. Mijn advies voor de *tone of voice* is dan ook om te focussen op het bieden van een veilige plek, jongeren te helpen zelf te zoeken naar antwoorden en nuance te bieden. Een radicaal standpunt innemen raad ik af.

Tegelijk is het goed te benoemen dat uit gesprek met Heartbeat blijkt dat ‘radicaliteit’ niet precies hetzelfde betekent als hoe het in de volksmond en in het onderzoek gebruikt wordt. Zoals hierboven beschreven is radicaliteit iets wat botst met vragen die nuance nodig hebben en gaat over het innemen van een standpunt, kleur bekennen. Radicaliteit staat hier dus gelijk aan ongenueanceerdheid en zwart-wit denken. Echter, radicaliteit komt van het woord ‘radix’ wat wortelen betekent. Dit is interessant aangezien het doel zich richt op het ontwikkelen van gewortelde christenen. Radicaliteit betekent volgens Heartbeat niet dat er een eenzijdige leer wordt gehanteerd. Volgens Heartbeat geeft het Woord geen garantie, maar wel richting en is het eerlijk over het leven. Wortelen is volgens hen dus ook wortelen in de nuance die de Bijbel laat zien. Als voorbeeld kwam naar voren dat jongeren ook kunnen wortelen in Thomas, een discipel die ondanks zijn twijfel niet werd afgewezen door Jezus. Heartbeat wil jongeren graag helpen omgaan met deze nuance in het woord waar hun zwart-wit denken niet altijd ruimte voor geeft, zodat ze niet ongenueanceerd wortelen door een eenzijdige leer te hanteren.

Vervolgens denk ik dat het goed is als Heartbeat zich kwetsbaar weet op te stellen. Jongeren hechten veel waarde aan echtheid en eerlijkheid. In de *tone of voice* mag dus best wat gebrokenheid voor komen en mag getoond worden dat Heartbeat ook niet alles weet of begrijpt. Deze eerlijkheid hoort volledig bij het idee dat Heartbeat nuance wil bieden door te laten zien dat de Bijbel lang niet altijd duidelijke antwoorden geeft. Hopelijk door kwetsbaar te zijn durven jongeren zich ook kwetsbaar op te stellen en kunnen ze hun zwart-witte façade wat laten zakken.

Mijn advies voor de *tone of voice* is om de focus te leggen op het creëren van een veilige community, waar jongeren hun vragen kunnen stellen, Heartbeat hen mag helpen nuanceren en jongeren zelf de ruimte krijgen om te zoeken naar antwoorden. Nuance en veiligheid zijn belangrijker dan het innemen van een stevig standpunt, zelfs al zouden jongeren dat heel prettig vinden. Juist het jongeren leren omgaan met de nuance in de Bijbel, waardoor ze niet ongenueanceerd wortelen door een eenzijdige leer te hanteren is heel belangrijk in de *tone of voice*. Heartbeat zal zich moeten richten op een community waarin vertrouwen en kwetsbaarheid de kernwoorden mogen zijn. Een veilige community waarin radicaliteit staat voor wortelen in nuance.

2.6.2 Personificatie

Om mijn advies over de *tone of voice* praktisch te maken voor Heartbeat heb ik deze verwerkt in een personificatie. Dit personage kan de geschetste ijkpersonen ontmoeten in het bouwen van een community. Ondanks dat ik verschillende uitspraken heb gebruikt vanuit de medewerkers om dit personage een stem te geven, blijft het een advies. Heartbeat kan dit personage gebruiken als kompas waarbij ze zich constant afvragen: “klinken wij als Daan?”

“Hee, ik ben Daan en ik zal iets over mijzelf vertellen. Ik heb een passie voor jongeren, ik vind het heel tof om met hen in gesprek te zijn, hen te begrijpen en doorgronden of gewoon met ze mee te denken. Een diepe connectie aangaan en samen ontwikkelen, dat is mijn doel. Het liefste wil ik daarin op Jezus



"Ik vind het heel tof om met jongeren mee te denken. Een diepe connectie aangaan en samen ontwikkelen. Het liefste wil ik daarin op Jezus lijken en dat wat hij doet, zegt en voorstelt, uitstralen. Maar ik ben geen plastic Christen, ik maak ik fouten en ik heb niet op alles een antwoord. Ook daarover wil ik eerlijk zijn. Ik kijk ook graag Netflix en ik loop ook weleens een blauwtje in de kroeg. Soms maak ik me ook wel zorgen over de jongeren die ik spreek, ze zijn zo ontzettend radicaal."



lijken en dat wat hij doet, zegt en voorstelt, uitstralen naar de jongeren. Maar ik ben niet perfect, soms maak ik fouten, ik vind geloven af en toe zelfs best wel lastig en ik heb niet op alles een pasklaar antwoord. Ook daarover wil ik eerlijk zijn. Ik ben geen plastic Christen, ik kijk ook graag Netflix en ik loop ook weleens een blauwtje in de kroeg. Hopelijk, door zelf kwetsbaar te zijn, willen jongeren dat ook naar mij toe zijn. Ik hoop dat ze mij weten te vinden voor hun vragen. Soms maak ik me ook wel zorgen over jongeren, ze zijn zo ontzettend

ongenuanceerd radicaal. Daarmee walsen ze soms over anderen en over zichzelf heen. Ik wil ze helpen nuanceren door ze te laten zien dat de Bijbel ook niet zo zwart-wit is als ze graag zouden willen. Uit ervaring weet ik namelijk dat zwart-wit uiteindelijk te kort gaat schieten. Ergens vind ik het lastig dat jongeren zoveel online zitten, maar het biedt ook zoveel extra mogelijkheden om hen te bereiken."

2.7 Leefregel

We zagen al in de *tone of voice* en in het doel dat het bieden van een veilige plek belangrijk is voor de community. Veiligheid kan gecreëerd worden door moderators en door het goede voorbeeld te geven zodat jongeren gaan praten zoals de content creators praten. Daarnaast bleek uit het onderzoek dat om de veiligheid in een community te waarborgen het goed is om leefregels op te stellen. Op die manier houdt Heartbeat controle over het gedrag van de jongeren, terwijl het voor jongeren geen probleem is om ergens akkoord op te geven. Daarnaast kan zo'n leefregel al een eerste goede afspiegeling geven van de sfeer van de community en het doel.

"Wat tof, je staat op het punt om onderdeel te worden van de Heartbeat community. In deze community krijg jij de ruimte om je te ontwikkelen tot een gewortelde christen. Dit doen we door elkaar te bemoedigen en te inspireren. Andere community leden hebben het recht op dezelfde ruimte om zich te ontwikkelen als jij. We gaan er daarom vanuit dat jij met de andere leden in de community om gaat zoals Jezus dat zou doen. Met liefdevolle bewogenheid voor de mens achter het scherm (Rom. 15:7)."

□ Dat beloof ik.

Ik heb gekozen voor een korte tekst, omdat een lange *terms of agreement* niet snel gelezen zal worden door jongeren, dan schiet het middel het doel voorbij. Deze korte tekst laat het doel zien, dat wat de jongeren kunnen halen in de community en formuleert op een positieve manier wat de

bedoeling is van hoe de leden met elkaar omgaan. Daarnaast probeer ik aan te sluiten bij de taal van christelijke jongeren zoals de experts aanraadden. Zo kies ik voor 'dat beloof ik' omdat veel christenen meer waarde hechten aan een belofte dan aan een akkoord. Tot slot sluit ik af met een Bijbeltekst, deze zou eventueel ook uitgeschreven kunnen worden, omdat de kans klein is dat jongeren de Bijbel open slaan om iets te kunnen beloven. Deze Bijbeltekst slaat terug op het gedrag van Jezus wat als voorbeeld genomen mag worden:

"Jullie moeten elkaar dus vol liefde accepteren, tot eer van God. Want ook Christus heeft jullie allemaal vol liefde geaccepteerd." – Rom. 15:7

2.8 Concurrentie

In kritische succesfactor #5 zagen we dat het belangrijk is om de community te positioneren ten opzicht van de concurrentie. In het onderzoek hebben we dan ook gekeken naar verschillende vergelijkbare initiatieven die hetzelfde doen als wat Heartbeat aan wil bieden. We keken naar Beam, DagelijkseBroodkruimels, Huis van Belle en Stronglife. Maar daarnaast zijn er nog meer concurrenten te benoemen voor de Heartbeat community.

Het eerste waarmee Heartbeat zich al onderscheid is de doelgroep, Heartbeat gaat specifiek voor jongeren van 18 t/m 22 jaar van alle niveaus. De meeste communities die ik heb bekeken pakken op een manier deze doelgroep wel mee, maar zitten vooral op tieners zoals Beam en Stronglife, of richten zich zelfs specifiek op tienermeiden zoals Huis van Belle. Ook zien communities als Huis van Belle en Beam dat ze vooral havo en vwo jongeren aanspreken, maar niet echt mbo. Heartbeat wil jongeren van alle niveaus bereiken en spreekt ook nu al veel mbo jongeren aan. Er is nog geen enkele community die zich specifiek richt op de door Heartbeat beoogde doelgroep. Ik adviseer dan ook deze doelgroep aan te houden en alert te blijven dat de community ook voor MBO'ers online aantrekkelijk blijft, waarover later meer bij de implementatie.

In kritische succesfactor #2 zagen we al dat er nog een community gemist wordt waar jongeren mogen komen zoals ze zijn, ook als niet alles gaat zoals gepland. Mijn advies voor Heartbeat, zoals ook al bleek uit de *tone of voice*, is om deze plek in te nemen. In het concept kom ik hier nog uitgebreider op terug. Heartbeat zou zich ook kunnen onderscheiden door een stevig standpunt in te nemen, vooral bij Beam wordt dit gemist. Echter kan een veilige community en een eenzijdig standpunt botsen met elkaar, daarom ligt de focus op veiligheid en nuance.

Wat ook gemist wordt bij veel andere communities is de ruimte voor contact en participatie. Als er wel ruimte is voor contact en participatie gaat dit helaas vaak ten koste van de veiligheid. Een goed voorbeeld is de Facebookgroep 'Christelijke Jongeren' waarin een hoge mate van contact en participatie leidt tot ongenueanceerde discussies, wat jongeren niet kunnen waarderen. Mijn advies is dan ook om in de community van Heartbeat wel nadruk te leggen op contact en participatie, zonder dat dit uitloopt op discussie. In het concept zal duidelijk worden hoe deze combinatie bereikt kan worden. Als het Heartbeat lukt om contact en participatie een belangrijke plek in de community te geven zonder dat dit uit de hand loopt, zou dit een unicum zijn. Er zijn nog geen communities die zich profileren door het faciliteren van contact en participatie. Wat betreft participatie in het creëren van content kan Heartbeat veel leren van DagelijkseBroodkruimels. Echter spreekt DagelijkseBroodkruimels een hele brede doelgroep aan en is er nog weinig contact tussen leden onderling. Heartbeat zal dus niet snel concurreren met DagelijkseBroodkruimels.

Ten slotte zagen we in kritische succesfactor #5 al dat Heartbeat niet alleen concurreert met christelijke online communities, maar ook met offline en reguliere communities. Zo concurreert Heartbeat ook met christelijke jeugdgroepen vanuit de kerk. Heartbeat zal echter nooit tegen het

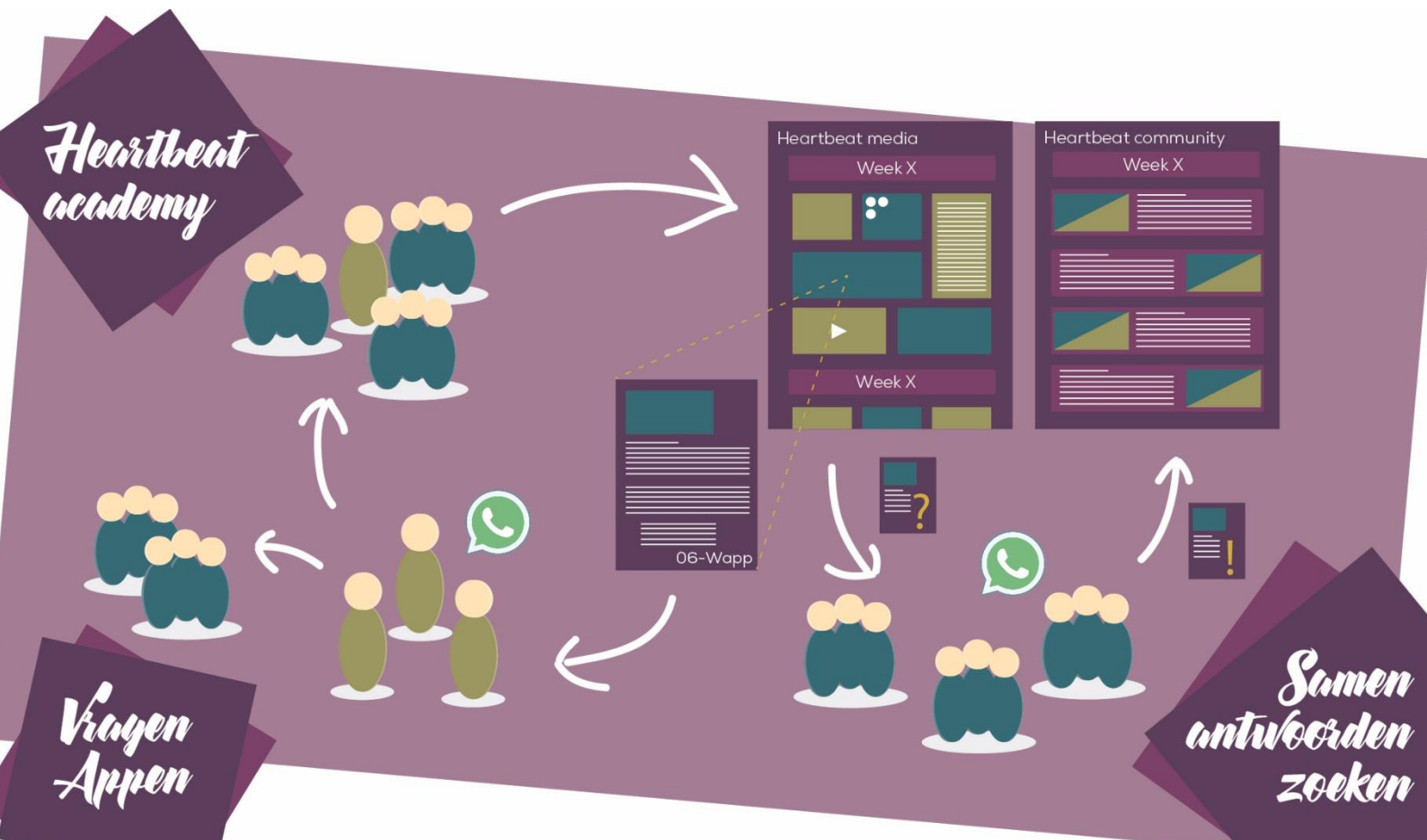
intensieve offline contact van een jeugdgroep op kunnen. Waarin Heartbeat zich onderscheidt van deze jeugdgroepen is de online omgeving. Door online kan de wereld van jongeren verbreed worden met andere meningen. En wanneer de jeugdgroep benauwend werkt omdat iemand zich hier niet erkent voelt, vindt deze persoon misschien wel die erkenning online. Online contact kan offline contact niet vervangen maar hier wel een aanvulling op zijn. Ook is het goed te beseffen dat jongeren nu eenmaal veel online zitten en het daarom waardevol is ze ook hier te ontmoeten. Daarnaast concurreert Heartbeat met reguliere online communities. Christelijke jongeren kijken niet meer alleen maar christelijke content leerden we in het onderzoek. Toch is het de duidelijk christelijke identiteit waardoor Heartbeat zich onderscheidt van de reguliere communities. Heartbeat biedt jongeren de mogelijkheid om concreet te ontwikkelen in geloof, wat de reguliere communities niet doen.

3. Strategisch Concept

Vervolgens zullen we dan kijken naar het strategisch concept wat ik adviseer, gebaseerd op wat we leerden uit het onderzoek en de gegeven adviezen met betrekking tot de basis van de community in het vorige hoofdstuk. We zullen eerst kijken naar het door mij gecreëerde concept (3.1) en de verschillende groepen die zich daarin bewegen (3.2). Vervolgens zal ik het concept onderbouwen door de meerwaarde voor de leden te beschrijven die het plan biedt (3.3). Daarna zal ik het concept uit elkaar trekken in verschillende gradaties van moeilijkheid om uit te voeren (3.4). Ook zal ik nog toelichten welke *scripts* naar voren komen in het concept (3.5). Ten slotte kijken we nog naar een paar losse ideeën die mogelijk gaandeweg van waarde kunnen zijn voor de community (3.6) en de plek van 'Heartbeat Worship' in het concept (3.7).

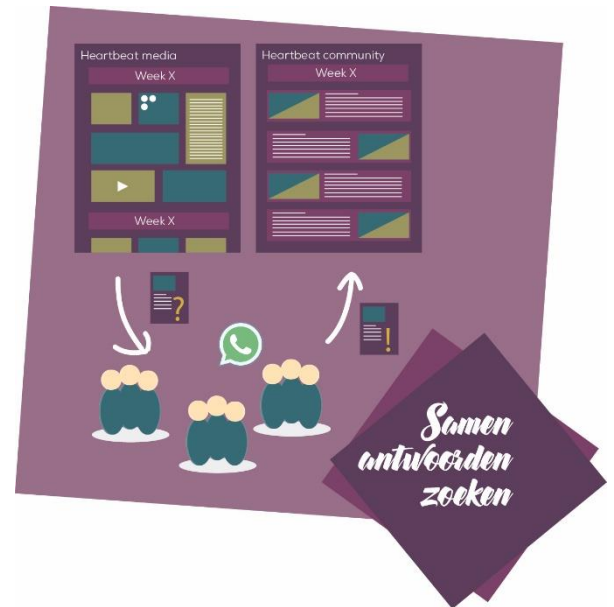
3.1 Concept

We zullen ons dan nu richten op het concrete concept dat ik Heartbeat wil adviseren. In dit concept zal ik me vooral richten op een vergezicht, een community waar Heartbeat naartoe kan groeien in een tijdsspanne van ongeveer drie jaar. Hoe deze weg naar het geschetste vergezicht er precies uit kan zien komt naar voren bij de implementatie. Het concept is gebaseerd op alle eerdere bevindingen in het onderzoek. Bovenal ben ik uitgegaan van de kracht van Heartbeat om dit concept op te bouwen, de combinatie van online en offline vanuit het Heartbeatweekend, met de intimiteit van Smallgroups, jezelf zijn en sterke inhoud. Ook zal ik in het concept erop letten dat Heartbeat zich onderscheidt van de concurrentie, door de doelgroep, door veiligheid en door ruimte voor contact en participatie zonder discussie. Uiteraard spelen ook de kritische succesfactoren een grote rol in dit plan. Voor een meer schematisch overzicht van het concept verwijs ik naar de bijbehorende infographic waarin de drie onderdelen zijn te onderscheiden: 'samen antwoorden zoeken' (3.1.1), 'vragen Appen' (3.1.2) en 'Heartbeat academy' (3.1.3). Deze drie onderdelen komen overeen met de drie onderdelen uit het doel: contact, veiligheid en voeden. Ik zal nu per onderdeel het concept uitleggen.



3.1.1 Samen antwoorden zoeken

We beginnen zoals kritische succesfactor #7 stelde bij de kracht van Heartbeat. Eerder zagen we dat de kracht met name bestaat uit de mogelijkheid om offline en online contact te combineren. Het offline contact wordt namelijk gestart tijdens het Heartbeatweekend, waarin de intimiteit in de smallgroups tevens als grote kracht wordt gezien. Precies daar starten we dan ook de Heartbeatcommunity, de smallgroups die elkaar offline ontmoeten op het Heartbeatweekend. De meeste smallgroups maken na het weekend wel een WhatsApp-groep aan om contact te houden, helaas verwaterd dit contact toch al snel. In dit concept willen we juist deze WhatsApp-groepen als basis van de community nemen en voeden waardoor ze verder gaan na het Heartbeatweekend. WhatsApp is in deze case het platform waar ze zich al 'thuis' voelen zoals kritische succesfactor #6 al aanraadt en is volgens de literatuur ook nog eens het meest gebruikte social media platform. Door gebruik te maken van deze smallgroups wordt de community opgedeeld in kleine groepjes. In het onderzoek kwamen we erachter dat er behoefte is aan contact in kleine groepjes omdat het contact veel dieper gaat. Daarnaast is het veiliger en doordat jongeren een paar andere leden van de community goed kennen worden ze zelfverzekerder om bij te dragen, wat van belang is voor het vervolg van dit concept.



De mogelijkheid om te participeren was tevens een reden voor jongeren om actief te worden in de community, net als contact. Beide redenen zijn ook nog eens manieren waarop de community van Heartbeat zich kan onderscheiden van de concurrentie. De participatie en het contact komt naar voren in het samen 'antwoorden' construeren op verschillende thema's. Het werken met thema's kwam uit het onderzoek naar voren als een goede manier om één onderwerp beter uit te diepen. Het samen construeren van antwoorden sluit aan bij dat jongeren graag zelf willen zoeken en dat niet dominee-figuren hun de les lezen. Elke week komt er een thema online, uitgewerkt in verschillende vormen van content. Door de verschillende vormen is het ook mogelijk om verschillende perspectieven te laten zien binnen een week om zo meer nuance aan te brengen. Eerder zagen we al het belang van nuance aanbrengen in het doel en de *tone of voice*. Alle content is weer een stukje van de puzzel, maar er wordt niet voorgekauwd hoe het moet volgens de Bijbel. Wat de content gemeen heeft is dat het nog niet 'af' is, er is nog ruimte om na te denken en zelf te ontdekken. Dat is wat de smallgroup met elkaar mag gaan doen. Ze mogen met elkaar een week lang nadenken over een bepaald thema met input vanuit de website, maar ook door directe input van Heartbeat wat meer op een Bijbelstudie- en vraagniveau zit. Deze input is vooral om het gesprek wat op gang te brengen, waarna de puzzelstukjes uit de website eraan toegevoegd worden. Aan de hand van al deze input wordt de smallgroup aan het denken gezet over dat thema en gaan ze op zoek naar 'antwoorden' over wat het thema voor hen betekent. Aan het einde van de week verwerken ze dit op een manier die voor hen past: een stukje tekst, een vlog, een getuigenis, een gedicht, tips, de vorm maakt niet zoveel uit. Dit door de smallgroup geformuleerde 'antwoord' is een terugkoppeling naar de rest van de community. Het antwoord vertelt wat de smallgroup samen geleerd heeft over het thema. Alle antwoorden komen bij elkaar op de gezamenlijke pagina van de community. Ik adviseer dus eigenlijk om twee verschillende soorten pagina's te maken. De pagina waar alle content online komt is te beschrijven als 'Heartbeat media' en is beschikbaar voor heel Nederland. De pagina waar de community een terugkoppeling kan doen is de 'Heartbeat community' en deze pagina is

alleen voor leden van de community. Door 'Heartbeat community' alleen voor de leden beschikbaar te maken ontstaat er meer veiligheid en exclusiviteit. De jongeren gaven in het onderzoek al aan dat exclusiviteit in de community voor hen belangrijk is. Doordat jongeren zelf participeren in de community zijn ze ook benieuwd naar de bijdrage van andere groepjes. Daarnaast wordt op deze manier de community heel functioneel en het geloof heel praktisch gemaakt, waar jongeren behoefte aan hebben. Het is een praktische vorm van ontwikkelen, wat het doel is van de community. Dit gebeurt zowel door voeden, als door het contact van jongeren onderling.

We zagen al even dat er in dit concept wordt aangesloten op iets wat al automatisch gebeurt, het aanmaken van de WhatsApp-groepjes aan het einde van het weekend. Heartbeat pleit er echter voor om in dit concept zelf de groepjes aan te maken nog voor het weekend. Op die manier kunnen ze makkelijk de bijbelgerelateerde input delen zonder dat ze daarbij afhankelijk zijn van de Smallgroupleaders. Uit gesprek blijkt namelijk dat lang niet alle Smallgroupleaders dit op zouden kunnen pakken. Ook zorgt de eerste facilitering ervoor dat jongeren het niet kunnen vergeten. Daarnaast vind Heartbeat het een fijn idee dat ze binnen de verschillende smallgroups kunnen modereren, dit zou goed zijn voor de veiligheid. Helaas gaat het vooraf faciliteren af van de kracht van het spontaan creëren van de groepjes, zoals dat nu wel gebeurt. Daarnaast is het vooraf groepjes aanmaken mogelijk illegaal. Er worden immers verkregen gegevens, telefoonnummers, verstrekt aan andere mensen. Eventueel is dit makkelijk op te lossen door jongeren bij inschrijven hier toestemming voor te vragen, maar de vraag is of ze dit dan ook zouden doen. Wanneer al een paar jongeren hier geen akkoord voor geven, zorgt dit voor problemen met het vormen van de groepen. Beide kanten hebben zo voor en nadelen. Mijn advies is daarom om de groepjes niet vooraf te maken, maar wel te zorgen dat Heartbeat in de groepjes zit. Zo blijft het legaal en enigszins spontaan en kan Heartbeat alsnog modereren en input geven. Hier kan vorm aan gegeven worden door op het weekend de jongeren aan te moedigen om de WhatsApp-groep te maken, maar daarin ook Heartbeat toe te voegen om input te blijven ontvangen als smallgroup. Het nummer van Heartbeat en uitleg over de community kan opgenomen worden in het boekje bij de vragen voor de smallgroups en het idee kan uitgelegd worden in de dienst. Op die manier zullen de jongeren het niet zomaar vergeten. Of ze kiezen er bewust voor niet mee te doen, maar dan waren ze mogelijk ook niet heel actief geworden als ze wel al in een groepje gezet waren.

Vervolgens adviseer ik om het telefoonnummer van Heartbeat wel te personaliseren als bijvoorbeeld 'Sander van Heartbeat.' Het advies om te personaliseren kwam van de experts. Het personaliseren maakt het contact persoonlijker en daardoor voelt het veiliger dan weer het merk 'Heartbeat' meekijkt in een smallgroup waar persoonlijke dingen gedeeld worden. Het nadeel is dat 'Sander van Heartbeat' niet kan reageren als in vijftig groepen aan hem vragen worden gesteld. Het is goed van tevoren duidelijk te maken dat 'Sander van Heartbeat' er is voor de input, maar niet terugpraat. Vragen kunnen op een andere manier gesteld worden, zoals naar voren komt in het volgende onderdeel.

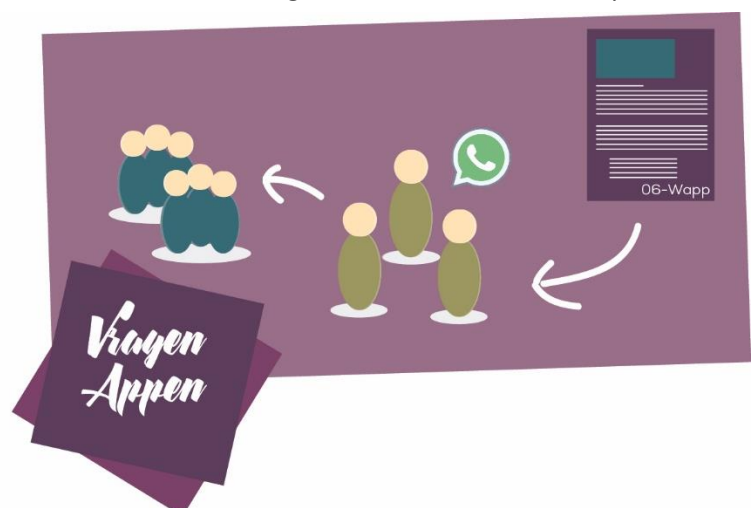
Tenslotte is het goed nog kort aandacht te besteden aan wat er gebeurt als er weer een nieuw Heartbeatweekend aankomt. Ik verwacht dat de eerste jaren dit nog geen probleem zal zijn, dat het contact misschien de eerste keren nog wel verwaterd. Als de community wel op het niveau komt dat de smallgroups een jaar lang met elkaar optrekken is het goed opnieuw te kijken naar dit dilemma. Mijn advies is om ieder jaar wel weer nieuwe smallgroups aan te maken. Wanneer de groepen altijd hetzelfde zouden blijven leren de jongeren geen nieuwe jongeren kennen die weer nieuwe input kunnen geven in hun ontwikkeling als gewortelde christen. Juist het aanbieden van nieuwe meningen helpt jongeren met nuanceren. Ook bestaat de mogelijkheid dat een groep niet volledig klikt, hier zitten jongeren dan niet voor altijd aan vast waardoor ze niet meer naar Heartbeat zullen komen. Ik

adviseer Heartbeat ieder jaar voor het nieuwe weekend of misschien zelfs al in de zomerperiode de oude groepjes symbolisch af te sluiten. Als jongeren hun smallgroup wel willen aanhouden is dit aan hen, maar Heartbeat stopt met input geven en stapt uit de groep.

3.1.2 Vragen Appen

Het volgende onderdeel sluit aan op het feit dat jongeren niet altijd weten waar ze terecht kunnen met hun vragen en problemen. De jongeren zien het dan ook als een belangrijke meerwaarde dat hier in de community wel ruimte voor is. Zelfs al diepen de jongeren met hun smallgroup een bepaald thema uit, dat wil niet zeggen dat dit thema antwoord geeft op hun eigen specifieke vragen en problemen. Het concept sluit aan op dit gemis op twee manieren. Ten eerste is het goed als er op de website één hoofd WhatsAppnummer te vinden is waar alle vragen heen kunnen. Ten tweede zouden er verschillende WhatsAppnummers gecreëerd kunnen worden voor verschillende specifieke onderwerpen. Wanneer een moeilijk onderwerp wordt besproken, in de themaweken of eventueel los daarvan, is er onder de content een WhatsAppnummer te vinden. Met dit nummer kunnen jongeren in contact komen met iemand die meer weet over het onderwerp, meestal tevens de creator achter de content. Iedere vrijwilliger heeft zo wel een bepaald onderwerp waar hij of zij meer over weet en mogelijk zelfs een passie voor heeft. Verschillende onderwerpen kunnen verdeeld worden over de vrijwilligers en ze kunnen hier allemaal een eigen werktelefoon voor krijgen. Door contact te zoeken via deze WhatsAppnummers kunnen jongeren vragen stellen en doorpraten over het betreffende onderwerp als ze daar behoefte aan hebben.

Het contact door een WhatsAppnummer onder de content wil ik op twee manieren vormgeven. In het onderzoek was al te zien hoe de medewerkers de jongeren onderverdeelden in twee groepen. De groep die opzoek was naar antwoorden op geloofsvragen en de groep die vooral bezig was met identiteitsontwikkeling. Later zagen we ook in de onderwerpen dat zo'n soort indeling te maken was. Onderwerpen die gaan over geloofsmaterie en onderwerpen die meer op het vlak zitten van identiteit en persoonlijke problemen. Opnieuw wil ik zo'n soort onderverdeling maken in de onderwerpen. Heartbeat geeft immers aan dat ze het wat veel vinden om met alle jongeren persoonlijk in gesprek te gaan per onderwerp. Ze zijn bang dat teveel jongeren gebruik gaan maken van de telefoonnummers en dit niet haalbaar is. Daarom geven ze voorkeur aan contact in groepen. Echter lijkt me dit niet bij alle onderwerpen wenselijk. Sommige onderwerpen vragen om een meer persoonlijke en gevoelige benadering, zoals we in het onderzoek zagen bij een onderwerp als zelfbeschadiging. Mijn advies is dus hier achter de schermen een grove onderverdeling in te maken. Onderwerpen die meer theologisch zijn, zoals roeping, Heilige Geest, profetieën en dergelijk. En onderwerpen die meer gericht zijn op het individuele leven zoals zelfbeschadiging, eetstoornissen en homoseksualiteit. Echter, er is geen scherpe lijn in deze onderverdeling te trekken. Een onderwerp als zelfbeeld valt er bijvoorbeeld wat tussen en de categorie is dan afhankelijk van de insteek. De onderverdeling is nog het beste te maken door bij ieder onderwerp de vraag te stellen of het relevant is om over het onderwerp door te praten of met het mens erachter. Het is niet relevant te praten over of zelfbeschadiging een goed idee is of niet, maar wel met iemand die hiermee worstelt. Praten over zoiets persoonlijks direct in een groep slaat mogelijk niet aan. Ook is bekend dat een groep soms juist averechts kan werken in



dit soort onderwerpen omdat de jongeren door de verhalen van anderen getriggerd worden om nog verder te gaan. Over de Heilige Geest daarentegen kan heel veel met elkaar worden onderzocht en kunnen jongeren elkaar weer verder helpen met ervaringen. Mogelijk wordt zo ook de discussiecultuur tegengegaan die in 'Christelijke Jongeren' niet gewaardeerd wordt.

De meer theologische onderwerpen zou ik adviseren in te steken op een groepsniveau. Onder aan de content komt een WhatsAppnummer te staan met de tekst: *"wil je hier in een groep over doorpraten, Whatsapp dan ... naar ..."* In deze groepen wordt dan doorgepraat over het onderwerp onder leiding van de creator achter de content of iemand die hier veel van weet. Eventueel kan deze persoon ook nog materiaal ontwikkelen speciaal voor in deze groep. De groep bestaat voor ongeveer een maand, het tijds kader staat van te voren vast. Door deze onderwerpen in groepen te behandelen hoeft de creator ook geen dubbel werk te doen. Ten slotte is het interessant om ook te monitoren of de groepen gericht op onderwerp beter lopen dan de smallgroups en daar dan zo nodig op in te spelen.

De meer persoonlijke onderwerpen bevatten ook een whatsappnummer. Dit nummer leidt naar de creator achter de content of iemand die verstand heeft van het onderwerp. In dit geval kan er meer persoonlijk over het onderwerp worden doorgepraat om echt hulp te bieden en even met een jongere mee te lopen. Wanneer meerdere jongeren met hetzelfde worstelen kan eventueel met hun instemming na het persoonlijk contact worden gekozen om toch een groepje te vormen. Op die manier kunnen jongeren ontdekken dat ze niet de enige zijn, wat ze vaak denken, en erkenning vinden bij elkaar.

Ik adviseer voor al dit contact het medium WhatsApp omdat dit bij uitstek een medium is waar jongeren zich 'thuis' voelen, zoals kritische succesfactor #7 voorschrijft. De drempel om op deze manier contact te zoeken is dus erg laag, zelfs al is het niet volledig anoniem. WhatsApp is direct en privé, wat niet altijd makkelijk is voor bedrijven. Maar Heartbeat laat het privé karakter van WhatsApp zo juist voor zich werken. Het algemene WhatsAppnummer moet sowieso bereikbaar zijn voor jongeren in heel Nederland. Eventueel kan ervoor gekozen worden om de nummers onder de content volledig of gedeeltelijk af te schermen. Mijn advies is om te zorgen dat de nummers zichtbaar worden op het moment dat een jongere zich aanmeldt bij de website. Hierdoor ziet diegene wel de leefregels en is bekend wie hij of zij is bij Heartbeat. Het algemene nummer moet voor alle jongeren in Nederland beschikbaar zijn. De vragen die hierop binnenkomen kunnen ook weer worden doorspeeld naar vrijwilligers die hier meer verstand van hebben. Tevens raad ik opnieuw aan, omdat Heartbeat zich hier begeeft op het gebied van hulpverlening, contact te leggen met een organisatie als stichting Chris. Deze organisatie heeft veel meer kennis over hoe ze jongeren kunnen helpen met persoonlijke problemen. Het is goed om te kijken hoe de verschillende organisaties elkaar verder kunnen helpen. Mocht het voorkomen dat er veel dezelfde vragen via WhatsApp binnen komen is het goed hier op in te spelen met passende content. Mogelijk is het een onderwerp wat heel erg speelt onder jongeren.

3.1.3 Heartbeat academy

Het laatste onderdeel richt zich op het creëren van de content die de input vormt van de bovenstaande onderdelen. Vanuit de medewerkers kwam sterk de wens om jongeren vrij te zetten in hun talent. Jongeren zouden hun talent kunnen ontwikkelen door verschillende taken in de community op te pakken, met name het creëren van content. Hierin worden de jongeren dan gecoacht door vrijwilligers vanuit Heartbeat. Het bijdragen aan de community op dit hoge niveau is alleen voor een kleine groep jongeren, de *inner circle*. Je zou dit kunnen beschouwen als een aparte community binnen de community, met tevens een eigen doel: het ontwikkelen van talent. Het op deze manier creëren van content heeft verschillende voordelen. Heartbeat wordt werk ontnomen, al moet het begeleiden en coachen zeker niet worden onderschat. Daarnaast hebben de medewerkers

zo regelmatig direct contact met jongeren waardoor ze geïnspireerd blijven en blijven aansluiten op hun behoeften. Al is het daarnaast goed om ook verschillende focusgroepen aan te trekken van echte leden van de community. Ook een voordeel is dat de jongeren heel dicht bij de doelgroep

staan, de doelgroep zelfs zijn. Daarom zal de content goed aansluiten op de leefwereld van de doelgroep. Door het werken met verschillende jongeren is het ook makkelijker om verschillende perspectieven op een onderwerp te laten zien in de content. Ten slotte zijn deze jongeren de eerste enthousiaste leden van de community, waarin ze een kartrekkende rol kunnen pakken.

Er zijn verschillende redenen voor jongeren om mee te willen doen in deze *inner circle*.

Uit het onderzoek bleek bijvoorbeeld dat het tonen van talent een trend is. Ook is het de meest ultieme vorm van participatie wat jongeren actief zou maken. Daarnaast zou er ook een extrinsieke motivatie geboden kunnen worden, bijvoorbeeld door aan te sluiten op de opleiding van jongeren met studiepunten of stage. Echter is het opletten dat wanneer Heartbeat steeds nieuwe krachten aan moet trekken, dit ook voor veel onrust kan zorgen en de community zich niet kan hechten aan rolmodellen. Het zou beter zijn als jongeren worden aangetrokken die voor langere periode verantwoordelijkheid willen dragen voor de community. Met name de intrinsieke motivatie is dus belangrijk. De meest intrinsieke motivatie moet dus misschien gehaald worden uit het feit deze *inner circle* de ultieme kans is voor jongeren om zich te ontwikkelen. Ontwikkelen is de zingeving van jongeren, dus ook het ontwikkelen van hun talent. Om de nadruk te leggen op deze unieke kans om te ontwikkelen en door het coachende karakter adviseer ik deze *inner circle* te *framen* als 'Heartbeat academy.' 'Heartbeat academy' is een veilige plek waar jongeren zich kunnen ontwikkelen, gecoacht worden, kansen krijgen en onderdeel zijn van de enthousiaste kern van een unieke community.

Wanneer voldoende jongeren zijn aangetrokken om deze 'Heartbeat academy' vorm te geven is het mogelijk goed om deze groep weer in te delen op talent. Bijvoorbeeld een groep schrijvers, een film groep en wat er dan nog meer zich aanbiedt. Op die manier heeft elke groep een eigen afgebakende taak met een eigen manager die hen kan coachen. Deze coaches hebben meer expertise op dit gebied. Per week denken deze coaches samen na over de invulling van de volgende week. Tegelijk is het goed de *inner circle* niet te hiërarchisch in te steken. Juist wanneer de 'Heartbeat academy' een *open space* is voor creativiteit, waarin film, schrijven en andere disciplines bij elkaar komen, kunnen de meest verrassende ideeën ontstaan.

3.2 Participatie groepen

In de community zijn drie verschillende groepen te ontdekken met een eigen mate van participatie. Ik zal alle drie de groepen kort langs gaan.

- Als eerste leerden we net over de *inner circle*, in deze groep is de hoeveelheid participatie het hoogst. Deze groep jongeren en vrijwilligers zijn van groot belang voor de community, ze zijn verantwoordelijk voor de content en zijn het gezicht van de community. Ook spelen ze een rol in het enthousiast maken van andere leden, zeker in het begin. De *inner circle* is als een aparte community binnen de community, met een eigen doel: 'talent ontwikkelen.'

- De volgende groep bestaat uit Heartbeaters van de exclusieve community. Deze leden zitten allemaal in smallgroups en eventueel themagroepen. De groepen hebben contact via WhatsApp en via de exclusieve community pagina hebben de smallgroups weer contact met elkaar door de ingezonden stukken en de mogelijkheid hierop te reageren, als ook op de content. Deze groep participeert in de themaweken door het maken van de terugkoppeling. Om mee te kunnen reageren op content en de stukken van andere smallgroups moeten ze zich echter nog wel even aanmelden binnen de website, op die manier komen ze ook langs de leefregel. Mogelijk kan een code of iets dergelijks gebruikt worden waardoor deze groep wel in de exclusieve community aangemeld wordt en de volgende groep slechts in het media gedeelte.
- De groep daaromheen bestaat uit jongeren die geen smallgroup hebben omdat ze niet naar het Heartbeatweekend zijn geweest, maar wel mee willen doen in de community. Hiervoor moeten ze zich aanmelden binnen de website waardoor ze langs de leefregel komen en bekend is bij Heartbeat wie ze zijn. Vervolgens kan deze jongeren als lid van de community mee reageren op content en deel zijn van een themagroep. Ook kan er worden gedacht aan communiceren met deze jongeren via een nieuwsbrief per mail, of een WhatsAppvorm hiervan, om ze actief te houden. De exclusieve community blijft echter verborgen. Hier kunnen ze pas lid van worden door mee te gaan op het volgende Heartbeatweekend.
- Tot slot zijn er de toeschouwers. Zij zijn niet lid van de community maar lezen wel mee in de content van 'Heartbeat media.' Ook is het voor hen wel mogelijk om het algemene WhatsAppnummer te gebruiken bij problemen. Het is zelfs mogelijk dat vanuit het algemene nummer supportgroepen ontstaan voor jongeren die met hetzelfde worstelen. Verder kunnen de toeschouwers enkel reageren via social media en kunnen niet deelnemen aan themagroepen.

3.3 Meerwaarde

Kritische succesfactor #4 liet zien dat jongeren zeer passief zijn, ze geven aan geen prioriteit te geven aan een community. Toch is het goed als Heartbeat zich hier niet door laat ontmoedigen, een community moet gestart worden uit passie en dat heeft Heartbeat. Tevens liet het onderzoek zien dat er een paar redenen zijn voor jongeren om ondanks hun passiviteit wel actief te worden. Deze redenen wil ik hier kort behandelen om te laten zien op welke manier ze terug komen in de community.

Participatie

Het bijdragen in de community, hiervoor van waarde zijn, is belangrijk voor jongeren. Participatie is daarom één van de belangrijkste onderdelen in het concept, hier draait de exclusieve community om. Samen met de smallgroup gaan jongeren op zoek naar antwoorden en moeten dit ook weer terugkoppelen aan de hele community. Daarnaast is er nog een hogere mate van participatie mogelijk binnen de *inner circle* waar jongeren content creëren voor de community.

Contact

Het is belangrijk voor jongeren om contact te hebben in de community, maar wel met de voorwaarde dat het diep gaat, intiem is en persoonlijk. Het intieme contact wordt met name vorm gegeven doordat de offline smallgroups online verder gaan. De jongeren kunnen het contact van deze smallgroup volledig uitdiepen geholpen door de input van Heartbeat. Daarnaast is er mogelijkheid voor contact in de themagroepen en kunnen jongeren contact zoeken met

Heartbeat via het algemene nummer. Uit dit contact kunnen ook weer supportgroepen ontstaan. Maar ook de terugkoppeling en de mogelijkheid tot reageren op elkaars bevindingen is een vorm van contact tussen smallgroups. Ten slotte werken ook de jongeren in de *inner circle* nauw samen.

Inhoud

Jongeren willen zich graag gevoed weten met interessante onderwerpen. Het voeden van jongeren is onderdeel van het doel en heeft net als contact en participatie een grote rol in het concept. Immers, zonder inhoud is er geen input voor het contact en de participatie. Zelfs als je niet deel bent van de exclusieve community kun je voor de inhoud naar het platform van de community komen. Eerder zagen we al dat het goed is als de onderwerpen praktisch zijn en de jongeren zien graag een variëteit aan onderwerpen. Variëteit en praktisch maken de onderwerpen dan ook interessant voor jongeren.

Vragen stellen

Jongeren willen graag de mogelijkheid om vragen te stellen terug zien in de community, ze willen ergens terecht kunnen met hun problemen. Deze reden om actief te worden komt terug in de mogelijkheid voor jongeren om deel te nemen aan themagroepen en om te WhatsAppen naar het algemene nummer.

Een veilige plek

De community moet een veilige plek bieden waar jongeren zichzelf kunnen zijn en zich thuis voelen. Deze veilige plek is onderdeel van het doel van Heartbeat en komt met name terug in de *tone of voice* die wordt aangehouden. De veiligheid wordt hopelijk bereikt doordat de community exclusief is. Daarnaast is het goed als deelnemers de leefregel te zien krijgen bij aanmelden. Zowel de leden van de community zonder smallgroup, als de leden met een smallgroup wanneer ze zich aanmelden om te kunnen reageren binnen de community. Op de reacties zal ook gemodereerd moeten worden door vrijwilligers. De smallgroups die de community in kleine groepjes verdelen zorgen ook voor veiligheid. Tevens kan Heartbeat door het zelf aanmaken van deze groepjes modereren en nog meer veiligheid garanderen zelfs binnen deze groepjes. Er zal niet snel iets uit de hand lopen zonder dat iemand daar zicht op heeft.

Echt en eerlijk

Een community moet eerlijk en echt zijn, de verhalen die gedeeld worden mogen gaan over het echte leven en ook gebrokenheid laten zien. Deze echtheid en eerlijkheid zal vooral naar voren moeten komen uit de content zelf, in de *tone of voice*. Met name de 'Heartbeat academy' met echte jongeren zoals zij, mag voorzien in eerlijke content. De 'Heartbeat academy' mag verschillende perspectieven en nuance laten zien en daar is een kwetsbare houding voor nodig. Daarnaast zullen jongeren zich kwetsbaar op moeten stellen in de smallgroup om samen verder te komen en te kunnen bijdragen in de community. Dat is spannend maar de smallgroups zijn hier de ultieme plek voor. Ten slotte is er ruimte in de community voor gebrokenheid door de mogelijkheid om vragen te stellen en problemen te delen via WhatsApp. Deze kwetsbaarheid kan doorgezet worden in de supportgroep die hier eventueel na komt.

Dwang

Jongeren vinden het niet erg om gedwongen te worden om deel te nemen aan de community, bijvoorbeeld doordat ze de community nodig hebben tijdens het weekend of om zich aan te kunnen melden voor het weekend. Het dwingen van jongeren komt niet direct terug in de community. Uiteindelijk heeft de community meer waarde als je met twintig enthousiaste jongeren samen nadenkt, dan vierhonderd jongeren constant erbij moet trekken. Toch zou je kunnen zeggen dat er een lichte vorm van dwang in zit omdat de community direct ontstaat

vanuit het Heartbeatweekend. In eerste instantie zouden jongeren zelf een smallgroup aanmaken, het is dan voor jongeren moeilijk om daar 'nee' tegen te zeggen. Echter wordt er nu voor gekozen om de smallgroups van te voren al aan te maken, de community krijgt de jongeren dus automatisch bij het aanmelden. Zolang jongeren dit niet als vervelende dwang ervaren maar een makkelijke manier om ergens in te rollen is het goed.

Extrinsieke motivatie

Wanneer intrinsieke motivatie wordt versterkt door extrinsieke motivatie, zullen jongeren zich nog meer aangetrokken voelen tot de community. Er zal niet snel een vorm van extrinsieke motivatie als geld of gratis extra's in de community naar voren komen. Al zou dit wel een interessant onderdeel kunnen zijn om over na te denken, bijvoorbeeld downloadlinks naar opgenomen preken of nieuwe worship songs, exclusieve content. Echter moet dit dan wel Heartbeat gerelateerd blijven, Heartbeat hoeft geen leden te gaan kopen. Ook hier geldt, liever twintig intrinsiek gemotiveerde jongeren dan vierhonderd extrinsiek gemotiveerde jongeren. Alleen in de *inner circle* is mogelijk een vorm van extrinsieke motivatie aanwezig wanneer jongeren studiepunten ontvangen voor hun werk bij Heartbeat of hier stage lopen. Het nadeel is wel dat je dan jongeren krijgt die slechts voor een half jaar verantwoordelijkheid willen dragen, zij kunnen niet het fundament vormen van de community.

3.4 Moeilijkheidsgradaties

Doordat het concept uit verschillende onderdelen bestaat is het goed om moeilijkheidsgradaties aan te brengen. De onderdelen heb ik in een piramide gezet oplopend naar moeilijkheid. Op die manier kan Heartbeat zelf beslissen hoever ze in de piramide omhoog willen opklimmen. Maar slechts wanneer Heartbeat alle onderdelen oppakt, de top bereikt, hebben ze het volledige profijt van het hierboven geadviseerde concept. De piramide zou eigenlijk op twee plekken kunnen beginnen. De piramide kan in moeilijkheid opbouwen vanuit 'Heartbeat media' of vanuit het faciliteren van contact. Aangezien we eerder vaststelden dat Heartbeat moet groeien vanuit de kracht, zullen we de piramide opbouwen vanuit het faciliteren van het contact van de smallgroups.



Smallgroups Bijbelstudieniveau

De eerste stap brengt het offline weekend online door het faciliteren van de smallgroups. Jongeren worden aangemoedigd een WhatsApp-groep aan te maken en Heartbeat zal in dit contact input geven. De input blijft dan op een niveau van Bijbelstudie en de smallgroup is als een online Bijbelkring. Iedere week wordt een overdenking in de groepjes gedeeld met een paar vragen. De community is dan nog niet zichtbaar voor de rest van Nederland. Heartbeat faciliteert het eerste contact voor Heartbeatleden.

Heartbeat media

De tweede stap legt de basis van 'Heartbeat media.' Eventueel is het ook mogelijk om juist hier te beginnen in de piramide en het contact uit de voorgaande stap op te pakken als dit onderdeel goed loopt. In dit onderdeel wordt de community gevoed door content. Daarbinnen

kan nog besloten worden over de hoeveelheid content die gedeeld wordt per maand of per week. Het minste wat gedaan kan worden is één keer per maand iets kleins delen. Maar het kan ook dat 'Heartbeat media' een actieve site wordt waar per week verschillende soorten content op verschijnen. In de milde versie van 'Heartbeat media' wordt gewoon interessante content gedeeld, het wordt alweer moeilijker als de content de vorm aanneemt van puzzelstukjes die aansluiten bij waar de smallgroups mee bezig zijn. Heartbeat biedt op dit moment zowel contact als voeding.

Vragen appen

De derde stap is de mogelijkheid bieden om vragen te stellen. Dit begint met het aanbieden van een algemeen WhatsAppnummer. Als dan nog verder gegaan wil worden kunnen ook verschillende WhatsAppnummers aangeboden worden onder alleen de moeilijke onderwerpen. Voor het eerst komt de onderverdeling van persoonlijke en theologische onderwerpen naar voren. Deze stap voldoet aan de behoefte van jongeren om ergens terecht te kunnen met hun vragen en speelt actief in op het zijn van een veilige plek. Heartbeat biedt contact, voeding en verleent hulp. Dit is de meest lichte versie van het gehele concept, maar mist nog de participatie.

Themagroepen

Een kleine vervolgstap is het maken van themagroepen. Bij de theologische onderwerpen kunnen nu themagroepen aangeboden worden om door te praten over het onderwerp. Op deze manier ontstaat er nog meer online contact tussen de verschillende leden. Wanneer Heartbeat hierin verder wil gaan kan er voor deze groepen ook aparte content aangeboden worden. Heartbeat voedt, verleent hulp en faciliteert nu op twee manieren contact.

Heartbeat academy

Tot nu toe werd de content nog slechts gemaakt door de verschillende vrijwilligers. Maar wanneer de community groeit en 'Heartbeat media' een steeds grotere plek krijgt is ook 'Heartbeat academy' van belang om op te zetten. Op die manier kan er nog meer content gemaakt worden, vanuit verschillende perspectieven, variërend qua vorm en door jongeren die dicht bij de doelgroep zitten. Heartbeat neemt dan een meer coachende rol in om jongeren vrij te zetten in hun talent. Deze stap biedt een eerste mogelijkheid tot participatie. Heartbeat zorgt voor contact, een veilige plek en verzorgt gevarieerde content die tot stand komt door participatie.

Smallgroups participatie

Pas in de laatste stap krijgt de eerste stap zijn unieke functie zoals beschreven in het concept. Waar de smallgroups eerder nog meer Bijbelstudiegroepjes waren, worden ze nu groepen die samen actief opzoek gaan naar antwoorden. De content in 'Heartbeat media' zal nu puzzelstukjes moeten vormen die helpen een antwoord te formuleren en zal nu dus daadwerkelijk verdeeld moeten worden op thema. Jongeren wordt nu actief geleerd te nuanceren door de verschillende perspectieven die hen geboden worden. Ook participatie wordt nu pas mogelijk voor de hele community door het terugkoppelen via de 'Heartbeat community.' Vanaf dit moment is Heartbeat echt een community waarin jongeren met elkaar communiceren en samen werken om een doel te bereiken.

3.5 Het script

In het onderzoek werden regelmatig de *scripts* van Fournier & Lee gebruikt om te bepalen wat de aard van de community zou moeten zijn. Het gesprek over de *scripts* hielp met name om woorden te geven aan de mate van exclusiviteit in een community en het contact tussen leden wat daarbij zou moeten horen. Het gesprek over deze *script* is onder andere vertaald in de *tone of voice* die pleit voor veiligheid. Maar ook in het concept zijn onderdelen van de *scripts* terug te vinden die we nu zullen behandelen. In het onderzoek bleek al dat mensen geneigd zijn om een combinatie te maken van verschillende *scripts*. Zowel de experts kozen twee *scripts* wanneer ze nadachten over hun eigen community, als de respondenten wanneer ze nadachten over wat ideaal zou zijn voor de community. In de theorie wordt aangeraden om met één *script* te beginnen, maar uit het onderzoek bleek dat het combineren van *scripts* toch vaak passender is. Ook in het beschreven concept wordt een combinatie gemaakt, deze combinatie kwam al eerder uit het onderzoek.

Wanneer we kijken naar de WhatsApp-groepen die een belangrijk onderdeel zijn in zowel het 'samen antwoorden zoeken' als het 'vragen appen,' is dit een ultiem voorbeeld van een *sewing circle* in een *patio*. De WhatsApp-groep zorgt voor het privé karakter waar de *patio* om bekend staat. Het samen nadenken over onderwerpen en elkaar helpen past heel erg bij *the sewing circle*. Ieder WhatsApp-groep op zich is een kleine *patio* met een *sewing circle* er in. Maar ook 'Heartbeat community' als geheel is te beschouwen als een *patio* waarin jongeren met elkaar delen door het leveren van de bijdrage.

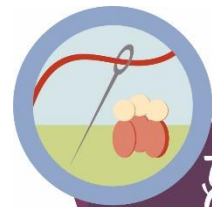
Daarnaast zijn er in het concept nog drie andere *scripts* te ontdekken. Dit lijkt opeens wel heel veel, wanneer de theorie er slechts één voorschrijft, maar dit is prima te verklaren. Ten eerste *the summer camp* als het offline Heartbeatweekend. Het Heartbeatweekend bestond uiteraard al en *the summer camp* is dus te beschouwen als het basisscript waar nu *the patio* en *the sewing circle* bij gepakt worden. Ten tweede is 'Heartbeat academy' nog te beschouwen als een *tour group*, jongeren worden hier gecoacht nieuwe ervaringen op te doen in een veilige omgeving. Al eerder stelden we vast dat 'Heartbeat academy' als een soort kleine community binnen de community gezien kan worden. Tot slot zou 'Heartbeat media' beschouwd kunnen worden als een *bar*. *The bar* is immers openbaar voor iedereen en de connecties zullen zeker oppervlakkig zijn, als ze al ontstaan. Voor 'Heartbeat media' zou ik dan ook eigenlijk niet echt van een community willen spreken. Wanneer Heartbeat dit concept gebruikt om een community te bouwen

zullen ze zich vooral moeten focussen op *the sewing circle* in *the patio* en daarnaast enigszins op de *tour group*. De rest staat al of is niet relevant om nu op te focussen als onderdeel van de community.



The Patio

Een privé plek voor diepgaande connecties.



The Sewing Circle

Een bijeenkomst waar mensen met dezelfde interesse ervaringen uitwisselen, elkaar helpen en socializen.



The Tour Group

Een manier om nieuwe ervaringen op te doen, maar wel binnen de comfortzone.



The Bar

Een openbare plek voor oppervlakkige connecties.



The Summer Camp

Een tijdelijke ervaring die connecties herbevestigd

3.6 Losse ideeën

Vervolgens zullen we kijken naar verschillende ideeën die vroeg of laat een aanvulling kunnen zijn op het concept voor de community. Samen met de 'Heartbeat academy' kan gekeken worden welke ideeën leuk en haalbaar zijn om op te pakken.

Challenges

Regelmatig kwam voorbij dat het leuk zou zijn als de community ook opdrachten geeft om het geloof nog praktischer te maken in het leven van jongeren. Een ander idee kwam vanuit de bandleden, zij wilden graag vloggen om te laten zien dat ze meer in hun leven doen dan worshippen. Mogelijk is het leuk om de opdrachten en de vlogs wel met elkaar te combineren. Een vlogger, mogelijk een bandlid, krijgt een opdracht en laat dit weten aan de community. De community kan dan reageren met tips. Zo werd in een focusgroep als voorbeeld genoemd: een tweedehands outfit scoren voor zo min mogelijk geld. Jongeren kunnen dan reageren met tips als: ga naar de kringloopwinkel, de ReShare Store of ruil met vriendinnen. De vlog krijgt dan een vervolg waarin de vlogger de opdracht ook daadwerkelijk uitvoert met hulp van deze tips, wat het extra leuk maakt voor de jongeren om te reageren. Deze vlogs zorgen voor een sterke vorm van interactie in de community. De vlogs kunnen zowel aansluiten op het weekthema als een los onderdeel zijn. Eventueel kan zelfs een competitie worden aangegaan tussen verschillende vloggers waardoor het voor de kijkers nog leuker is om hun favoriet te helpen. Door positieve opdrachten worden ook jongeren gestimuleerd tot positief gedrag, zonder dat je afhankelijk bent van hun participatie in de vorm van een opdracht.

Live-video

Zoals bleek uit het onderzoek is *live*-video hot en happening en mag Heartbeat dit eigenlijk niet laten liggen. Daarnaast wordt gedacht dat dit juist een tool is wat voor Heartbeat heel goed kan werken omdat ze al een offline, oftewel *live*, weekend hebben. Het zou bijvoorbeeld goed zijn als de diensten tijdens het weekend *live* kunnen worden uitgezonden via de community voor heel Nederland. Ook eventuele extra's om de diensten heen, bijvoorbeeld een kort interview met de spreker zou door *live*-video gedeeld kunnen worden. Het nadeel is wel dat jongeren dan makkelijker thuis blijven en niet naar het weekend komen. Ook is het dan minder aantrekkelijk om videomateriaal zoals zo'n interview met de spreker later nogmaals te delen. Toch adviseer ik wel *live*-video op te pakken tijdens het weekend op deze manier, het is een ontwikkeling waar Heartbeat eigenlijk niet omheen kan. Eventueel zouden twee jongeren uit de 'Heartbeat academy' het hele weekend voor *live* materiaal kunnen zorgen, het hoeft immers niet gemonteerd te worden omdat het direct wordt uitgezonden.

Rondom het weekend

Aansluitend op het idee om *live*-video te gebruiken tijdens het weekend, is het ook goed om meer hoogwaardig videomateriaal rondom het Heartbeatweekend te delen. Er kan bijvoorbeeld eerst naar het weekend toegeleefd worden door een video die het thema introduceert en jongeren alvast aan het denken zet over het onderwerp. Tijdens het weekend wordt dan *live*-video gebruikt en na het weekend kunnen bijvoorbeeld video's worden gedeeld waarin de spreker in vijf korte tips de preek samenvat. Filmpjes met korte tips worden zeer gewaardeerd door de jongeren. Op deze manier krijgt het weekend ook online een grote plek in de community. Het weekend is tevens de start van een nieuw jaar online community. De eerste themaweken kunnen nog doorgaan op het thema van het Heartbeatweekend. Mogelijk is er nog meer content uit het weekend te halen, bijvoorbeeld getuigenissen van jongeren, of een afspeellijst met alle muziek. Het Heartbeatweekend is de kracht van Heartbeat, dus hier mag zoveel mogelijk uitgehaald worden.

Diensten in de regio

Uit onderzoek kwam ook het idee om een overzicht te maken van toffe diensten door heel Nederland. Het is een grote klus om dit zelf te doen, maar eventueel zouden diensten zich ook bij Heartbeat aan kunnen melden in de toekomst. Wel is het goed als Heartbeat in de gaten te houden dat alleen soortgelijke interkerkelijke diensten in dit overzicht komen te staan. Ondanks dat het een leuk idee is waar veel vraag naar is, draagt het weinig direct bij aan een Heartbeat community. Dit idee is dus echt eentje voor de verre toekomst. Mocht het tegen die tijd haalbaar zijn is het voor de jongeren in dezelfde regio wel leuk om elkaar zo te leren kennen. Het contact kan bijvoorbeeld tot stand gebracht worden door de mogelijkheid voor jongeren om onder de aangeboden dienst te laten weten dat ze daarheen gaan.

Opwekking

Uit het onderzoek kwam ook de behoefte aan nog meer offline contactmomenten. Het zou bijvoorbeeld leuk zijn om tijdens Opwekking een eigen Heartbeat-veld te reserveren met Heartbeat kampeerders. Aansluiten bij een ander evenement is een kleine moeite en kan eventueel zelfs worden opgepakt door actieve community leden. Het is tevens een makkelijke manier om Heartbeat zelf extra te promoten.

Incentives

Tot slot kwam in het onderzoek naar voren dat het geven van beloningen van belang kan zijn om meer jongeren naar de community te krijgen. Aangezien de jongeren voornamelijk vanuit het Heartbeatweekend lid worden heeft dit weinig extra waarde, er hoeft niet echt op deze manier gepromoot te worden. Toch kan het wel een sterke manier zijn om de jongeren in de community te laten zien dat Heartbeat hen waardeert. Het zou bijvoorbeeld leuk zijn, zoals ook al besproken bij de extrinsieke motivatie voor jongeren, om de community als eerste te voorzien van de nieuwe nummers van 'Heartbeat Worship.' Bijvoorbeeld door een downloadlink exclusief voor de leden van de community. Hetzelfde kan gedaan worden met opnames van de preken van het weekend. Deze downloads zijn leuke extra's die alleen van waarde zijn voor jongeren die al betrokken zijn bij Heartbeat en is dus geen manier om leden te kopen. Op deze manier krijgt ook Heartbeat Worship al meer een rol in de community, waar we nu nog even apart naar zullen kijken.

3.7 Heartbeat Worship

Tijdens de presentatie van de eerste versie van het advies kwam vanuit de worship leader ook de vraag wat de plek van 'Heartbeat Worship' kan zijn in dit concept. Het onderzoek was niet gericht op 'Heartbeat Worship' en uit het onderzoek kwam ook weinig over 'Heartbeat Worship' naar voren. Slechts een paar losse reacties over dat de muziek zeer gewaardeerd wordt en een enkele opmerking dat de muziek wel in de community geplaatst kan worden. Helaas kwam uit het onderzoek verder weinig noemenswaardigs, op het hierboven beschreven idee van vloggen vanuit de band na. Toch zal ik nog kort advies geven over hoe 'Heartbeat Worship' in dit concept kan meebewegen.

Het is vooral van belang duidelijke afspraken te maken over wat de bandleden doen en dit onderdeel te laten zijn van het totale contentplan. Op die manier komt er ook regelmaat in de uitingen van de band en kan het niet botsen met andere content. Het is van belang dat een paar leden uit de band of de band zelf onderdeel zijn van de 'Heartbeat academy.' Van hieruit kan dan steeds bekeken worden wat de band kan bijdragen in de community die week. Bijvoorbeeld bovengenoemde ideeën zoals het doen van *challenges* in vlogvorm of nummers delen als incentives, zijn goede manieren om aan te sluiten. Zo'n vlog kan dan tevens toewerken naar bijvoorbeeld de *albumrelease*. Daarnaast zijn er nog tal van andere ideeën te verzinnen, denk aan het delen van een persoonlijk verhaal bij de

opgenomen nummers. Maar het gaat teveel naar een contentniveau om alle mogelijkheden nu uit te diepen. Wat dat betreft adviseer ik dus dat 'Heartbeat Worship' mee draait in de 'Heartbeat academy' als onderdeel of doordat een paar bandleden hier onderdeel van zijn. Door 'Heartbeat Worship' als onderdeel mee te nemen in het contentplan wordt ook voorkomen dat content van 'Heartbeat Worship' zou botsen met content van de community.

4. Implementatie

Tot slot zullen we kijken naar mijn advies over de implementatie van het hiervoor beschreven concept. In eerste instantie gaan we daarbij uit van de uitvoering van het hele concept en niet de gestripte versies hiervan waarbij slechts tot halverwege de piramide wordt gegaan. We beginnen bij wat er heel technisch nodig is voor de uitvoering van het concept (4.1) Om daarna kort te kijken hoe de organisatie (4.2) en de content (4.3) eruit moet zien. Vervolgens zullen we kijken naar een concreet tijdsplan met wat er wanneer moet gebeuren om in een tijdsspanne van drie jaar tot de bloei van het concept te komen (4.4). Daarna zullen we nog kijken naar de promotie die rondom dit plan vorm moet krijgen (4.5). Om tot slot het concept uit te drukken in een kostenplaatje (4.6).

4.1 Technisch

Als eerste zullen we kijken naar de technische aanpassingen die nodig zijn om het concept te ondersteunen. Om hier een goed beeld van te krijgen beginnen we bij de website van Heartbeat waar ruimte zal moeten komen voor 'Heartbeat media' en 'Heartbeat community' (4.1.1). Vervolgens kijken we naar de manier van aanmelden op de website (4.1.2). In kritische succesfactor #6 leerden we dat de community groter is dan je eigen platform. Daarom zullen we vervolgens kijken naar de verschillende middelen die ondersteuning moeten bieden aan het platform (4.1.3).

4.1.1 Website

De site van Heartbeat zoals die nu is, is nog erg gericht op het Heartbeatweekend. Wanneer Heartbeat meer wil aanbieden dan enkel het weekend, zou het goed zijn als hier meer ruimte voor komt. Dit zou bijvoorbeeld kunnen door de site op te delen in Heartbeat weekend, 'Heartbeat Worship', Heartbeat sprekersteam, 'Heartbeat media' en de Heartbeat community. Deze onderverdeling zorgt voor meer overzicht binnen de website en maakt van Heartbeat meer een merk dan een weekend.

Het community deel van de website bestaat dus eigenlijk uit twee onderdelen met een eigen pagina: 'Heartbeat media' en 'Heartbeat community.' De community is verborgen en exclusief voor jongeren die naar het Heartbeatweekend zijn geweest. Ook de mogelijkheid om te reageren op de content is voorbehouden aan jongeren die aangemeld zijn. De content die wordt gecreëerd voor 'Heartbeat media' is bereikbaar voor alle jongeren in heel Nederland en wordt gedeeld via de 'Heartbeat media' pagina. Door de content te delen via de eigen site is de community niet afhankelijk van andere social media platformen. We zagen in kritische succesfactor #6 al dat dit van belang is.

In de verschillende focusgroepen is ook nog sprake geweest van het ontwikkelen van een App, dit raad ik echter af. Jongeren vinden het veel belangrijker dat de site zich aanpast aan hun smartphone. Op die manier hoeven ze geen zware apps te downloaden waar ze geen ruimte voor hebben. Een app downloaden kan tevens een extra drempel zijn om aan te sluiten bij de community. Heartbeat ziet wel mogelijkheden om intern mensen aan te sturen om gratis een app te bouwen, maar dan nog moet deze app in de lucht gehouden worden wat veel geld kost. Maar bovenal is het van belang om de community organisch op te bouwen, het direct aanbieden van een app kan dan te snel zijn. Eventueel is het leuk om later het bouwen van een app op te pakken.

4.1.2 Aanmelden

De manier van aanmelden is iets waar op technisch niveau nog even goed naar de mogelijkheden gekeken moet worden. Het is van belang dat er op twee manieren kan worden aangemeld bij de community in overeenstemming met de verschillende groepen die deelnemen. Voor de jongeren van het Heartbeatweekend moet het mogelijk zijn om in de exclusieve community te komen en hier ook te kunnen reageren op materiaal. Voor de jongeren die wel lid willen worden maar niet naar het

weekend zijn geweest moet het mogelijk zijn aan te melden bij 'Heartbeat media' maar dat de community verborgen blijft. Wanneer jongeren zich op deze manier aanmelden moeten wel de WhatsAppnummers zichtbaar worden en moet er de mogelijkheid zijn om te reageren. Dit verschil is mogelijk te maken door de exclusieve leden een code te geven die ze kunnen invoeren bij aanmelden. Het zou tevens goed zijn als het aanmelden verloopt via bestaande sociale platformen. De drempel is in dit geval lager en het zorgt dat jongeren niet anoniem in de community kunnen deelnemen. Doordat jongeren niet anoniem zijn wordt de community veiliger en het contact dieper, blijkt uit onderzoek. Het kan echter moeilijk zijn om dit technisch te regelen zonder afhankelijk te worden van een dergelijk platform.

4.1.3 Middelen

Ten slotte zullen we kijken naar de verschillende middelen die het platform zullen moeten ondersteunen door hun technische functies en ter promotie. We leerden immers dat je community groter is dan je platform in kritische succesfactor #6. Daarom is het goed aan te sluiten bij platformen waar jongeren zich al 'thuis' voelen. In deze community is dat vooral WhatsApp, dat gebruikt wordt voor het contact tussen jongeren onderling en voor de jongeren die contact willen zoeken met Heartbeat om een vraag te stellen. WhatsApp is het meest gebruikte social mediaplatform momenteel, het is laagdrempelig, direct en Heartbeat kan de privacy van dit platform voor zich gebruiken. Daarnaast kan YouTube ondersteuning bieden aan het filmmateriaal van Heartbeat en zal Heartbeat dus ook een eigen YouTubekanaal moeten aanmaken. Wat betreft de promotie adviseer ik om met name Instagram en Facebook in te zetten. Uit onderzoek bleek dat deze middelen nog regelmatig gebruikt worden door jongeren. Spotify kwam niet als belangrijkste middel uit het onderzoek, maar werd wel een enkele keer door de jongeren genoemd. Ook de literatuur wees erop dat steeds meer jongeren gebruik maken van dergelijke middelen om muziek te luisteren. Aangezien Heartbeat veel doet met muziek is Spotify mogelijk een interessant onderdeel voor de community.

4.2 Organisatie

We zullen nu kort kijken hoe Heartbeat zich moet organiseren om dit concept tot uiting te brengen. Er hoeft misschien niet veel te veranderen, maar de mind-set van Heartbeat moet mogelijk veranderen. Een community is niet iets wat er even bij wordt gedaan als handige communicatie tool. De organisatie is er voor de community, niet andersom en er zal dus veel tijd en energie in gaan zitten. Om de organisatie gezond te houden adviseer ik om een community manager aan te trekken om het volledige concept op poten te gaan zetten. Het zou niet goed zijn als de community volledig rust op de schouders van de baas van Heartbeat. De community manager is verantwoordelijk voor de community maar zal ook taken moeten verdelen, zodat ook deze persoon niet straks thuis zit met een burn-out. Onder de community manager moeten dan ook vrijwilligers worden aangetrokken die het leuk vinden om een groepje te coachen binnen de 'Heartbeat academy.' De community manager moet iemand zijn die diep intrinsiek gemotiveerd is en in staat is om van niets, iets te maken. Gezien de hoeveelheid werk, geschat op 16 tot 24 uur per week, adviseer ik hier wel iets van een vergoeding tegenover te stellen voor de community manager. De community manager neemt zijn of haar plek in het leidersteam in en werkt hier mee samen.

4.3 Content

Vervolgens wil ik nog wat tijd besteden aan mijn adviezen op het gebied van de content. We zagen al in kritische succesfactor #7 dat het goed is om een contentplan op te stellen. Mijn advies is dan ook dat Heartbeat snel een eerste versie opstelt en later hier nog eens naar kijkt als de 'Heartbeat academy' beter van de grond komt en er een community manager is die dit kan oppakken. De community manager kan samen met de 'Heartbeat academy' het beste inschatten welke mogelijkheden er zijn en hoe zowel de community als de jongeren het beste een groeiproces door

kunnen maken. Het content plan moet duidelijk klein beginnen, met één vorm van content per week bijvoorbeeld. Kwaliteit gaat voor kwantiteit. Daarnaast is het ook goed in dit plan een eigen stijl vast te leggen voor de content, zowel tekstueel als visueel.

Wat betreft vorm van de content mag het heel gevarieerd zijn wat de jongeren betreft, al is er een lichte voorkeur voor filmmateriaal. Omdat Heartbeat alle niveau's bij de community wil betrekken is het belangrijk ook te variëren in bijvoorbeeld langere teksten voor jongeren met een VWO-niveau. Maar voor MBO'ers moet het online ook interessant blijven door bijvoorbeeld korte filmpjes met korte tips. Om aan te sluiten op de nuance die Heartbeat moet bieden in de content is het ook goed om verschillende perspectieven te laten zien. Eerder zagen we ook al dat de content niet 'af' hoeft te zijn, dat het ruimte moet bieden om verder over na te denken. Dit kan bijvoorbeeld door de content af te sluiten met een vraag. In het stellen van deze vraag is het wel van belang op de vraagstelling te letten. 'Wat vinden jullie van?' leidt namelijk snel tot discussie, waar jongeren niet op zitten te wachten. Beter zijn dan alternatieven als 'wat zijn jullie tips voor?' 'hoe ga jij om met?' of 'wat is jouw ervaring?' Op die manier wordt het dichterbij de jongere zelf gehouden.

4.4 Tijdsplan

Nu we een beeld hebben van wat ik aanraad op technisch niveau en hoe de content er praktisch uit moet zien zullen we een tijdsplan opstellen voor het bouwen van de community. Eerder zagen we bij de moeilijkheidsgradaties al dat de community ook gestart kan worden vanuit 'Heartbeat media.' Het voordeel van hier beginnen zou zijn dat er nog meer tijd wordt gepakt om te groeien en een valse start wordt uitgesloten. Met een valse start bedoel ik dan het risico van beginnen met online smallgroups zonder een goede hoeveelheid content per thema. Te weinig prikkels zouden ervoor kunnen zorgen dat deelnemers afhaken en ook niet terug komen als dit onderdeel wel op een hoger niveau zit. Echter, in het hele advies gaan we al uit van groeien vanuit de kracht, zoals we leerden in kritische succesfactor #7. Daarom kies ik er toch voor om het tijdsplan volledig te richten op het groeien vanuit de kracht. Deze keuze voorziet ook in de wens van Heartbeat om sneller te beginnen met de online smallgroups en niet eerst een jaar te bouwen aan 'Heartbeat media.'

Afhankelijk van hoever Heartbeat wil gaan in de piramide van moeilijkheidsgradaties, zo ver moeten ze gaan in het tijdsplan. Op ieder moment kan er besloten worden om op dat niveau te blijven hangen. Tevens is het van belang om constant te monitoren tijdens het proces of het voorgestelde tijdsplan nog relevant is. Het is mogelijk dat gaandeweg nieuwe kennis leidt tot andere keuzes. Het tijdsplan is geen wet, maar geeft vooral richting. Per seizoen geef ik een to do list. Ook zorg ik voor voldoende mijlpalen, de literatuur liet immers zien dat deze belangrijk zijn.

	Tijdsplan 1
Tot 26 oktober	De eerste stappen worden gezet om na het weekend de eerste vorm van community aan te bieden. ▪ Een contentplan ontwikkelen. ▪ Zorgen voor een overzicht van themaweken met bijbehorende Bijbelgerelateerde content voor de smallgroups. Voor in ieder geval tot en met januari. ▪ Beginnen met scouten 'Heartbeat academy,' zowel vrijwilligers als jongeren. ▪ Zorgen dat het technisch mogelijk is om op de site artikelen toe te voegen. ▪ Op zoek naar een community manager ▪ Zorgen voor de algemene Heartbeat mobiel.

	Maak de Smallgroupleaders vast enthousiast voor wat komen gaat. Licht ze in.
Heartbeatweekend 2017	Ook tijdens het Heartbeatweekend moeten er een aantal stappen gezet worden: - Zorgen dat de smallgroups worden aangemaakt. - Talent scouten voor 'Heartbeat academy.' (mogelijk door een speciale workshop) - Content verzamelen op het weekend zelf. - Vertel over de smallgroups maar houd het klein. - Zorg dat jongeren smallgroups aanmaken op WhatsApp.
Tot 31 januari	Vervolgens is het een kwestie van doorpakken: - Vieren van de eerste lancering. - Uitwerken en delen van de content die op het weekend is gemaakt. - Iedere week smallgroups voorzien van content. - Starten met iedere week in ieder geval één stuk content delen, liefst gerelateerd aan het thema van de week. - Zorgen voor WhatsAppnummers en verdeling van onderwerpen. - In gesprek met een stichting als Chris. 'Heartbeat academy' vaststellen en samen om tafel zitten voor een tweede contentplan. Stel hierin doelen over het niveau van content eind juli. - Deel content vanaf nu ook via Instagram en Facebook.
Tot 30 april	- Onderzoeken van de technische mogelijkheden om community aan te bieden zoals in het concept beschreven. Bouw als het kan al de reactiemogelijkheid in. - Evalueren hoe het tot zover gaat. - Focusgroepen van jongeren spreken. Dit moet vanaf nu ieder halfjaar. - Eerste keer experimenteren met themagroepen. Evalueren en dan vervolgens in doorpakken.
Tot 31 juli	- Bouwen van de technische mogelijkheden om community aan te bieden op de site. - Nadenken technische mogelijkheden <i>live</i>-video. - Vier een feestje als het contentdoel van een halfjaar eerder bereikt is.
Tot 25 oktober	- Denk na over de themaweken die aangeboden moeten worden wanneer de community echt op deze manier gaat werken. Maak hier een helder plan voor. - Zorg dat de technische mogelijkheden klaar staan voor lancering. - Zorg dat de mogelijkheid voor <i>live</i>-video klaar is. - Bereid voor op het weekend via 'Heartbeat media.' - Maak de Smallgroupleaders opnieuw enthousiast voor wat komen gaat.
Heartbeatweekend 2018	- Tweede keer lanceren van de smallgroups, nu met een sterker contentplan er om heen. Het doel is om tot zeker begin 2019 actieve smallgroups te hebben. - Probeer aanwezig te zijn met <i>live</i>-video. - Onderwerpen verzamelen door jongeren hun vragen op een poster te laten schrijven. - Content verzamelen van het weekend zelf.

	▪ Maak jongeren warm voor de community, zonder te overschreeuwen. ▪ Zorg dat jongeren smallgroups aanmaken op WhatsApp.
Tot 31 januari	▪ Aansluiten op Heartbeatweekend door het delen van de verzamelde content. ▪ Monitoren Smallgroups. ▪ Feestje vieren als de smallgroups goed gaan. ▪ Gaat het niet goed dan neem je je verlies en richt je je op 'Heartbeat media.' Onderzoek wel waar het door komt en probeer ervan te leren. ▪ Evalueren hoe alles gaat.
Tot 30 april	▪ Zo nodig kan de participatie van de smallgroups als het minder gaat lopen symbolisch worden afgesloten.
Tot 31 juli	▪ Evaluatie.
Tot 24 oktober	▪ Bereid voor op het weekend via 'Heartbeat media.'
Heartbeatweekend 2019	▪ Derde keer lanceren van de smallgroups, nu hopelijk voor een jaar lang. ▪ Wees aanwezig met <i>live</i>-video. ▪ Content verzamelen tijdens het weekend. ▪ Vertel over de smallgroups online met passie.
Tot 31 januari	▪ Verzamelde content weekend delen. ▪ Monitoren hoe het loopt. ▪ Evalueren en nieuwe plannen voor de toekomst maken. ▪ Vier een goed lopende community en houd dit vol.

4.5 Promotie

In kritische succesfactor #6 zagen we dat het platform groter is dan de community en dit tevens geldt voor de promotie. Het is goed om met de promotie aan te sluiten bij waar de doelgroep zich bevindt en al 'thuis' voelt. De promotie kunnen we in tweeën delen: promotie voor 'Heartbeat media' en 'Heartbeat community.'

De promotie voor 'Heartbeat community' is niet heel relevant gezien het exclusieve karakter van de community. Het heeft geen zin om iets te promoten waar jongeren toch niet bij kunnen aansluiten, in dat geval kan beter tijd en energie gestoken worden in het promoten van heel Heartbeat en het Heartbeat weekend. Promotie voor 'Heartbeat community' hoeft enkel plaats te vinden op het Heartbeat weekend zelf. Op het Heartbeat weekend moeten jongeren enthousiast gemaakt worden om een online smallgroup aan te maken en op de hoogte gebracht worden van het concept. Met name de eerste jaren moet dit niet te groots worden uitgedrukt om teleurstelling te voorkomen. Daarnaast worden de jongeren actief gehouden in de community door de promotie voor 'Heartbeat media,' door de content in de WhatsApp-groep en zo nodig kan door mail of WhatsApp direct contact met hen gezocht worden.

'Heartbeat media' kan wel naar heel Nederland gepromoot worden. Iedereen kan immers bij dit deel van de community. Deze promotie kan voornamelijk gedaan worden door stukjes content te delen via Facebook en Instagram waar jongeren op kunnen doorklikken. De jongeren die zich aanmelden bij 'Heartbeat media' kunnen eventueel ook actief gehouden worden door een nieuwsbrief per mail of een WhatsAppversie hiervan. Volgens de experts is de nieuwsbrief immers nog lang geen verleden tijd. Daarnaast is het goed om aan te sluiten bij andere communities als Heartbeat, maar dan wel

gepersonaliseerd. Zo is zijn enkele van het leiderschapsteam al aanwezig onder eigen account in 'Christelijke Jongeren,' op dezelfde manier kan ook iemand aanwezig zijn bij Huis van Belle of andere communities. Probeer ook samenwerkingen aan te gaan met vergelijkbare online en offline initiatieven. Zorg dat Heartbeat aanwezig en zichtbaar is.

4.6 Kostenplaatje

Tenslotte zullen we kijken naar de kosten voor de community. Ik heb geprobeerd de kosten zo laag mogelijk te houden aangezien Heartbeat een kleine non-profit organisatie is. Als de community goed loopt zal er eventueel wat geld aan verdiend kunnen worden door de verkoop van advertenties op de website of betaalde content. Hierbij moet wel worden opgelet dat het geen overdaad wordt en Heartbeat vercommercialiseert. Tot deze tijd kunnen er ook fondsen worden aangesproken van christenen die een initiatief als dit een warm hart toe dragen.

De kosten zijn vooral uit te drukken in tijd die nodig is om alles op te zetten en draaiende te houden. Het is echter lastig om een inschatting te maken van hoeveel tijd iets daadwerkelijk kost, dit is dus vrij globaal. Het is echter goed om te beseffen dat het bouwen van een community veel menskracht vraagt. De tabel geeft een overzicht van het totale plaatje, maar mogelijk is het goed om scherpe keuzes te maken in wat Heartbeat wel en niet aan kan. Ik zal de kosten berekenen aan de hand van de piramide van moeilijkheidsgradaties. Op die manier kan Heartbeat zelf beslissen hoever ze willen gaan. Wat betreft de kosten blijkt het opnieuw verstandig om organisch te groeien.

Onderdeel	Kosten	€	Tijd	u/pw
Smallgroups Bijbelstudieniveau	- Goedkope werktelefoon - prepaid kaartje (Simyo) - WhatsApp (Wanneer de telefoon enkel gebruikt wordt voor WhatsApp via wifi, zijn hier geen verdere kosten aan verbonden.)	- € 150,00 - € 5,00 - € 0,00	- Maken van een Bijbelstudie per week. (V) - Verzenden van alle Bijbelstudies per week. (CM) - Modereren van groepen. (CM)	- 3 u/pw - 30 min/pw - 3 u/pw
'Heartbeat media'	- Pagina op de website. Afhankelijk van of de website in totaal wordt betaald of dat een extra pagina ook meer geld kost. - Facebook & Instagram voor promotie. - YouTube - Materiaal voor content maken.	- € n.t.b - € 0,00 - € 0,00 - € n.t.b	- Aansturen 'Heartbeat media' (CM) - Ontwikkelen van content. (V/HA) - Bouwen van een pagina op de website. (WC) - Content online zetten. (V/HA) - Content delen via social media. (V/HA) - Format bedenken voor het delen via social media. (WC) - Modereren reacties. (CM)	- 5 u/pw - 3 u/pw • X aantal stukken. - n.t.b. - 15 min/pw • X aantal stukken. - 15 min/pw • X aantal stukken. - n.t.b. - 3 u/pw

Vragen appen	- X aantal goedkope werktelefoons - X aantal prepaid kaartjes. - WhatsApp	- € 150,00 • X - € 5,00 • X - € 0,00	- Beantwoorden van de gestuurde vragen. (V) - Inspelen op de vragen met content. (V/HA) - Inspelen op problemen met supportgroepen. (V)	- 3 u/pw - 3 u/pw - 5 u/pw • X supportgroepen.
Themagroepen	- WhatsApp	- € 0,00	- Aansturen van een themagroep. (V) - Eventueel extra content voor themagroep ontwikkelen. (V)	- 5 u/pw • X themagroepen. - 3 u/pw • X aantal stukken.
'Heartbeat academy'	- Vergoeding voor het werk van de jongeren? - Reiskosten.	- € n.t.b - € n.t.b	- Aansturen 'Heartbeat academy' (CM) - Aansturen en coachen van jongeren per groepje. (V)	- 5 u/pw - 4 u/pw • aantal groepjes
Smallgroups participatie	- Community pagina op de website. Afhankelijk van of de website gratis uitgebreid kan worden.	- € n.t.b	- Community pagina op de website bouwen. (WC) - Terugkoppeling van Smallgroups verwerken en/ of modereren. (V/CM/HA)	- n.t.b - 30 min/pw • aantal smallgroups
Algemeen	- Promotie - Google Analytics - Een app die je social media bijhoudt, bijvoorbeeld 'Later.' (tip van Huis van Belle) - Salaris Community manager.	- € n.t.b - € 0,00 - € 29,00 p/m - € n.t.b	- Een community manager (CM) - Promotie (MM) - Social media bijhouden (V/MM)	- 24 u/pw - 8 u/pw - 3 u/pw
Totaal	Eenmalig	€ 155,00 + € n.t.b	Eenmalig	- n.t.b
	Per maand	€ 29,00	Per week	- 36,5 u/pw + n.t.b.

Om aan te geven dat niet alle werkzaamheden enkel bij de community manager liggen heb ik verschillende rollen gebruikt. De community manager (CM) geeft echter wel leiding aan alle

verschillende rollen en is eindverantwoordelijk voor de community. Bepaalde rollen zullen al aanwezig zijn in het Leiderschapsteam, zoals iemand die de website bouwt en onderhoudt, een website creator (WC), en iemand die zich bezig houdt met de promotie, een marketing manager (MM). In het begin is er mogelijk nog geen community manager aanwezig, dan kan het leiderschapsteam zijn of haar taken oppakken. Op het moment dat er wel een Community manager aanwezig is, is deze persoon onderdeel van het Leiderschapsteam. Het leiderschapsteam valt dan uiteen in de andere rollen. Iemand uit het leiderschapsteam kan immers ook de taak van een vrijwilliger (V) dragen. De rol van Vrijwilliger is soms ook over te nemen door een jongere uit de 'Heartbeat academy' (HA). Afhankelijk van de situatie en context kan er wat geschoven worden met rollen en uren. Om de community wat betreft mankracht mogelijk te maken is in ieder geval een community manager nodig die ongeveer 16 - 24 uur per week beschikbaar is en daarnaast nog een aantal vrijwilligers. Deze vrijwilligers kunnen eventueel voor een deel uit het Leiderschapsteam komen. Ten slotte is het goed als de 'Heartbeat academy' zoveel mogelijk kan ondersteunen in arbeidsintensieve taken als content creëren.

Tot besluit

Dit was het adviesrapport voor het bouwen van een community voor Heartbeat gebaseerd op de kritische succesfactoren die uit het voorgaande onderzoek kwamen. Een concept bedacht vanuit de kracht van Heartbeat en voldoende onderscheidend van de concurrentie. Op bepaalde punten zal het nog zoeken zijn naar de exacte uitvoering, ik kon niet alle scenario's en mogelijkheden incalculeren. Maar met dit rapport kunnen de eerste stappen gezet worden en is een vergezicht geschilderd. De reis ertussen is aan Heartbeat en de community zelf om af te leggen.

Aan het einde van dit advies wil ik Heartbeat vooral heel veel succes wensen met de uitvoering van het concept en nogmaals benadrukken om organisch te groeien. Het is verleidelijk om heel snel aan de slag te willen met alles wat nog glinstert en schittert, maar geef jezelf de tijd en de ruimte om recht te doen aan de community. Mogelijk is het zelfs zo dat *community building* een verkeerd woord is en er uitgegaan moet worden van *community growing*, waarbij veel geduld, liefde en passie nodig is. Die passie is er, voor Jezus en voor jongeren. De Liefde krijgen jullie van God. Nu is het slechts nog de Heilige Geest vragen om de vrucht van geduld.

Blijf bij jullie kracht en blijf bij jullie zelf.

Met een zwierige buiging,

Jetske Venema