

Ifor Schrauwen  
Peter Kodde



# Waarom buurten zich moeten organiseren - een verkenning

[www.lsabewoners.nl](http://www.lsabewoners.nl)



# De aanleiding van deze verkenning

We leven in een tijd waarin maatschappelijke problemen verregaand worden geïndividualiseerd. Dit speelt bijvoorbeeld bij wonen, zorg, armoede en gezondheid. Op het moment dat iemand moeite heeft met huisvesting wordt dit gezien als zijn probleem, vaak ook door die persoon zelf.

Samen met misschien familie, vrienden en wellicht een hulpverlener wordt een oplossing gezocht. Schaamte speelt hierbij een grote rol. Doordat het probleem wordt gezien als een persoonlijk falen, blijft het een zaak van het individu en zijn kleine kring. Dit zorgt ervoor dat het probleem klein wordt gemaakt.

Die problemen zijn echter maatschappelijke problemen. Problemen waarbij we als samenleving de taak hebben om deze gezamenlijk op te lossen. Samen zorgen dat iedereen een dak boven zijn hoofd heeft, dat iedereen elke dag kan eten en dat iedereen in een gezonde leefomgeving woont. Dit is allemaal vastgelegd in verdragen en conventies.

Tussen de eerder omschreven individualisatie en de hierboven genoemde collectieve afspraken gaat het vaak mis. In de praktijk blijkt dat veel mensen geen huis hebben, niet de zorg ontvangen die ze nodig hebben en dat buurten, gemeenschappen dus, door nieuwbouwplannen uit elkaar gerukt worden. Dan is het nodig dat deze getroffen gemeenschappen zich organiseren om deze belangen te verdedigen.

Daarom heeft LSA Bewoners de opdracht tot deze verkenning gegeven. LSA heeft altijd naast de bewoners van buurten gestaan en geïnvesteerd in het vormen van gemeenschappen. Community organising is een logische volgende stap.

In de volgende hoofdstukken wordt, aan de hand van praktijkvoorbeelden en theorie, een direct bruikbaar stappenplan geschetst om de buurt weer van de buurt te maken en hoe overheden zich zouden kunnen verhouden tot deze actieve buurten.

# Inhoud

LSA bewoners	4
Asset Based Community Development (ABCD)	5
Community Organising	6
Een kleine geschiedenis over Community Organising	8
Community Organising, hoe doe je dat?	11
1. Luisteren	11
2. Relaties aangaan en versterken	12
3. Verhalen als bindmiddel	14
4. Teamwerk en structuur	15
5. Leiderschap	18
6. Strategie	19
7. Actie!	21
Maar, wat doet de overheid?	22
Literatuurlijst, lees- en luistertips	23

De Tweebosbuurt, Rotterdam

*Uit de  
praktijk*

9

Stem van het Sparrenburgbos, Rosmalen

13

Red Amsterdam Noord

16

Kolkakkerbuurt, Ede

18

Broek in Waterland

20

# LSA bewoners

Het Landelijk Samenwerkingsverband Actieve bewoners (LSA) is halverwege de jaren tachtig opgericht als netwerk van opbouwwerkers en later verzelfstandigd naar een vereniging van bewonersorganisaties. Meer dan tweehonderd organisaties, van bewonersbedrijven tot zorginitiatieven en van energiecoöperaties tot buurtmoestuinen, zijn lid.

Door op deze manier partijen te verenigen tot een netwerk heeft LSA een unieke blik op wat in Nederlandse buurten en wijken speelt. Vanuit deze rol worden pilots opgezet, kennis gedeeld en de algemene belangen van initiatieven behartigd.

Het doel is bewoners en hun initiatieven centraal te stellen in beleid en uitvoering. Of het nu gaat om bewonersbedrijven, eenzaamheidsbestrijding of de energietransitie; ze vragen allemaal om een gedegen wijkaanpak. In de visie van de LSA

ondersteunen overheid, beleid en professional de gemeenschapskracht en hebben bewoners de regie over de wijk of buurt.

De ABCD-methode wordt gebruikt als uitgangspunt voor dit werk. Met deze verkenning wordt onderzocht hoe Community Organising daar een aanvulling op kan zijn. Er wordt gekeken naar de overeenkomsten, de verschillen en hoe deze aanpakken elkaar kunnen versterken, verrijken en meer bewustzijn over de eigen rol van bewoners kunnen creëren.



# Asset Based Community Development

Meer dan twintig jaar werkt LSA met ABCD. Hierbij wordt uitgegaan van een fundamenteel andere kijk op gemeenschapsvorming en wijkontwikkeling. Niet wat er niet is, maar juist wat er wel is, staat centraal. De talenten en ervaringen van mensen, de kwaliteit van de openbare ruimte en de bestaande wijkstructuren. LSA ondersteunt sinds 2003 de bewoners in hun weg naar deze centrale rol met kennis, trainingen, coaching én een sterke lobby.

Een recente mijlpaal is de publicatie van het handboek 'Altijd Nieuw Gedoe' in 2020 en een jaar later de lancering van het Nationaal Programma Leefbaarheid en Veiligheid. Het besef dat het in veel wijken niet goed gaat én dat tegelijkertijd veel maatschappelijke opgaven, zoals de energietransitie en zorg, alleen maar vanuit de wijk en met de wijk aangepakt kunnen worden.

ABCD is geen project of interventie met een checklist, maar het zichtbaar maken, versterken en onderhouden van een gemeenschap. Permanent. Als community-builder werk je vanuit oprechte interesse aan duurzame en structurele verandering

Het gaat in de eerste plaats over macht in de wijk. Deze ligt vaak bij de gemeente, de corporatie of een ander instituut. Het doel van ABCD is deze macht te doen verschuiven. Niets wordt besloten en uitgevoerd zonder de wijk. De partners zijn gelijkwaardig, de buurt is leidend.

ABCD begint altijd met de bewoners zelf, verenigd en zonder hulp. Pas daarna kunnen zij beslissen of ze hulp van buitenaf willen. Als het nodig is kunnen ze vervolgens kijken hoe ze dingen met hulp van buitenaf kunnen organiseren. Dus: door de buurt, met de buurt en voor de buurt!

# Community Organising

Community Organising is hoe een gemeenschap een belangenconflict met een instantie of bedrijf op kan lossen. Bijvoorbeeld als wijkbewoners, als collectief, iets nodig hebben van een instantie, en deze instantie niet bereid is dat te doen. Wanneer de gelijkwaardigheid hersteld moet worden.

Door mensen samen te brengen en de benodigde macht te organiseren, kunnen de gewenste veranderingen afgedwongen worden. Zo krijgt de wijk een betere positie aan de onderhandelingstafel, in de lobby en in het maatschappelijk debat.

Community Organising zet je in als je iets wilt veranderen en hiervoor de buurt op de been wil brengen. Het is een methode die bestaat uit een aantal ingrediënten die niet zonder elkaar kunnen, namelijk:

- Luisteren naar de wijk
- Relaties aangaan en onderlinge relaties versterken
- Verhalen vertellen
- Organiseren van sterke teams en structuren
- Leiderschap zoeken en ontwikkelen
- Strategie
- Actie

## Community Organising en ABCD

Beide aanpakken hebben veel overlap, maar er zijn ook verschillen. Juist daarin kunnen ze elkaar versterken en tot een beter resultaat komen. Geen Community Organising zonder ABCD.

### De overeenkomsten:

- Benutten van de kracht van de gemeenschap.
- Bouwen van onderlinge relaties.
- Inzetten van kennis, capaciteit en middelen van de wijk.
- Luisteren naar buurtbewoners als startpunt.

### De verschillen:

- ABCD werkt het beste als het machtsverschil tussen partners zo klein mogelijk is.
- ABCD is gericht op het bouwen van een gemeenschap om problemen op te lossen.
- Bij Community Organising is die gemeenschap de basis om een conflict aan te pakken.

## Het model van community organising

Dit model is gebaseerd op het community organising framework van de engelse Organisatie Community Organisers

### Verandering

- Vecht voor blijvende positieve verandering
- Verander harten, hoofden en systemen om de (systemische) oorzaken van onrechtvaardigheid en ongelijkheid te bevechten
- Versterk de democratie vanuit de samenleving

### Actie

- Faciliteer lokale, regionale en nationale actie op de vraagstukken die er het meest toe doen voor mensen:
  - Kleine acties die je zelf kan doen
  - Campagnes
- Breng middelen samen en gebruik ze
- Ga het gesprek aan met degene die (formele) macht hebben

### Strategie

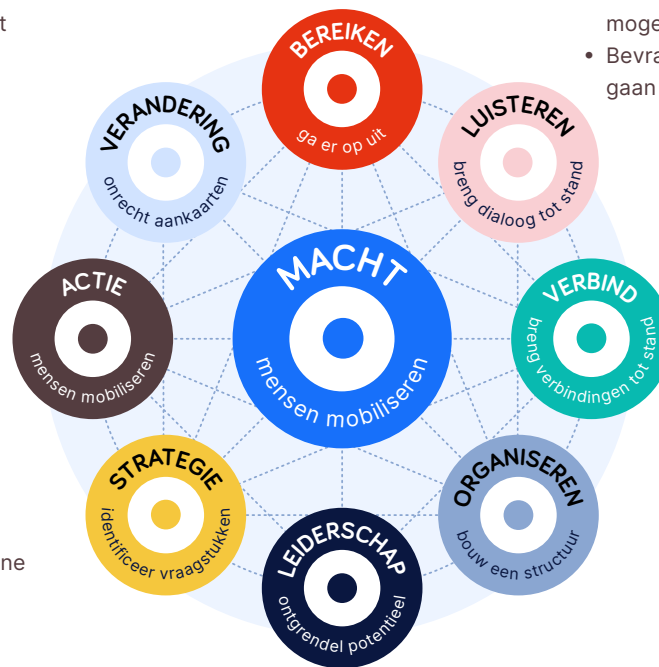
- Gebruik verhalen en andere informatie om uit te vinden welke vraagstukken er echt toe doen
- Analyseer deze informatie en kom tot tactieken, doelstellingen en mogelijke bondgenoten
- Leg de systemische oorzaken bloot terwijl je direct iets aan de symptomen doet

### Bereiken

- Spreek overal met iedereen, wees zeker van inclusiviteit en gelijkheid
- Ga naar waar de mensen zijn

### Luisteren

- Bouw aan relaties met en ga op zoek naar interesses, passies en mogelijke leiders
- Maak een gezamenlijk beeld van het leven van mensen in de buurt
- Wees reflectief en denk in mogelijkheden
- Bevraag mensen waarom dingen gaan zoals ze gaan



### Verbind

- Bouw en verbind groepen van mensen met gelijke interesses en zorgen
- Bouw bruggen tussen verschillende groepen
- Ga op zoek naar talenten, ideeën en behoeften in de gemeenschap
- Deel verhalen

### Leiderschap

- Werk aan een cultuur waar dingen mogelijk zijn en waar mensen in hun eigen vermogen om verandering tot stand te brengen geloven
- Motiveer en ondersteun mensen om leiderschap op zich te nemen en met elkaar te delen
- Vind natuurlijke leiders

### Organiseren

- Bouw lokale democratische, transparante en toegankelijke verenigingen die als collectief actie kunnen ondernemen
- Bouw aan een fundering voor macht
- Bouw structuren

# Een kleine geschiedenis over Community Organising

Groepen mensen met een gezamenlijk probleem hebben zich sinds mensenheugenis georganiseerd om iets gedaan te krijgen van mensen met meer macht. Van de tempelbouwers in het oude Egypte tot de klimaatprotestanten heden ten dage.

Socioloog Saul Alinsky bracht in de jaren dertig de vakbonds-aanpak naar de arme wijken van Chicago. Op die manier loste hij armoede, criminaliteit en andere sociale problemen op. Vervolgens ging de aanpak de hele wereld over, vooral in Engelstalige landen wordt het, tot op de dag van vandaag, veel gebruikt.

In Nederland pikt de adjunct-directeur van de sociale academie in Driebergen, Piet Reckman, als eerste het werk van Alinsky op. Het is het begin van het politiserend opbouwwerk in Nederland. Een methode die, met pieken en dalen, nog steeds gehanteerd wordt. Zowel binnen het onderwijs als bij organisaties daarbuiten.

Bezuinigingen en een veranderende tijdgeest zorgden aan het begin van deze eeuw voor zo'n dal waarbij de focus werd verlegd naar individuele hulpverlening. De afgelopen jaren is de interesse voor een meer collectieve aanpak van problemen in wijken juist toegenomen. Door schade en schande wijs geworden, beginnen we in te zien dat de individualisering van collectieve verantwoordelijkheden veel andere problemen oplevert. Problemen die niet alleen het individu schaden maar ook de maatschappij als geheel. Daarmee neemt ook de interesse voor de organiseringsmethode van Alinsky, en zijn werk 'Rules for Radicals', toe. Eén van de beste organiseringsverhalen in Nederland is misschien wel de sloop van de Tweebosbuurt in Rotterdam. Daarom hebben we Mustapha Eisaoui geïnterviewd.



# De Tweebosbuurt

Om ons heen worden de hamburgers en kipnuggets uitgeserveerd; we treffen elkaar in restaurant Verhage op Rotterdam-Zuid. Wij houden het bij een kop koffie, terwijl Mustapha Eaisaouiyan mijmert over hoe snel de wijk waarin hij opgroeide verandert. Hij is maar heel even weggeweest, maar hier betekent dat het verschil tussen een vrij uitzicht de ene dag en een stapel hoogbouw aan de horizon op de andere. Zo komen we al snel op het onderwerp waarom we afspraken: het verzet tegen de sloop van de Tweebosbuurt.

De Tweebosbuurt is inmiddels een bekend verhaal. De wijk, en de sloop ervan, is veel in het nieuws geweest de afgelopen jaren. Mustapha woonde er nog niet zo heel lang toen zijn verhuurder, woningbouwcorporatie Vestia, aankondigde dat zijn huis gesloopt ging worden. Samen met nog eens 534 woningen. Hiervoor in de plaats komen een stuk minder woningen terug, die wel een stuk duurder waren. De toekomst is in één klap onzeker, want Vestia geeft geen terugkeergarantie en de woning die ter vervanging wordt aangeboden is een eind uit de buurt. Wat voor Mustapha een extra klap is, want op dit moment draagt hij ook de zorg voor zijn moeder. Haar gezondheid is slecht, maar ze woont nog zelfstandig. Dit is mogelijk omdat ze vlakbij woont. Zo kan hij vaak en snel bij haar zijn. Mustapha besluit niet akkoord te gaan met de aangekondigde sloop en gaat de strijd aan, voor de rechter. Hij verliest de rechtszaak, uitgerekend op zijn verjaardag, 6 september.

“Ik liep verloren terug naar huis en twijfelde over een hoger beroep. Toevallig passeerde ik het pand waar de bewonerscommissie vergaderde en die liep net uit. Ik raakte met enkelen van hen in gesprek en de sloop was ook daar een actueel onderwerp. Ik bood aan om te helpen. Ik heb immers lang bij een bank gewerkt en kan een aardig briefje schrijven, al zeg ik het zelf. Daar begon het. In de weken daarna volgden de gebeurtenissen elkaar snel op.

Uit de  
praktijk



Ik besloot in hoger beroep te gaan en las alles wat ik kon vinden over gentrificatie (het opwaarderen van buurten door ruimte te creëren voor de hogere klasse ten koste van de lagere klasse), wetgeving en wat ik nog meer over het onderwerp kon vinden. De sloop was het enige waar ik nog mee bezig was, het maakte me woedend! Ik sprak met mensen uit de buurt en ontdekte dat er veel meer mensen mee bezig waren. Ondanks verschillende achtergronden en levens, deelden we het gevoel niet goed genoeg te zijn voor de wijk. Een wijk waar we ons prettig en vertrouwd voelden, maar waar we weggejaagd werden.”

Die verschillende mensen vonden elkaar en verenigden zich. Het verzet kreeg daardoor een serieuzere vorm. Het was Corona-tijd, dat maakte het moeilijk om bij elkaar te komen. Online was lastig, veel oudere bewoners waren daar digitaal niet vaardig genoeg voor. “We stonden regelmatig onder een afdakje op afstand met elkaar te overleggen. Gezellige dingen doen, wat belangrijk is voor de groepsvorming en -moraal, zat er zeker niet in. Desondanks bleef de groep sterk.”

Veel burens waren, door de dreiging van rechtszaken, al vertrokken. De vrijgekomen woningen werden dichtgemetseld of ingenomen door een mix van tijdelijke bewoners. Bijvoorbeeld een groep krakers.

Door de open houding van de buurt werden de nieuwkomers verwelkomd en sloten zij zich aan bij de strijd. De krakers ondernamen acties waar de oorspronkelijke bewoners zelf niet zo snel aan gedacht hadden, ze brachten echt een nieuwe dimensie aan in het protest. Een andere tijdelijke bewoner maakte een korte film over de buurt die zelfs het IFFR haalde.

“Er was veel onderling respect in de groep”, vertelt Mustapha. Als iemand ervoor koos om toch te vertrekken of als er acties werden gedaan die niet door ons bedacht waren, was er veel solidariteit. We begrepen het als iemand een vervangende woning accepteerde. We wisten allemaal hoe de stress en onzekerheid voelde. We steunden elkaar.”

Langzamerhand ontvouwde zich een serieuze strategie met rolverdelingen. “Er waren mensen die zich bezighielden met de publiciteit en schrijfwerk. Zij genereerden aandacht met netwerken, persberichten, columns en brieven aan politici. En er waren veldwerkers, die hun handen uit de mouwen staken en bijvoorbeeld de burens op de hoogte hielden”, legt Mustapha uit. “Het was mooi om te zien en heel belangrijk dat iedereen mee kon doen.”

Een onderdeel van de strategie werd om het bredere plaatje, van gentrificatie, zichtbaar te maken en in een grotere context te plaatsen. Door de publiciteit te zoeken en goed getimed acties resulteerde dit in veel media-aandacht. Onder andere de Woonbond, PILP/NCJM (mensenrechtenadvocatuur) en zelfs de



Verenigde Naties stonden op voor de bewoners van de Tweebosbuurt. Laatstgenoemde concludeerde dat door de sloop mensenrechten onder druk stonden en het armoede en dakloosheid in de hand werkte. Het mocht niet baten; een week na het vernietigende oordeel van de VN sloopte Vestia alle woningen.

Maar daarmee houdt de organisatie, die mede door Mustapha is gestart, niet op te bestaan. Ze hebben de tijd mee en versterken zich alleen maar. In dezelfde periode is namelijk de Woonopstand. Een groot protest tegen het gebrek aan betaalbare en toegankelijke huisvesting. Het protest vindt plaats in Rotterdam en meer dan tienduizend mensen nemen eraan deel.

***“De Tweebosbuurt is gesloopt, maar in Rotterdam zijn structureel zaken veranderd.”***

De bewonersgroep Tweebosbuurt sluit zich aan bij ‘Recht op de Stad’. Een collectief van betrokkenen en andere bewonersgroepen. Zij zetten zich in voor een eerlijker woonbeleid.

“De Tweebosbuurt is gesloopt, maar in Rotterdam zijn structureel zaken veranderd. De gemeente heeft toegezegd dat bewoners een centralere rol krijgen in herstructureringsprojecten en corporaties betalen mee aan adviseurs en ondersteuning voor bewonerscommissies. Dat zorgt voor een gelijkwaardiger speelveld van macht en tegenmacht. We zien nu ook dat er meer ruimte en minder angst is voor die tegenmacht en het geluid van bewoners en burgers.”

Wat zou Mustapha mee willen geven aan organisators? “Let goed op jezelf! Op je mentale en fysieke gezondheid. Ik was op een zeker moment zeven dagen in de week, twintig uur per dag bezig met de Tweebosbuurt. Dat is me bijna opgebroken en ik heb veel mensen om me heen hetzelfde door zien maken. Dus pas ook op elkaar. En heel belangrijk: vergeet niet je successen te vieren!”

# Community Organising, hoe doe je dat?

De benodigde ingrediënten van Community Organising werden al eerder genoemd. Hieronder behandelen we ze stuk voor stuk.

## 1. Luisteren naar de wijk

Wie een wijk wil organiseren moet weten wat er speelt en luisteren naar al haar bewoners. Niet alleen de mensen die zich al laten horen, niet degenen die je aannames bevestigen, maar naar iedereen. Dat vraagt om een systematische aanpak.

Wie mensen bij elkaar brengt en om hun mening vraagt, zal eerst en vooral de mensen horen die al een sterke mening hebben en makkelijk het woord nemen. Taalbarrières, aannames over de afzender, de beschikbare tijd en denkrimte in een druk, vaak stressvol, bestaan kunnen velen in de weg staan.

Wie echt naar, zoveel mogelijk, mensen wil luisteren, begint er bij eentje. Door letterlijk langs de deuren te gaan is de kans groter dat je ook de mensen bereikt die zich anders nooit laten horen. Het is verbazingwekkend hoe enthousiast mensen reageren als je oprecht luistert naar hun mening.

Een goede gespreksopbouw is essentieel om van deze contactmomenten te leren. Wat er speelt, wat mensen raakt en waarom. Ga op zoek naar BOND issues. **B**reed gedragen, **O**plosbaar, het speelt **N**u en het wordt **D**iep gevoeld. De gesprekken helpen ook om het karakter van de gemeenschap te leren kennen. Welke woorden gebruikt worden, hoe wordt er gecommuniceerd. In het verhaal van Mustapha en de Tweebosbuurt komen ouderen voor die digitaal niet vaardig zijn. Veel online communiceren draagt in zo'n situatie niet bij aan het bijeenbrengen van mensen.

### Luisteren

- Ga gesprekken aan van mens tot mens, ga langs de deuren.
- Zorg voor de juiste gespreksopbouw, stel je voor, leg uit waar je voor komt. Geef mensen de ruimte om te weigeren.
- Bouw een connectie op, toon interesse in wie de ander is, wees oprecht.
- Werk met een script of standaard vragenlijst zodat de antwoorden vergelijkbaar zijn.

**B**reed gedragen  
**O**plosbaar  
**N**u spelend  
**D**iep gevoeld

## 2. Relaties aangaan en versterken

**Duurzame relaties zijn een belangrijk onderdeel van Community Organising. Hoe sterker de onderlinge relaties, hoe meer je kunt dragen met elkaar. Na de kennismaking is het dus belangrijk om de relatie te versterken.**

Om samen risico's te nemen, te leren van fouten en iets te bereiken is een vertrouwensband nodig. Dat lukt alleen door van elkaar te weten wat de ander beweegt, welke kennis ingebracht wordt en welke emoties er spelen. Vertrouwen en respect moeten wederkerig zijn om ervoor te zorgen dat mensen willen samenwerken.

Sterke relaties zijn daarnaast nodig om mogelijke meningsverschillen op te vangen, om compromissen te sluiten en om mensen te motiveren en te activeren om gezamenlijke doelen te bereiken. Investeren in een sterke relatie kan niet zonder onderlinge coaching en uitwisselen van feedback. Nog belangrijker? Leuke dingen doen en het vieren van successen! Soms is het omgekeerd. In Rosmalen leerden de burens elkaar kennen via de buurtcamping en wisten elkaar zo te vinden toen het nodig was.

### Relaties

- Investeer in sterke relaties. Blijf in gesprek, wissel feedback uit en stem af met elkaar.
- Voeg een sociaal element toe aan bijeenkomsten. Blijf (nieuwe) mensen (be)trekken.
- Doe leuke dingen, vier successen.

# Stem van het Sparrenburgbos Rosmalen



Vier jaar geleden, tijdens corona, kon niemand op vakantie en golden allerlei beperkingen. Samen met de burens organiseerde Roos Sohier in de Sparrenburgbuurt, een jaren zeventig bloemkoolwijk in Rosmalen, een buurtcamping. Mensen die daar al jaren woonden leerden elkaar kennen en de sociale structuur werd enorm versterkt. “We wisten elkaar veel beter te vinden en het was niet alleen gezellig, we hielpen elkaar ook met allemaal kleine dingen.” Doordat ze elkaar zo vaak spraken, konden ze zich ook voorbereiden op de plotse bewonersbijeenkomst die door de eigenaar van het Sparrenburgbos werd georganiseerd.

Dat bos ligt aan de rand van Rosmalen en is een populair wandelgebied. Het is echter ook een stuk grond waar al sinds de jaren tachtig mee wordt

gespeculeerd. In de laatste dertig jaar is het bos vijf keer van eigenaar gewisseld. Steeds weer willen de eigenaren bouwen in het bos. Dat geeft iedere keer veel onrust bij de bewoners. Met het burgerinitiatief De Stem van het Bos willen inwoners voor eens en voor altijd het bos veiligstellen. Voor de bosgenieters, voor de generaties hierna en bovenal voor het bos zelf.

Begin 2022 kwam het bos in handen van weer een nieuwe eigenaar. Net als alle vorige eigenaren wilde ook deze meer bouwen dan het bestemmingsplan toelaat. In het najaar van 2022 liep de omgevingsdialoog van de eigenaar met inwoners vast. De Stem van het Bos én de eigenaar kozen ervoor om met elkaar in gesprek te blijven. Het doel: uitzoeken of er een scenario mogelijk is waar er níet gebouwd



wordt in het bos en de open velden. Het bos wordt in dit scenario te koop aangeboden en de nieuwe eigenaar kan zorgwoningen bouwen waar het mag volgens het bestemmingsplan.

De onderhandelingen verliepen moeizaam. Het bleef lang onduidelijk welke delen van het gebied in de verkoop gingen onder welke voorwaarden. Uiteindelijk heeft de Stem van het Bos de onderhandelingen in februari 2024 gestaakt: de vraagprijs bleef veel te hoog en de eigenaar wilde alleen in prijs zakken als er toch gebouwd kon worden. Zonde, want de crowdfundingactie voor de aankoop van het bos stond in de startblokken.

Tijdens de actie is door Roos en haar buurtgenoten een groot netwerk van professionele samenwerkingspartners opgebouwd. Stichting Brabants Landschap wil graag samen met de Stem van het Bos het beheer uitvoeren. Daarnaast was het burgerinitiatief in gesprek met Ark Rewilding Nature, BrabantWater, de provincie Noord-Brabant en het crowdfunding-

platform Brabanders voor Natuur. Er is gesproken met de gemeente op ambtelijk niveau, de inwoners hebben mogen inspreken bij de gemeenteraad en er is gesproken met de wethouder. Iedereen adviseerde de Stem van het Bos om door te gaan en vol te houden. Helaas wilde geen van deze organisaties een actieve rol aan de onderhandelingstafel.

Hoe nu verder? Het plan is nog steeds om het bos en de akkertjes voor eens en voor altijd uit de commerciële markt te halen. De Stem van het Bos roept de professionele samenwerkingspartners op om de krachten te bundelen en de inwoners hierbij te helpen. Morele support is niet meer voldoende. Hun actieve inbreng is nodig. Want als burgerinitiatief lukte het niet alleen. Roos en haar buurtgenoten zijn ervan overtuigd dat het samen wél lukt!

Advies voor acties: Ga het vooral doen! Deel je ideeën en merk hoeveel mensen bereid zijn mee te doen. Met een grote groep ontdek je pas hoeveel kennis iedereen heeft. En hou vol!

### 3. Verhalen als bindmiddel

**Mensen vertellen elkaar verhalen, dat zit in ons DNA. Het bindt een groep. Verhalen vertellen is een veel effectievere manier om mensen te betrekken dan droge informatie. Een goed verhaal gaat over hoe we een tegenslag overwinnen of een dilemma oplossen. Het liefst is het verhaal kort en bondig, zodat de meeste mensen het ook daadwerkelijk zullen lezen.**

Als organisator of buurtgroep gebruik je vaak drie soorten verhalen die in elkaar haken:

- 1) Een verhaal over wie jij bent, wat je drijft en wat je komt doen. 'Laat je kennen' en bouw een relatie op.
- 2) Een verhaal over 'ons' is het verhaal over wat ons wijkbewoners 'ons' maakt. Welke waarden en ervaringen delen we? Wat is onze identiteit? Een verwelkomend en inclusief verhaal waar iedereen een plek voor zichzelf in ziet.

- 3) Een verhaal over nu. Dit is het verhaal dat zelfs de meest apathische wijkbewoner overtuigd dat verandering mogelijk is en dat ze een actieve rol kunnen spelen in die verandering. Een verhaal van woede, hoop, actie en zicht op een oplossing.

#### Verhalen

- Vertel een echt en oprecht verhaal, maak het 'spannend' en invoelbaar.
- Hou het kort en bondig.
- Blijf mensen inspireren met je eigen verhaal. Herhaal je verhaal.
- Spreek altijd over wij (namens de wijk) en niet over de wijk als iets externs.

## 4. Teamwerk en structuur

Organising is teamwork. Het is cruciaal om te bouwen aan sterke teams en structuur. Daarmee wordt het makkelijker om nieuwe mensen een plek te bieden, een strategie uit te voeren en actie te ondernemen. Mensen willen het gevoel hebben dat ze op hun plek zijn en onderdeel uitmaken van iets groters.

Een sterk team is groot genoeg om het werk te dragen maar klein genoeg om slagvaardig te blijven. Heeft een gedeeld doel, een of meer, dienende leiders en is divers genoeg om een afspiegeling van de wijk te zijn. Er is een duidelijke taakverdeling en er is onderling vertrouwen. Het heeft een identiteit; een naam en een karakter. Het heeft plezier, viert succes en draagt samen tegenslagen.

### Structuur

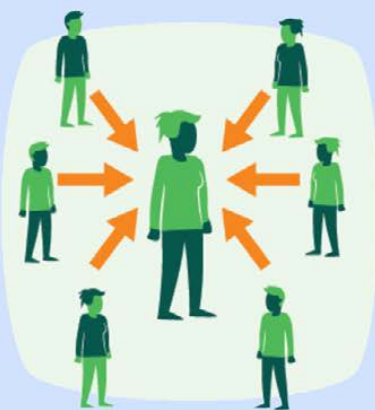
Als een team te groot wordt (twaalf is de max), is structuur nodig. Zonder structuur is geen effectieve

samenwerking mogelijk en kun je geen strategie uitvoeren. Een organising-structuur werkt als een sneeuwvlok. Meerdere teams werken met elkaar samen en er zijn oneindig veel nieuwe teams toe te voegen. Het is iedereen duidelijk wat van die teams verwacht wordt en hoe ze onderling communiceren en besluiten nemen. In het verhaal van Amsterdam Noord is zelfs een bestuur en een vertrouwenspersoon aangesteld. Later in het proces zijn de taken duidelijk verdeeld over verschillende commissies.

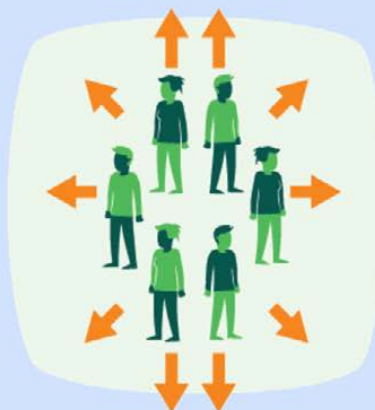
### Teamwerk en structuur

- Een sterk team is cruciaal, het is niet te groot en niet te klein.
- Meerdere teams werken samen in een sneeuwvlokmodel, zoals op het plaatje.
- In een team en in meer teams is duidelijk wat het gezamenlijke doel is en wat er verwacht wordt.

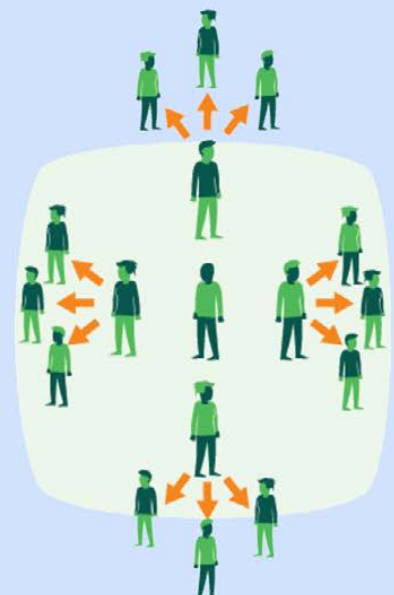
### Het sneeuwvlokmodel



*Ik ben de leider*



*Iedereen is de leider*



*Sneeuwvlokmodel*

Uit de  
praktijk

# Red Amsterdam Noord

Eva Bollen, uit Amsterdam Noord steekt meteen van wal: 'Toen ik het zoveelste gebrek in mijn huis tegenkwam was ik het zat. Na overleg met de burens maakten we een zwartboek van alle gebreken door achterstallig onderhoud en klopten we aan bij verhuurder De Key. Na drie jaar soebatten blijkt dat de corporatie eigenlijk wilde slopen, maar na druk uit de buurt besluiten ze uiteindelijk toch te renoveren.' De bewoners in Noord hebben zich in die drie jaar tijd goed georganiseerd onder de naam 'Red Amsterdam Noord' en pakken door. Niet alleen de woningen, ook de openbare ruimte is flink verwaarloosd. Aan de hand van een zorgvuldig opgesteld manifest organiseren ze in 2021 een hoorzitting in De Balie. Ondanks dat het midden in de Corona-pandemie is, kijken duizenden Amsterdammers én de gehele gemeenteraad mee, waaronder de hele raad. Als

gevolg komt het hele college van burgemeester en wethouders eindelijk naar Noord. De buurt leidt ze langs allerlei problematiek, waarbij de gedeelde factor is: De komst van alle nieuwe bewoners sloop huizen, groen en vooral de sociale cohesie.

Een jaar later leveren de bewoners het stuk de 'Aanpak Noord' op, naar aanleiding hiervan komt er een wethouder voor Noord en wordt het voorgestelde protocol over participatie omgezet in een bindende leidraad. Gevraagd hoe Red Amsterdam Noord zo'n sterke organisatie heeft neergezet antwoordt Eva dat ze vooral heel veel met elkaar praten, over hoe ze het willen organiseren en daarbij conflicten uitpraten. Wat ook helpt is dat ze een aantal mensen met heel veel organisatie en vergader-ervaring in hun netwerk hebben die ze altijd om





advies kunnen vragen. 'Ervaring scheelt zoveel en het was ook een goed idee om meteen stichting een bestuur op afstand en een vertrouwenspersoon op te richten. Dat gaf veel rust! Daardoor kregen we ook de mogelijkheid om subsidie aan te vragen, dat mogen immers alleen rechtspersonen.' Met die subsidies, voortgekomen uit de Aanpak Noord, heeft Red Amsterdam drie coördinatoren aangesteld. Met meer dan 20 leden, bestaande uit buurtcommissies, groengroepen en clubs als 'Verdedig Noord' is het hard nodig om die ondersteuning te hebben zodat de maandelijkse vergadering, het uitzetten van de strategie en het in stand houden van de onderlinge gelijkwaardigheid en solidariteit blijft lopen.

Ondanks dat Eva blij is met de bereikte resultaten, waarschuwt ze wel. 'Je moet constant erbij blijven en een vinger aan de pols houden, je wil niet het 'participatie-excuus' zijn. De hoofdvraag is natuurlijk

wat voor stad Amsterdam is en vooral wil zijn. Wie wil je dat er komt wonen en hoe zorg je dat je je rafelranden behoudt?'

**PETITIES.nl**

## Red Amsterdam Noord

**Wij**  
Oude én nieuwe bewoners van Amsterdam Noord

**constateren**  
Dat: het mooie en bijzondere groen in rap tempo verdwijnt, duizenden bomen worden gekapt, de ecologische zones/scheggen ernstig worden bedreigd, er sprake is van een slechte informatievoorziening en participatie, oude wijken zwaar worden verwaarloosd, er torenhoge, onbetaalbare flats worden gebouwd en goede sociale huurwoningen worden verkocht of naar de vrije sector worden verplaatst.

GEMEENTE AMSTERDAM, HET IS GENOEG GEWEEST!

**en verzoeken**  
De raadsleden van de gemeente Amsterdam om een hoorzitting bij te wonen, georganiseerd door bewoners, waarin de raad uitlegt: waarom zij geen respect toont voor de bewoners, de natuur en de stedenbouwkundige kwaliteiten van Noord, waarom de informatievoorziening en participatie niet deugt en hoe zij dit denkt recht te zetten in de nog resterende én nieuwe bestuursperiode. Deze hoorzitting vindt plaats op dinsdag 25 mei 2021 van 19.30 - 21.30 uur.

De petitie heeft 1255 ondertekeningen.

Naam	Woonplaats	Functie of situatie	Bevestigd
Fatima Boudount	Amsterdam		29-03-2021
A. Voogt	Amsterdam Noord		29-03-2021
Delia Nikitova	Amsterdam		29-03-2021
M Megens	Amsterdam		28-03-2021
M Verhulst	Amsterdam		28-03-2021
Lisa Veenstra	Amsterdam		28-03-2021
Else Meijer	Amsterdam		28-03-2021
J van schaik	Amsterdam		28-03-2021
S. Kroese	Amsterdam		28-03-2021
Nancy Slot	Zandvoort		28-03-2021

Pagina 1 van 53



## 5. Leiderschap vinden en ontwikkelen

Organising is ook: op zoek gaan naar leiderschap. Zonder leiderschap is een groep besluiteloos, worden onderlinge conflicten niet opgelost en durft de groep geen risico te nemen. Maar wat is leiderschap?

De definitie van leiderschap die Marshall Ganz, organising expert aan de Harvard universiteit, gebruikt voor leiderschap is: "Anderen in staat stellen om verantwoordelijkheid te nemen en bij te dragen aan het doel van een groep in een onzekere context."

Een leider is niet De Baas, maar neemt verantwoordelijkheid voor het geheel en de eigen taken, kan mensen aan zich binden, ze stimuleren om zich ondanks tegenslag en onduidelijkheid in te blijven zetten voor het gezamenlijke doel. Een leider ondersteunt besluitvorming, koppelt de juiste persoon aan een taak of rol, lost interne conflicten op, smeedt

een team, zet de strategie uit en vertegenwoordigt de groep naar buiten.

Niet iedereen heeft het in zich om leiderschap te nemen. Leaders zijn de mensen die door anderen in de wijk worden aangewezen als iemand tegen wie ze opzien. Naar wie ze gaan als er problemen zijn of degenen waarvan ze weten dat ze een groot netwerk hebben in de wijk.

### Leiderschap

- Een leider is niet De Baas maar dient de groep.
- Een leider stelt anderen in staat om verantwoordelijkheid te nemen.
- Niet iedereen heeft het in zich om leiderschap op zich te nemen.

Het verhaal van Lisan, die haar achtergrond en ervaring aanwendt om haar buurtgenoten te organiseren, is een goed voorbeeld van leiderschap zoals het hier bedoeld wordt.

*Uit de praktijk*

## Kolkakkerbuurt, Ede

Lisan woont net een paar jaar in haar huis in Ede als zij een brief krijgt van de woningbouwcorporatie met onaangenaam nieuws. Haar hele buurt, 163 woningen, moet worden gesloopt.

De Kolkakkerbuurt, waar ze woont, is een typisch tuindorp, gebouwd begin jaren twintig van de vorige eeuw en in de jaren zeventig stevig opgeknapt. De mensen wonen er graag en vaak al generaties lang met een hechte sociale structuur. Veel burenschrikken enorm van de plannen.

In het dagelijks leven is Lisan opbouwwerker en deze ervaring besluit ze in te zetten. Met anderen schrijft ze een duidelijke brief aan alle 163 huishoudens en er wordt een bijeenkomst opgezet. Op deze goedbezochte avond kan iedereen goed

zijn ei kwijt en wordt besloten een buurtcommissie samen te stellen en zo met de woningbouwcorporatie in gesprek te gaan. Ook worden gezamenlijke waarden, zoals de structuur van de wijk, de historische waarde en het woongenot, benadrukt.

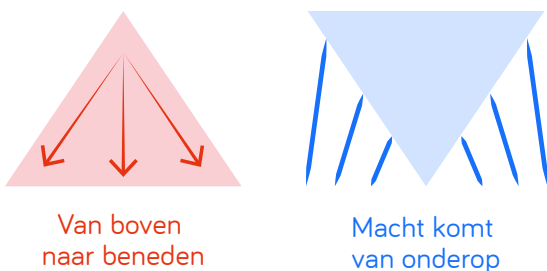
Zo gezegd, zo gedaan. De zeven leden van de commissie zijn lang en vaak in gesprek geweest met de corporatie en met de politieke partijen over de kernwaarden en de daadwerkelijke staat van de panden. Uiteindelijk bleek dat van veel panden de fundering zo slecht was dat sloop de enige optie was. Van het meest beeldbepalende stuk, de Kolkakkerweg, konden alle vijftig woningen echter worden gered. Deze werden gerenoveerd en geïsoleerd, zodat ze weer honderd jaar mee kunnen!

## 6. Strategie: een plan om te winnen

Wijkbewoners hebben een strategie nodig om capaciteiten en middelen die aanwezig zijn in te zetten. Een strategie moet toegankelijk en begrijpelijk zijn voor iedereen. Een goede strategie laat zien welke opties er zijn, waar de mensen zijn die zich aan willen sluiten, wat de mogelijke reactie is van je tegenstanders, hoe je omgaat met tegenslag en hoe je kan profiteren van je successen.

De eerste stap in het ontwerpen van een strategie is onderzoeken of het probleem dat je aan wil pakken breed gedragen, Oplosbaar, Nu en Diep gevoeld is (BOND). Zo ja, dan is het geschikt om met community organising aan te pakken.

### Traditionele machtsstructuur



De machtsstructuur rond een probleem moet in kaart gebracht worden. Organisateurs werken met de aanname dat macht niet van boven komt, maar dat macht steunt op acceptatie of actieve steun van onderop.

### *'Keep your friends close but keep your enemy's closer'*

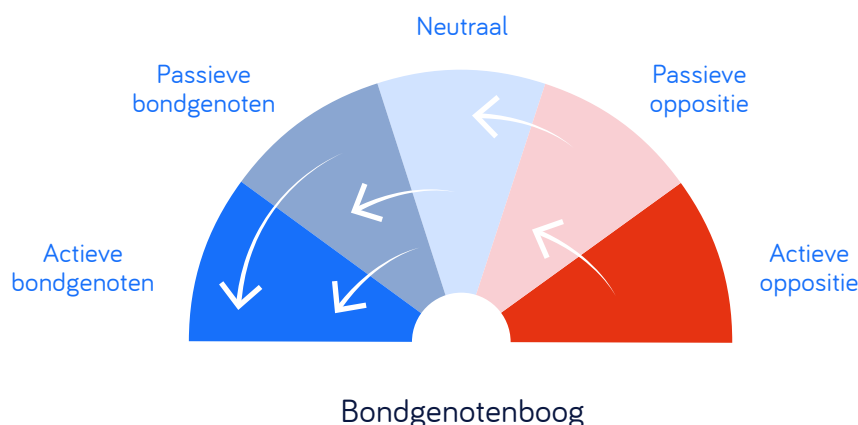
Verder heeft een organisator overzicht nodig op wie bondgenoten en tegenstanders en wie passief en actief deelnemen of zich verzetten. Zo kunnen tegenstanders geïsoleerd worden, wellicht nog wat passieve bondgenoten over de streep naar actief getrokken worden en verschuift als het goed is uiteindelijk de publieke opinie en het machtsevenwicht.

Strategie gaat over opbouwen en keuzes maken. Je kunt niet alles tegelijkertijd. Je start met die eerste paar buurtbewoners aan een keukentafel en werkt naar die grote actie waar de hele wijk bij betrokken is, om uiteindelijk bij een oplossing uit te komen. Doe dit stap voor stap. Bouw pauzes in je campagne om bij te komen, de stand op te maken en een volgende stap voor te bereiden.

In het verhaal uit Broek in Waterland komt mooi naar voren hoe bewoners zelf aan de slag zijn gegaan met een alternatief plan, daar de middelen en aandacht voor gegenereerd hebben en succes hadden!

### Strategie

- Moet toegankelijk en duidelijk zijn voor iedereen.
- Moet door de BOND test.
- Bondgenoten en tegenstanders en hun houding moeten in kaart gebracht worden.



# Broek in Waterland, Noord Holland

*Uit de praktijk*

Het is ruim dertien jaar geleden als de provincie Noord Holland besluit de bereikbaarheid van Waterland, een gebied van meer dan honderd vierkante kilometer boven Amsterdam, te verbeteren. De plannen zijn desastreus voor het dorp Broek in Waterland. Met de vervanging van een monumentale brug en een extra baan wordt de gemeenschap letterlijk in tweeën gespleten.

Geschrokken organiseert de dorpsraad verzet en komt met een, onder de inwoners, breed gedragen plan: Een tunnel onder Broek door in plaats van een

weg. De Dorpsraad laat met eigen middelen via een succesvolle crowdfunding het ingenieursbureau Witteveen+Bos een verkennend onderzoek doen naar een ondergrondse oplossing, op haalbaarheid en kosten. Op basis van dit door burgers betaalde onderzoek gaat de Provincie om en gaat de ondergrondse variant serieus onderzoeken. In dit co-creatie project dat van 2016 tot 2023 duurde is het plan verder uitgewerkt. Alle betrokken partijen, omwonenden en bestuurders in de regio en de provincie zijn actief betrokken via inloopavonden, klankbordgroepen en brainstormen. Goof Buijs van de dorpsraad



zegt: 'Het doel is altijd geweest om een oplossing te ontwerpen die recht doet aan álle belangen, van de bewoners van Broek in Waterland en van de hele regio.'

Na een goede samenwerking, veel inspraak en een maatschappelijke kostenbatenanalyse besluit de provincie in 2023 te kiezen voor een verlengde onderdoorgang met twee keer twee rijstroken waarvan tweemaal een busbaan. De provincie is het met de Dorpsraad eens dat deze variant het aangezicht van ons dorp herstelt, beide dorpsheften verbindt, tot een betere doorstroming voor de hele regio leidt, méér ruimte voor groen biedt en een flinke verbetering in de kwaliteit van leven.

De stand van zaken nu? Dorp, gemeente Waterland, provincie en vervoersregio willen een tunnel. De plannen zijn rond en enkel het Rijk moet nog bijdragen aan de oplossing die bereikbaarheid, leefbaarheid en de inwoners beiden serieus neemt.



Advies voor activisten: Acties beginnen meestal met boosheid en verontwaardiging. Logisch, en terecht vaak. Het beste voor jezelf en je groep om die boosheid om te zetten in positieve energie, zet je in voor een beter alternatief. Zorg dat je draagvlak groot is en blijft, en bedenk dat zo'n proces ook heel veel tijd gaat kosten. Maar tijd is je beste vriend.

## 7. Actie!

**Buurtteams, check. Strategie, check. Een goed verhaal, check. Leiders, check. Geluisterd naar de wijk, check. Tijd voor actie! Tijd voor het omzetten van al het werk in daden. Dat kan een klassieke actie zijn met protestborden en spandoeken, maar het kan heel veel andere vormen aannemen. Langs de deuren gaan met een petitie of een toneelstuk op straat waarin wordt verteld hoe de oplossing van het probleem er uit gaat zien.**

Sterke acties hebben meerdere van de volgende eigenschappen.

- Een sterke actie is eenvoudig.
- Een sterke actie lokt een reactie uit van je tegenstander.
- Een sterke actie nodigt mensen uit zich aan te sluiten bij je buurtgroep.
- Een sterke actie sluit aan bij de emotie in de wijk.
- Een sterke actie geeft deelnemers een goed gevoel en moedigt aan om door te gaan.
- Een sterke actie is goed voorbereid.
- Een sterke actie versterkt je lobby of onderhandeling.
- Een sterke actie past binnen je strategie en stelt je in staat de volgende stap te nemen.
- Een sterke actie levert een plaatje in de krant op dat in één keer je verhaal duidelijk maakt.

# Maar, wat doet de overheid?

Nu alles is verteld hoe je je buurt organiseert in een conflict, speelt natuurlijk ook de vraag hoe de overheid hierop kan reageren. Zij worden regelmatig gepositioneerd als 'de andere kant' in datzelfde conflict. Overheden, landelijk en lokaal, zijn altijd bezig zich te verhouden tot inwoners en hun gemeenschappen. Zo heb je de *right to challenge*, een aanpak waarbij bewoners overheidsdiensten over kunnen nemen in hun eigen wijk en zijn wijkraden weer in opkomst.

***'Wat je probleem ook is,  
de oplossing ligt in de wijk!'***

Daarnaast spelen grotere concepten een steeds nadrukkelijker rol. Zoals de *civil society*, waarbij de driehoek samenleving, overheid en markt opnieuw bekeken wordt. De lijn 'overheid - markt' is stevig verankerd in beleid en regelgeving, maar die tussen 'overheid - samenleving' moet verbeterd worden om een gelijkwaardig speelveld te creëren. In het verlengde hiervan schreef de Adviescommissie Versterken Weerbaarheid Democratische Rechtsorde in het najaar van 2023 dat actie nodig is om de democratische rechtsorde en de verbinding tussen overheid en burgers fundamenteel te versterken.

Terwijl bovenstaande vraagstukken bijdragen aan de betrokkenheid van gemeenschappen bij besluitvorming, merken veel mensen individueel juist een gebrek aan grip op hun leven en voelen ze zich een speelbal van de overheid en de bijbehorende instituten. Tegelijkertijd voelt het voor velen dat het bedrijfsleven juist mag doen en laten wat ze wil. Hierdoor neemt het vertrouwen af en daarmee de deelname aan de maatschappij. De veelgeroemde maakbaarheid verdwijnt.

Daarom zouden overheden niet moeten verkrampen als bewoners zichzelf organiseren. Ook niet als dit in eerste instantie niet strookt met de plannen die ze zelf hebben. Het is van belang dat juist overheden luisteren naar bewoners, hun problemen serieus nemen en daar naar handelen.

Als buurten zich organiseren zou dat juist gewaardeerd en ondersteund moeten worden, zodat tal van maatschappelijke problemen worden opgelost. Overheden en gemeenschappen hebben elkaar nodig en daarom moeten ze goed afstemmen en afspreken wie waarover gaat. Uiteindelijk reiken de mogelijkheden van de overheid om problemen op te lossen nooit tot in de haarvaten van de samenleving. Daarvoor heb je gemeenschappen op behapbare schaal nodig: de buurten en wijken. Zoals schrijfster en organisator Margareth Wheatley zegt: 'Wat je probleem ook is, de oplossing ligt in de wijk!'

# Literatuurlijst, lees- en luistertips

Ben je enthousiast geworden na het lezen van deze verkenning en wil je verder lezen, meedoen of meer weten? Hieronder een aantal linkjes naar teksten, clubs enzovoorts die ons hebben geholpen en geïnspireerd deze tekst te schrijven:

## Boeken:

- Lowlander Project - Stickers plakken is niet genoeg (2022)
- Saul Alinsky - Rules For Radicals (1971) - <https://chisineu.files.wordpress.com/2014/02/saul-alinsky-rules-for-radicals-1989.pdf>
- Marshall Ganz - People, Power, Change (2014) <https://commonslibrary.org/organizing-people-power-change/>
- Jane MacAlevy - No Short Cuts (2021)
- LSA bewoners - Altijd Nieuw Gedoe! (2021)

## Websites:

- Movisie, Politiserend werken, pak armoede aan door structurele problemen zichtbaar te maken. (2022) <https://www.movisie.nl/artikel/politiserend-werken-pak-armoede-aan-door-structurele-problemen-zichtbaar-te-maken>
- Community Organisers UK <https://www.corganisers.org.uk/>

## Podcast:

- Listen, Organise, Act <https://open.spotify.com/show/0vk7WUwa3AK-CKUzZaAfNVL?si=9aeee120c51b4195>
- Collective Impact Forum <https://open.spotify.com/show/1MwCuYmNPb-AFG5HqKa3Ep2?si=21f95681095e40fb>

## Over de Auteurs

### **Ifor Schrauwen**

Ifor is sinds 2003 actief op het snijvlak welzijn, cultuur en duurzaamheid. Zo organiseerde hij festivals, voerde hij meermaals actie voor het woonrecht en tegen het kraakverbod en stond hij aan het begin van het Vogelnest, een succesvolle ontmoetingsplaats in Dordrecht. Sinds 2020 werkt hij lokaal en landelijk aan een rechtvaardige en inclusieve energietransitie. In al zijn werkzaamheden staan de gemeenschap en samenredzaamheid voorop - [www.lfor.nl](http://www.lfor.nl)

### **Peter Kodde**

Peter is naast trainer, mede-oprichter van Stroomversnellers, en denkt graag mee over het winnen van campagnes, bewegingsopbouw, het opzetten van nieuwe organisaties en coalities, het gebruik van sociale media of het ontwerpen van effectieve protest-evenementen. Peter heeft +25 jaar ervaring in het opzetten van campagnes rond bouwprojecten, fossiele brandstof en boskap. Peter werkt als organizer bij Milieudefensie.

De verkenning is uitgevoerd in opdracht van LSA bewoners.

[www.lsabewoners.nl](http://www.lsabewoners.nl)

