

Een plan om te winnen



Inhoudsopgave

1. Inleiding
2. Campagne-fases
3. Onderzoek
4. Basis bouwen
5. Basis verstevigen
6. Structuurtest
7. Publiek gaan
8. Collectief druk opbouwen
9. Overwinning behalen
10. Overwinning vieren
11. Evaluatie
12. Handhaving



1. Inleiding

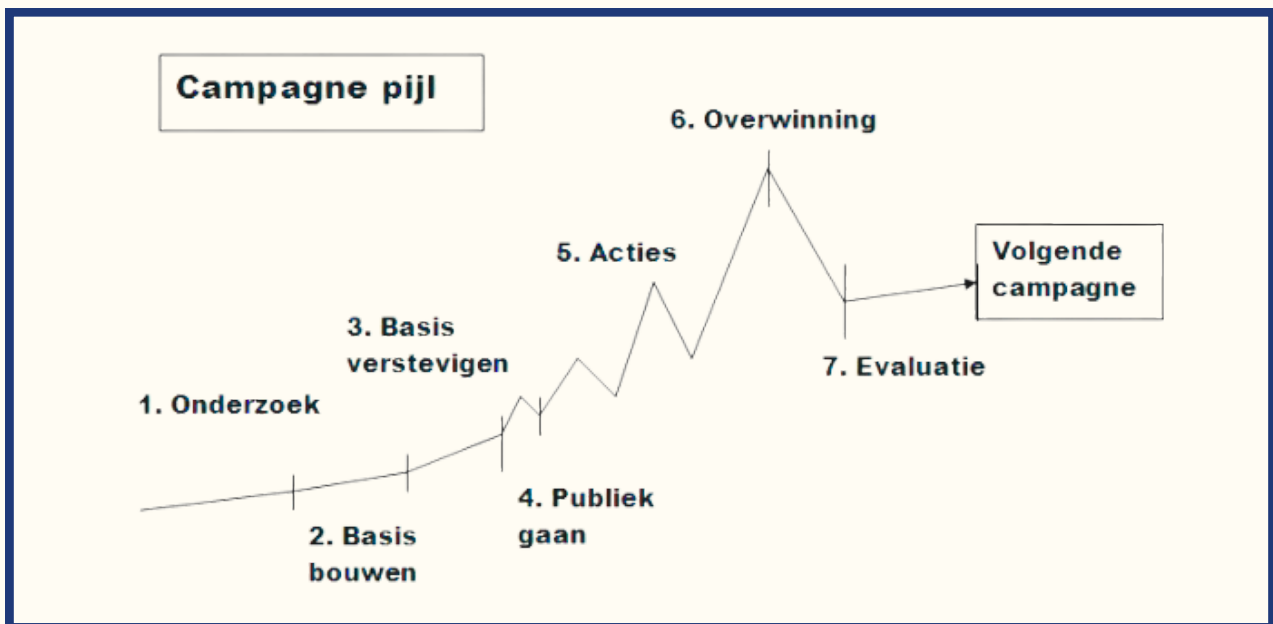
Je hebt onderzocht wat een **BOND-thema** is en je weet wat er binnen je achterban leeft. Maar dat is niet genoeg. Pas als je mensen overtuigend kunt uitleggen hoe je samen van een problematische situatie naar een oplossing kan komen, sluiten mensen zich aan. Je hebt een plan om te winnen nodig om dat verhaal te maken. En je hebt een plan nodig om daadwerkelijk verbetering af te kunnen dwingen. **Op een planmatige wijze een campagne ontwerpen helpt je om je kans op succes te vergroten, meer mensen mee te nemen en een haalbaar en uitvoerbaar plan om te winnen te maken.**

Organiseren wordt succesvol als **problemen worden aangepakt met plannen om te winnen op basis van de organizing methode**. Kortom, met een strategie die de **gezamenlijke inspanning, tijd en middelen** van geactiveerde mensen omzet in de verandering die deze mensen willen behalen. Binnen een organizing methode is het ook belangrijk dat de **uitvoerders** - geactiveerde mensen en de organizers die hen ondersteunen - dat plan om te winnen snappen en steunen. Het moet **hun eigen plan** zijn.



2. Campagne-fases

Een campagne kun je opbouwen in **fases**. Elke fase **bereid je voor op de volgende fase** en zorgt ervoor dat je de volgende fase sterker begint. Een campagne ontwerpen in fases geeft je ook de mogelijkheid om **pauses** in te bouwen. Periodes van rust waarin je actieve mensen bijkomen van periodes waarin intensiever campagne is gevoerd, en waarin je tijd hebt voor evaluaties, training of andere vormen van leren. Ook kun je in deze rustigere periode de volgende fase voorbereiden.



3. Onderzoek

Een campagne voorbereiden, vergt onderzoek. Naast puur inhoudelijk onderzoek zijn dat onderzoeksvragen als:

a. Wie zijn mijn mensen?

Door af te bakenen om **welke groep mensen** het gaat, kun je beter aansluiten bij de mogelijkheden en BOND-issues van deze groep mensen, en kun je bepalen of je de capaciteit hebt om deze hoeveelheid mensen te betrekken. Hebben ze een gemeenschappelijk belang? Hebben ze eerder laten merken medestanders te zijn? Zijn het mensen die een strategische positie innemen door wie ze zijn, of waar ze werken of wonen en daardoor een voorbeeld zijn voor anderen?



b. Machtstructuur in kaart brengen

Hoe zit de macht rond dit probleem in elkaar? Welke mensen, bedrijven en instanties hebben een belang bij de status quo of een oplossing? Wie beïnvloedt wie? Welke speler kan de beslissing nemen om een oplossing te krijgen voor je afgebakende probleem? Hoe kun je deze spelers tegen elkaar uitspelen? Welke spelers zijn je bondgenoten? Zijn er tegengestelde belangen? Wat is een mogelijke route om deze mensen te beïnvloeden?

c. Verkennende gesprekken

Je wil je in kunnen leven in de omstandigheden, cultuur, waarden, taalgebruik van de mensen die je wil betrekken. Welke relaties, banden, organisaties zijn er onder de individuen binnen de doelgroep die het betrekken van deze doelgroep beïnvloeden? Waar zijn ze te vinden? Hoe zijn ze te benaderen? Wat is het zelfbeeld van de doelgroep? Op basis hiervan kun je een eerste *rating* doen, en je verhaal aanpassen zodat het beter aansluit bij de beleving van de doelgroep.

d. Wat zijn BOND-issues?

Zie de handleiding '[De thema's vinden die mensen in beweging krijgen](#)' op onze website.



4. Basis bouwen

Een basis bouwen, doe je door **met mensen in gesprek te gaan**. Eén op één gesprekken met (mogelijk) een meerderheid van de doelgroep, in een voor de gesprekspartners veilige omgeving. Bijvoorbeeld bij hen thuis. Tijdens een gesprek wil je als organizer weinig aan het woord zijn, maar vooral **gericht vragen stellen en actief luisteren**. Herkennen mensen zich in de aannames uit de onderzoeksfase, verwoorden ze die analyse ook op die manier, of hebben ze aanvullende inzichten over bijvoorbeeld de machtsverhoudingen rond het probleem of welke impact heeft het BOND issue op de mensen om hen heen?

Is je gesprekspartner een informele leider, ofwel in staat andere mensen in beweging te krijgen? Of kennen ze iemand die een informeel leider is en die je echt eens moet spreken? Is het iemand die mensen mee kan krijgen vanwege hun persoonlijkheid, kennis, visie of overtuigingskracht? Zijn ze niet alleen boos, maar kunnen ze ook verbinden en aan oplossingen werken? Vaak zijn het ook mensen die niet onmiddellijk 'ja' zeggen als je ze vraagt of ze betrokken willen worden in je campagne.

Want ze worden altijd al gevraagd om zich ergens in te zetten, en ze willen een goede afweging maken of betrokken raken de moeite waard is.

Zijn mensen actiebereid? Hebben ze de tijd, energie en wilskracht om actief te worden voor je organisatie? Of zijn er bijvoorbeeld persoonlijke omstandigheden die dat onmogelijk maken? Dit is het moment waarop een gesprek over gaat van onderzoekend naar activerend. Je hebt mensen gevraagd wat er mis is. Nu vraag je of het ook anders zou kunnen zijn. En wat de prijs is van niets doen. Een activerend gesprek neemt mensen mee van de woede en frustratie over een probleem, naar de hoop dat het probleem oplosbaar is, en vervolgens de actie. Wat kan deze (potentiële) activist doen om bij te dragen aan de campagne die deze oplossing dichterbij kan brengen?

Uiteindelijk wil je de mensen die actiebereid zijn bij elkaar brengen. Het is je eerste begin van een groep. Je weet dat er mensen gaan afvallen, en dat er nieuwe mensen aan gaan sluiten. Voor deze groep is het beter om met een kleiner aantal goede mensen te beginnen die vooruit komen, dan met veel mensen waarvan een aantal de boel vertragen. In deze opbouwfase wil je dat deze groep een hecht team kan vormen (zie ook '[Sterke teams en structuren bouwen](#)').



5. Basis verstevigen

Met deze eerste groep mensen wil je **bouwen aan een structuur**. Hoe gaan ze samenwerken, met elkaar communiceren en samen besluiten nemen? Hoe passen ze in de grotere structuur van je organisatie? Je wilt doelbewust bouwen aan een rol- en taakverdeling binnen dit team. Wat is een rol of taak die iedereen tot diens recht laat komen? Wie zijn er geschikt als leiders van dit team en durven het aan om verantwoordelijkheid te nemen? En wat is er nodig om dit leiderschap verder te ontwikkelen en te ondersteunen? Er is in deze fase een balans nodig tussen coachen en ondersteunen als organizer aan de ene kant, en het werk van dit prille team overnemen aan de andere kant. En een balans tussen beginnende actieve leden stimuleren om zich aan het plan te houden en er op te vertrouwen dat het gaat werken enerzijds, en goed luisteren naar je mensen: zij zullen als eerste merken op welk punt de aannames onder je plan om te winnen niet kloppen.

Je wilt dit team actieve mensen ook **uitbreiden** en gericht mensen betrekken uit verschillende strategische plekken in je doelgroep. Hiermee wordt het een afspiegeling van de wijk of andere doelgroep die je wilt betrekken bij je campagne.

Uiteenlopende perspectieven binnen brengen is nooit makkelijk, want het moet ook werken met de onderlinge verschillen. Het zorgt er wel voor dat je een diversiteit aan inzichten en ervaringen binnen brengt en minder vatbaar bent voor verdeel- en heers-tactieken van tegenstanders.



6. Structuurtest

Een goede manier om uit te vinden of een startend team actieve mensen klaar is voor de campagne is een ´structuur test´. **Een concrete vraag aan een het team om een eerste meetbare resultaat binnen een campagne te bewerkstelligen.**



Bijvoorbeeld het werven van tien extra leden voor je organisatie of het ondernemen van een kleine actie, die de actiebereidheid van een groep test. De bedoeling van een test is ontdekken of al je aannames over dit team kloppen. Durven ze het aan om zich publiek uit te spreken als activist? Zijn het inderdaad de mensen die in staat zijn andere mensen aan zich te binden? Door ze een meetbaar eindresultaat mee te geven met een duidelijke deadline wordt het mogelijk om de test te evalueren. Hebben ze hun doel gehaald, en zo niet, waarom niet? En wat is er nog nodig om het een volgende keer wel te halen? Een geslaagde test geeft een team ook zelfvertrouwen. En je leert als organizer dat dit team **klaar is voor een volgende stap.**

Een ander belangrijk onderdeel van de basis verstevigen, is het inenten van deze beginnende activisten. Campagnes zullen altijd gepaard gaan met weerstand van bijvoorbeeld leidinggevendenden, politici of invloedrijke mensen uit hun eigen omgeving. Het is **nooit zonder risico**. En hoe zorgvuldig en uitgedacht je plan om te winnen ook is, je zult altijd te maken krijgen met tegenslagen. Belangrijk voor nu: in deze fase wil je mensen mentaal voorbereiden, oftewel inenten, voor de schaduwkanten van je inzet van een campagne. Want dat maakt dat mensen zich er niet door uit het veld laten slaan.



7. Publiek gaan

Je hebt de juiste mensen bij elkaar gebracht. Je weet dat ze er klaar voor zijn. Ze hebben onder de radar gewerkt om hun basis uit te breiden. En dus is je team activisten sterk genoeg. Nu wordt het tijd om 'publiek' te gaan: aan alle mensen in je wijk of gemeenschap, en daarmee ook aan de tegenstanders, vertellen dat je als team actief bent op dit thema. Het is belangrijk om dat moment goed te kiezen. Want publiek gaan, betekent ook weerstand, vragen van de mensen uit hun sociale netwerk en een moment van kleur bekennen. Daarom wil je dit moment bewust kiezen, en **tot die tijd onder de radar werken**.

Publiek gaan kan bijvoorbeeld betekenen dat je een bijeenkomst organiseert, openlijk handtekeningen ophaalt of een enquête uitstuurt of op een andere manier aandacht vraagt voor het issue dat je als eerste aan wil pakken. Het is ook de kans om meer mensen te vragen om zich aan te sluiten en lid te worden van je organisatie. En om door een eerste campagne-resultaat een status op te bouwen.

Als er erg veel weerstand te verwachten is, kan je het publiek gaan uitstellen door onder de radar en met zo veel mogelijk geheimhouding te werken, totdat je met een grotere groep mensen bent en veiliger je eisen publiek kan maken. Dat kan bijvoorbeeld met het als grote groep aanbieden van de uitkomsten van een petitie of enquête. Het verrassingseffect van plotseling en krachtig uit de schaduw stappen, kan je team het voordeel geven om het initiatief naar je toe te trekken, in de nieuwe verhouding met je tegenstander.



8. Collectief druk opbouwen

Om met collectieve acties macht op te bouwen, wil je **stap voor stap de druk opbouwen**. Je begint met **laagdrempelige acties** waar potentiële medestanders zonder al te veel tijd en risico aan mee kunnen doen en idealiter, waar je mensen laat proeven aan succes. Elke actie of activiteit grijp je aan om mensen te vragen zich aan te sluiten en je groep uit te breiden.

Stap voor stap overtuig je meer mensen van je plan om te winnen. En kun je een volgende actie of activiteit organiseren die meer druk opbouwt, meer mensen betreft maar ook risicovoller is. Je begint met een petitie, organiseert een bijeenkomst en pas aan het eind heb je genoeg collectieve kracht voor een straatactie of andere vorm van collectieve actie. Door dit te plannen kun je bij elke stap die je neemt mensen meenemen naar de vervolgstap. En richting je tegenstander aankondigen wat je **escalatie-stap** wordt als ze niet willen onderhandelen over een oplossing.

Samen met je team kun je telkens de komende twee of drie opbouwende creatieve acties bedenken. Als je meer nodig hebt dan veel voorkomende opbouw kan je een van de **tientallen actievormen** kiezen, en aanpassen aan de behoefte van de groep ([zie Tactische Ster](#)). Zo weet de groep waar je naartoe werkt en voorkom je teleurstellingen. Is de eerste actie genoeg, mooi! Is er na een actie meer nodig, dan is de groep voorbereid op de vervolgstap. Je hoeft alleen maar de nieuwe actie na de komende te verzinnen.



9. Overwinning behalen

Je overwinning binnenhalen doe je waarschijnlijk aan de onderhandelingstafel of doordat er een politiek besluit wordt genomen. Onderhandelingen en lobby kosten veel capaciteit, tijd en kennis. Aan het begin van het escalatieproces is het natuurlijk verstandig om formeel je eisen kenbaar te maken en je tegenstander de kans te geven om het goede te doen. Maar serieus onderhandelen en lobbyen wordt interessant **als de druk op je onderhandelingspartner of de politiek hoog genoeg is**. Want pas dan zal de overkant van de tafel bereid zijn om je dit succes te gunnen. En ondanks de expertise die dergelijke onderhandelingen en lobbyen vergen, wil je er voor zorgen dat het eindresultaat een **gevoelde overwinning is voor iedereen die betrokken is geweest**. En niet alleen van de onderhandelaars of lobbyisten.

Want dat brengt je in een positie waarin onderhandelaars of lobbyisten een compromis moeten verdedigen en tegenover hun achterban komen te staan. Neem iedereen mee, met tussentijdse updates, het liefst in de vorm van een (online) bijeenkomst. Of door in de campagne zo veel mogelijk betrokken activisten mee te nemen naar de onderhandelingstafel of lobbygesprekken.

10. Overwinning vieren

Kom met **zo veel mogelijk betrokken mensen bij elkaar** om te vieren wat jullie samen hebben bereikt! Neem samen nog eens door wat jullie allemaal hebben gedaan om dit mogelijk te maken. **Maak het een collectief succes**.

Bedank iedereen die bijgedragen heeft. En neem mensen mee naar je **volgende campagne**. Want een campagne succes is waarschijnlijk slechts een tussenstap in een grotere strategie om toe te werken naar een betere wereld. Je overwinning claimen kan soms knap lastig zijn. Het is zelden zo dat tegenstanders je campagne eis voor 100% gaan uitvoeren, of publiekelijk erkennen dat je gewonnen hebt. En je bent vast niet de enige factor of organisatie die een politiek besluit of de koers van een bedrijf een bepaalde kant op dwong.

De vraag is dan ook vaak: heb je **genoeg gewonnen** om te claimen dat je dichter bij je campagnedoel gekomen bent? En kun je aannemelijk maken dat je hebt bijgedragen aan die beweging de goede kant op? Laat je niet verleiden om alleen maar te communiceren over wat er nog mis is, of wat je tegenstander nog fout doet. Dat demotiveert je mensen en je medestanders. En je bouwt een imago op van een organisatie die geen impact kan maken.



11. Evaluatie

Een evaluatie is bedoeld om **samen te leren**. Zowel van wat er goed ging, als van wat een volgende keer anders moet. Als je vooraf je doelen helder geformuleerd hebt, en zo veel mogelijk meetbaar hebt gemaakt, dan kun je achteraf goed evalueren of je de campagne-doelen behaald hebt. Denk hierbij niet alleen aan inhoudelijke doelen, maar ook aan doelen in de vorm van aantallen nieuwe leden of geactiveerde mensen. Een degelijke evaluatie doe je met iedereen die een rol heeft gespeeld in je campagne. Op deze manier **kun je samen ontdekken wat er werkte en wat er niet werkte. En samen bedenken hoe je de volgende campagne anders gaat doen**. Het kan de eerste stap zijn in de onderzoeksfase van een volgende campagne. En het zou ook een **leermoment** moeten zijn voor iedereen die bij de campagne betrokken was. De evaluatie is ook een goed moment om **nieuwe leiders te trainen** en dieper bij je organisatie te betrekken.

Het is normaal en gezond dat je achterban na een actieseizoen weer wat gas terugneemt, geniet van de verbeteringen die gerealiseerd zijn en tijd neemt voor de andere dingen in het leven die ze even op een lager pitje hadden gezet. Daarom is het verstandig om proactief met je team af te spreken **hoe je slim pauze kan nemen, zonder dat je team instort**. En om samen af te spreken hoe veel rust je neemt voor je weer eventuele nieuwe stappen wil zetten. Het zal ook altijd het moment zijn dat mensen afscheid nemen en iets anders gaan doen.

12. Handhaving

Deze alinea heb je hopelijk niet nodig, omdat politici of andere spelers hun afspraken nakomen. Helaas is dat niet altijd het geval en is het belangrijk om zo snel mogelijk te escaleren met **een nieuwe stevige actie**, om je tegenstander te leren dat het geen optie is om te kwader trouw te handelen en afspraken niet na te komen. Als je dit niet doet, leer je tegenstanders dat ze zich niet aan de afspraken hoeven te houden. En nog belangrijker: **het demotiveert je mensen**. Dat wil je ten alle tijde voorkomen.



Wij zijn Stroomversnellers

Stroomversnellers is een trainerscollectief van ervaren campaigners, organizers, facilitatoren en trainers. We zijn allemaal actief (geweest) bij milieuorganisaties, burgerinitiatieven, vakbonden of anti-racisme initiatieven. Zo hebben we zelf met vallen en opstaan geleerd hoe je een effectieve campagne organiseert, een organisatie opbouwt en sociale verandering tot stand brengt.

We blijven constant bijleren en delen onze kennis en ervaringen graag met anderen. Want de wereld gaat niet vanzelf de goede kant op, integendeel. Alleen met veel en goed voorbereide mensen komt een andere samenleving dichterbij. Daarom ondersteunen wij allerlei groepen die strijden voor sociale en ecologische rechtvaardigheid met advies, strategie/- of brainstormsessies, (actie)trainingen en workshops. Zo kunnen we samen groeien, onze slagkracht vergroten en de wereld verbeteren!

Toolbox voor bewegingen

Deze handleiding is onderdeel van de 'toolbox voor bewegingen'. Deze toolbox bevat nog meer korte digitale handleidingen, met basiskennis over strategie, bewegingsopbouw, actievoeren en organizing. Een goede basis voor de beginnende activist, maar ook verfrissend voor de gevorderde veranderaar. [Hier](#) vind je ook alle andere reeds gepubliceerde handleidingen.

Ook wij houden van leren

Dus heb je ideeën om deze handleiding te verbeteren of aan te vullen met jouw ervaringen? Laat het ons weten!

www.stroomversnellers.org
info@stroomversnellers.org

IG: [@stroomversnellers](#)
FB: [TrainerscollectiefStroomversnellers](#)
Bluesky: [@stroomversnellers.bsky.social](#)
Linkedin: [Stroomversnellers Trainers](#)

STROOMVERSNELLERS 

