

Van ‘harder meer van hetzelfde doen’ naar écht, samen, veranderen

Over het bouwen van gemeenschappen

Door Eelco Visser

In opdracht van LSA bewoners

‘Dit essay van Eelco Visser over het belang van gemeenschappen bouwen is een idee van LSA bewoners. Het werd in september 2025 gepresenteerd bij de afronding van ‘Van buurten naar communities’, dat tot stand kwam met steun van het Oranjefonds en VSBfonds.

Binnen dat project werd op zestien plekken in het land geëxperimenteerd, geleerd en onderzocht hoe community builders de vorming van sterke gemeenschappen kunnen versnellen. Zij werkten gedurende twee jaar allemaal volgens de principes van Asset Based Community Building (ABCD).

Ook werd een online toolbox ABCD samengesteld, met daarin zowel de theoretische grondslagen van ABCD als praktische handvatten, voor wie zelf aan de slag wil in de buurt. Eelco Visser, was een van de auteurs van deze toolbox. Eerder schreef hij ook het boek *Altijd nieuw gedoe!*, dat in 2021 verscheen bij LSA bewoners.

Overal in Nederland wordt gewerkt aan ‘meer samen’ in samenleven. En daarbij staan gemeenschappen in het centrum van de aandacht. Maar gemeenschappen kun je niet bestellen als je ze nodig hebt. Daar moet je aan bouwen. Dat bouwen start met het bewustzijn en geloof dat mensen zélf wel kunnen vertellen wat ze belangrijk vinden in hun leven en hun buurt. Met de erkenning dat ze ook ‘maker’ zijn, en niet alleen maar patiënt, informatiebron waar je behoeften ophaalt, of adviseur. Hoe dragen we er samen aan bij dat mensen weer baas worden over hun eigen leven en in hun eigen buurt?

Gemeenschappen dus. Sterke gemeenschappen, veerkrachtige gemeenschappen, zorgzame gemeenschappen, woongemeenschappen, autovrije wijk-gemeenschappen, you name it. We moeten die gemeenschappen leren herkennen en signaleren, ‘collectiveren’, werken aan de sociale basis en sociale kaarten op orde hebben, dashboards ontwikkelen over een buurt, efficiënter samenwerken en organisaties die er ‘nul’ ervaring mee hebben, moeten gaan community builden. Maar hoe dragen al deze inspanningen nu daadwerkelijk, én vooral duur-

zaam, bij aan het ontwikkelen en versterken van gemeenschappen? De professionals staan centraal. Zij moeten het met elkaar anders, beter en (nog) efficiënter doen. We zijn hardleers. Het is voortdurend 'harder meer van hetzelfde doen', verpakt als innovatie. De mensen om wie het gaat, worden in alle plannenmakerij stelselmatig overgeslagen of komen veel te laat in beeld met alles wat ze te bieden en geven hebben.

In de werkpraktijk van alledag heb ik inmiddels honderden, ogenschijnlijk kleine, voorbeelden voorbij zien komen die laten zien hoe het ook kan. Of wél kan. Daarbij wordt er aan gemeenschapsontwikkeling en -versterking gewerkt vanuit de principes van Asset Based Community Development (ABCD). ABCD is wereldwijd de meest uitgewerkte vorm van community building. Het is dienend aan mensen, in plaats van leidend vanuit een eigen agenda werken. Het is werken aan duurzame antwoorden op individuele en collectieve vragen, met de mensen om wie het gaat aan het roer van de verandering. Als bedenkers en uitvoerders. Als makers.

Business as usual

Op plekken waar op deze manier wordt gewerkt, voelt het als vanzelfsprekend. Omdat de focus op eigenaarschap en zeggenschap van bewoners, resulteert in duurzame, door mensen zelf, gedragen oplossingen. Met als nevenvangst ook nog eens opbrengsten op allerlei beleidsdomeinen en minder professionele afhankelijkheid. Deze vanzelfsprekende manier van werken is een van de belangrijkste opbrengsten van de in 2023 gestarte leergang ‘Van Buurten naar Communities’. Een project van LSA bewoners, met steun van het Oranjefonds en VSBfonds. Op zestien plekken is twee jaar lang, in buurten en dorpen, gewerkt aan gemeenschapsontwikkeling vanuit de ABCD-principes. Na anderhalf jaar bleek deze manier van community builden voor de deelnemers ‘business as usual’. Wat niet betekent dat daarmee alles vanzelf gaat. Want er is ook nog zoiets als de omgeving waarbinnen je werkt en de weerbarstige dynamiek van het samenleven, waarbij gedoe nooit ver weg is. Werken aan gemeenschapsontwikkeling en -versterking is ruimte maken voor (groepen) mensen om te formuleren wat ze zelf belangrijk vinden.

Je gaat niet namens of voor hen aan het werk. Ze zijn geen te veranderen objecten of personen die afhankelijk zijn van jouw professionele expertise. Je vertrouwt op de overvloed van mensen, en in buurten wijken en dorpen, en volgt hun tempo en energie. Je brengt mensen samen en dringt geen eigen agenda op.

Versterkend, schadelijk of neutraal?

Hoe weet je nou of al je harde werk loont? Als het doel gemeenschapsontwikkeling en -versterking is, volstaat het antwoord op deze vraag: is wat ik doe versterkend, schadelijk of neutraal voor (groepen) mensen? Als je als individuele ondersteuner, onder druk van een enorme caseload, een pittige wachtlijst en allerlei registratie-eisen, ervaart dat je mensen na verloop van tijd steeds weer terugziet, wat gaat er dan verkeerd? Als je als outreachend werker probeert ‘achter de voordeur’ te komen, maar een behoorlijk percentage van de mensen doet niet voor je open, loont je inzet dan? Idem dito voor projecten in buurten, wijken en dorpen. Als de energie

uit een project of activiteit gaat, wanneer jij, als professional, stopt met het toevoegen van die energie, waarom start je dan toch steeds zelf weer nieuwe activiteiten en projecten? Al tientallen jaren gaan we door met ‘de projectencarrousel’ die zo ontstaat. Dat de energie eruit gaat, ligt niet aan bewoners ‘die niet meedoen’. Ze vinden iets simpelweg niet belangrijk genoeg om ervoor in de benen te komen. Wat ze wél willen in hun straat, wijk of dorp, is aan de slag gaan met dingen die ze zélf belangrijk vinden. De kunst is om daar ruimte voor te maken. Volg de energie bij een individu of in een buurt, en er komt van alles op gang.

Géén aanval op professionals

Even een disclaimer. Dit artikel is niet geschreven om professionals te kijk te zetten. Niets is minder waar. Professionals zijn misschien wel harder dan ooit nodig als beheerders van het ‘samen’ in samenleven. Ze zijn en blijven hard nodig, want samenleven vereist, net als openbaar groen, gezondheid en gebouwen, permanent

onderhoud. Maar hoe stellen we ze nu in staat het best mogelijke werk te kunnen leveren? Professionals die individuele ondersteuning bieden, kunnen er weinig aan doen dat ze werken binnen een belemmerend systeem. Dat geen ruimte biedt aan alledaagse gesprekken, maar waarbij contacten dienstbaar moeten zijn aan het ‘in kaart brengen van alle leefgebieden’. Dat je beperkt in het aantal contacten dat je mag hebben. De werkwijze is ingericht op efficiënte en doelmatige inzet van middelen, maar is paradoxaal genoeg verantwoordelijk voor het vastlopen van het systeem. En daarmee voor het verlies van werkplezier, voor uitval en uitstroom en dus een hogere werkdruk. In die neergaande spiraal kiest de professional, noodgedwongen, de quick fix boven een duurzame, door mensen zelf gedragen, oplossing. Want er is een relatie en vertrouwen, en dus tijd, voor nodig om daar samen naar op zoek te gaan. Een Kaderarts GGZ concludeerde in een gesprek laatst: “Uiteindelijk draait alles om vertrouwen. Vanuit vertrouwen geloof je dat iemand best voor zichzelf kan bepalen wat goed is. In plaats van op richtlijnen, vaar je daar dan op. Maar het vertrouwen is er niet. Kijk naar het Integraal

Zorgakkoord (IZA). Dat vraagt vertrouwen, maar geeft dat niet in de uitvoering. Ergens weten we allemaal wel dat het loslaten van de huidige manier van werken uiteindelijk meer oplevert. Maar we doen ‘harder meer van hetzelfde’ en noemen dat zorginnovatie.” Ook in het buurtwerk is beleid vaak leidend. Je wil als wijkprofessional in een multidisciplinair overleg kunnen vertellen dat je vooruitgang boekt op een gezamenlijk, top-down, opgestelde agenda. Vervolgens blijken bewoners niet in beweging te komen. Dat willen ze best, ik ken tientallen voorbeelden waar bewoners bijvoorbeeld zelf in actie zijn gekomen om structureel de rommel rondom hun flat aan te pakken. Maar dat doen ze niet om een externe agenda te dienen, maar omdat ze het samen belangrijk vinden. Dat gezamenlijke verlangen kun je aanwakkeren, maar de inzet laat zich niet afdwingen.

Een ‘ander gesprek’ op gang brengen

In haar boek ‘De Beleidsbubbel’ (2023) stelt Marije van den Berg dat een systeem een bedoeling heeft. Doet het

systeem niet wat je ermee beoogt, dan moet het veranderen of stoppen. Een ander belangrijk inzicht in haar boek is dat beleidsmakers graag beleid maken dat iets oplost, aanpakt of waarmee ze ergens de strijd mee kunnen aangaan. Een strijd kun je winnen en daar score je punten mee. Tegenover strijd en scoringsdrang zet Van den Berg ‘beheer’: “We voelen aan ons water dat werk van allerlei essentiële beroepen die zorgen voor continuïteit, duurzaamheid, gelijkmatigheid, brede welvaart, rust, zorg, contact en betrouwbaarheid bijna allemaal een kwestie is van goed beheren. Het is niettemin bijna revolutionair om hier het hoofdverhaal van onze gemeenschappen van te maken. Voor je het weet noemen ze je naïef of tuttig. Zo houden we de machtsverhoudingen in stand en graven we door in de kuil.” Daarbij bepleit ze dat het, hoe verleidelijk soms ook, weinig zin heeft om beleidsmakers en bestuurders te kapittelen. Het is simpelweg lastig met iets te stoppen. Veranderen, en dus ook stoppen, doe je samen. En dus ‘stopt’ het niet, niet snel en zeker niet vanzelf. Ondanks groeiende caseloads en wachtlijsten, professionals die uitvallen of zorg en welzijn verlaten, problemen die niet verminderen en wijken die maar

niet veerkrachtiger, leefbaarder of zorgzamer worden. Volgens Van den Berg moeten we ‘de beleidsbubbel’ dan ook liefdevol laten leeglopen. Onderzoeker Kees Fortuin bepleit hierbij in podcast ‘De Expeditie’ dat het cruciaal is om ‘een ander gesprek’ met elkaar op gang te brengen. Andere taal introduceren en gebruiken, andere beelden over samenleven en het functioneren van gemeenschappen met elkaar verkennen. Maar wel samen. Veranderen doe je samen en liefdevol. De resultaten van de leergang ABCD schetsen in dat opzicht een hoopvol beeld: in anderhalf jaar tijd kan een andere manier van werken ‘business as usual’ worden.

Mediagenieke thema’s overmeesteren ‘het gewone’

Het is eigenlijk allemaal niet zo spannend. Iedere dag moeten we met z’n allen macht en middelen delen. Iedere dag is er gedoe dat we samen moeten doorleven en verduren. Dat gaat niet vanzelf. Daar is sociaal beheer of onderhoud voor nodig. Verzorgd door iemand die

deskundig, als professional of bewoner, met (groepen) mensen kan oplossen. Die ruimte kan maken voor wat (groepen) mensen belangrijk vinden en zelf de ruimte krijgt om te doen wat daarbij nodig is. Als we het niet moeilijker maken dan dat, zijn we al een heel eind. In een groot aantal gemeenschappen, straten, buurten, wijken en dorpen zijn talloze succesverhalen te vertellen die laten zien hoe dat werkt. Maar hoe simpel, logisch en vanzelfsprekend het allemaal lijkt, er zijn factoren die het spannend en ingewikkeld maken. De eerste is de overheersing van het ambachtelijke, gemeenschaps-versterkende wijkwerk door mediagenieke nieuwe thema's en uitdagingen. Het ambachtelijke werk bestaat uit nabij zijn, koffie drinken, ruimte maken voor anderen, je eigen overtuigingen loslaten, klein beginnen, relaties opbouwen, erop vertrouwen dat alles er in een buurt al is, mensen samen brengen, samen doen en weer koffie drinken. Deze manier van werken vraagt om de nodige professionele bescheidenheid. Die houding staat haaks op de manier waarop beleidsmakers omgaan met de niet aflatende stroom aan mediagenieke, nieuwe 'thema's van de maand'. Daar moet snel werk van worden gemaakt,

door externe experts, wat regelmatig ten koste gaat van alles wat er al in wijken is. Het bewustzijn én geloof dat er bij (groepen) mensen, en in buurten, kwaliteiten en overschotten zijn waar je bij kunt aansluiten, is cruciaal om gemeenschapsontwikkeling simpel te houden. Om te kunnen bouwen en beheren. Vergelijk het met koken. Als je een gerecht wilt maken, kijk je eerst in keukenkastjes en de koelkast wat je in huis hebt. Daarna doe je pas boodschappen. In beleid laten we alles wat er al in huis is, vaak bederven.

Trekken aan community builders

Een tweede factor is, paradoxaal genoeg, het succesvol werken aan gemeenschapsontwikkeling en -versterking. Community building is een ambacht, vakwerk, gestoeld op bewust en deskundig handelen. Als dat succesvol gebeurt, functioneert de samenleving, in het klein, fijn. Het brengt zachtheid en maakt het samenleven vloeiend. Mensen gaan naar elkaar zwaaien, gesprekjes met elkaar aan, gaan wat voor elkaar doen, kijken naar elkaar om,

pakken dingen op en organiseren samen activiteiten. Mensen die aan de zijlijn stonden, doen weer mee. Succesvol bouwen aan gemeenschappen is wat de samenleving weer doet samenleven. Door het succes worden community builders interessant voor andere organisaties. Ze trekken community builders het vergadercircuit in, omdat ze dichtbij inwoners staan en weten wat er speelt en wat behoeften zijn. Organisaties willen aantakken bij community builders, omdat gemeenschappen mooie ‘vindplaatsen’ zijn. Aan alle kanten wordt er aan community builders getrokken. Die aantrekkingskracht is niet alleen groot, maar vaak ook verleidelijk. Ruim maar eens geen tijd in voor de gemeente of een wethouder, of om je verhaal te doen binnen een multidisciplinair overleg, als het welzijnswerk het jaar erop aanbesteed wordt. Maar het gevaar is dat community builders steeds minder in de buurt kunnen zijn. En daar maken ze écht het verschil. Community builders moeten dus wel hun werk kunnen doen. Dat vraagt een zekere mate van vrije ruimte en onafhankelijkheid om het belang van de buurt voorop te kunnen stellen.

De bewijslast

Een derde factor is de bewijslast. Wat levert dat werken aan gemeenschapsontwikkeling nou eigenlijk op? Er is een groeiende stapel onderzoeken die laat zien hoe waardevol gemeenschappen zijn. Vanuit de sociale wetenschappen, maar bijvoorbeeld ook uit de neurowetenschap en wetenschap rondom virologie en gezondheidsbeleid. Roland Bal (Erasmus MC) en Daan Westra (Maastricht UMC) coördineerden in verschillende delen van het land tijdens de coronapandemie onderzoeksprojecten naar de manier waarop zorgorganisaties met de crisis omgingen. Informele netwerken, binnen en buiten organisaties, bleken een cruciale rol te spelen. In het informele leer je omgaan met het onverwachte. Het vraagt voortdurend reflectie en aanpassingen. Als je protocollen en procedures op orde zijn, en je dus maximaal paraat bent, betekent het nog niet dat je goed kunt reageren op een crisis. Elkaar leren kennen en vinden in het maken van een plan, bleek belangrijker dan het plan zelf, omdat je zo aan vertrouwen werkt. Aan vertrouwen dat je de klus samen kunt klaren. De onderzoekers concluderen dan

ook dat pandemische paraatheid vooral gaat om het organiseren en koesteren van (professionele) sociale verbanden, op verschillende niveaus. Die verbanden, gemeenschappen, vertegenwoordigen dus ook in het bestrijden van een wereldwijde pandemie een belangrijke waarde in zichzelf. Onderzoeken tonen de waarde van gemeenschappen keer op keer aan. Van groene parken in steden weten we ook dat ze van grote waarde zijn. Alleen, zoals filosoof en socioloog Klasien Horstman in de podcast De Nieuwe Wereld stelt, ‘wordt aan een park nooit gevraagd hoeveel Wmo-indicaties het helpt te voorkomen.’

Het toeval organiseren

De verantwoording van werken aan gemeenschapsontwikkeling draait om outputcijfers en bijdragen aan KPI's. Maar met inzet op gemeenschapsontwikkeling organiseer je, heel bewust, het toeval. De opbrengsten laten zich daarmee niet voorspellen. Wat je wel weet, is dat je altijd meer krijgt dan je hebt besteld. Neem een koffieclubje in Hilversum, ontstaan doordat een community builder vier

flatbewoners samenbracht rondom hun verlangen meer voor hun flat te willen betekenen. En waar gemiddeld veertien mensen elkaar ontmoeten. In outputcijfers stelt dat niks voor: een activiteit met veertien deelnemers, een vinkje op de KPI ‘versterken sociale basis’, en misschien nog op ‘vergroten zelfredzaamheid’. Kijk je wat verder, dan zie je dat er tussen veertien mensen 91 lijntjes zijn te trekken. En in dit ecosysteem vormen deze 91 lijntjes hulplijnen waar van alles op stroomt. Energie, kennis, netwerken, maar ook de toegang tot spullen en de onderlinge bereidheid wat voor elkaar te doen. In deze groep helpen mensen elkaar met het aanbrengen van medische zelf, omdat er een wachtlijst voor zorg is. Dat scheelt 28 bezoeken van een zorgmedewerker, een opbrengst op het zorgdomein. Een andere bewoner heeft personen-alarmering nodig om thuis te kunnen blijven wonen. Iemand die ze kent via de koffieclub werpt zich op als haar contactpersoon. Daardoor kan een verhuizing naar een verzorgingshuis worden uitgesteld. Een opbrengst op het zorgdomein van het aantal maanden dat ze zo zelfstandig kan blijven wonen maal de maandelijkse kosten van het verzorgingshuis. Een bewoner vertelt

tijdens de koffieclub over haar ontmoeting met een Energieklusser van de gemeente, waardoor negen bewoners de Energieklusser benaderen om hun appartement te verduurzamen. Een opbrengst op het domein energietransitie. Een aantal koffieclubbezoekers bleek, in gesprek, groene ambities te delen. Ze hebben samen een traject in gang gezet dat resulteerde in een wadi naast hun flat. Een opbrengst op het beleidsdomein klimaatadaptatie.

Waardeontwikkeling die doorgaat

Zolang de relaties tussen deze bewoners goed blijven, goed beheerd worden, blijft deze waardeontwikkeling doorgaan. Dit is één koffieclubje. Maar door het werken aan gemeenschapsontwikkeling ontstaan er zo talloze sociale verbanden die drijven op de energie van mensen zelf. Overal ontstaan opbrengsten. Je kunt niet voorspellen welke, maar ze ontstaan. Van het een, komt namelijk steeds weer het ander. Je kan op twee manieren met deze kennis omgaan. De eerste is de simpelste. Het normaal vinden. En, net als bij parken, erin investeren omdat het

waardevol is. Vanuit het geloof en vertrouwen dat inzet op gemeenschapsontwikkeling en -versterking loont en steeds weer opbrengsten blijft genereren. De consequentie? In wijken samen gemeenschapsversterkend werken en in iedere wijk een community builder die, dienend, vanuit de ABCD-principes werkt en in de wijk kan zijn. De tweede manier is ingewikkelder: samen nadenken hoe we deze stroom aan opbrengsten, op allerlei beleidsdomeinen, een plek kunnen geven binnen de huidige verantwoordingssystematiek van gemeenten.

Werken aan gemeenschapsontwikkeling moet vanzelfsprekend zijn

Het ambachtelijke handelen, het werken aan gemeenschapsontwikkeling en duurzame oplossingen, moet vanzelfsprekend zijn. Als je ermee start, kan dat binnen anderhalf jaar al het geval zijn. Kijk maar naar de deelnemers aan de leergang ‘Van Buurten naar Communities’. Dat handelen is niet alleen voorbehouden aan opbouw-

werkers en andere sociaal werkers. Bibliotheken zijn actief rondom communityvorming net als woningcorporaties en kinderopvanginstellingen, wijkagenten, zelfs een groot aannemersbedrijf investeert erin. Het vraagt om dienend, in plaats van leidend willen werken. Het vraagt om ruimte maken en vertrouwen. Van de overheid, voor professionals en bewoners. Zodat professionals aanvullend kunnen werken op alles wat er al in buurten is. En, vanuit professionele bescheidenheid, eraan kunnen bijdragen dat mensen baas worden over hun eigen leven, over hun eigen buurt.

