



Tekst: Jules Lejeune

Ons DNA in de internationale vereniging



Hoe gaat nationaal en internationaal verenigen zich in de toekomst verhouden? Die vraag legde VM voor aan Jules Lejeune. Hij kijkt naar Europa.

Inzicht in de toekomst begint met kennis over het verleden. De geschiedenis van mijn eigen onderneming valt samen met de eerste jaren van de Europese Economische Gemeenschap (EEG), eind jaren vijftig/begin jaren zestig van de vorige eeuw. In die jaren was 'Europa' nog een project dat sterk gedreven werd door idealen. Nooit meer oorlog in Europa, met drie continentale kemphanen aan één tafel, en drie kleine landjes uit de Benelux als bindmiddel daartussen. En met twee neutrale plekken als thuisbasis: Brussel en Straatsburg. Als oorlogskind en overtuigd Europeaan trad mijn vader na zijn afstuderen als persoonlijk assistent van KVP-politicus en Tweede Kamerlid Pieter Blaisse in dienst. Blaisse was betrokken bij zowel de oprichting van de VN als bij het opstellen van het Europees Statuut, de basis voor de oprichting van de EEG.

“Laat ze zich maar organiseren”

In die tijd was de functie van Europarlementariër een nevenfunctie die werd gecombineerd met het lidmaatschap van het nationale parlement en werd gerund vanuit de lidstaten. Pieter Blaisse werd een van eerste vicevoorzitters van het Europees Parlement en was ook voorzitter van de commissie voor de interne markt.

Sterkte in verscheidenheid vinden

Met de opkomst van de EEG stonden ook de eerste lobbyisten namens exporterende bedrijven op de stoep van zijn kantoor in Den Haag. “Laat ze zich eerst maar organiseren, zo kom ik niet meer aan mijn gewone werk toe”, was de boodschap die Blaisse zijn ambitieuze jonge assistent meegaf. En zo kwam deze op het idee om branches en sectoren beroepsmatig bij dat proces te gaan begeleiden.

Hoe het is geworden

Bijna 65 jaar na de oprichting van de voorloper van de EU in 1957 is er veel veranderd. De EU is van zes naar 28 lidstaten gegroeid, en met de Brexit weer iets gekrompen. Belangrijke kantelpunten zijn wat mij betreft de val van de muur in 1989, de Duitse eenwording een jaar later, de oprichting van de interne markt in 1992, de invoering van de Euro in 2002, de toetreding van (vooral) Oost-Europese lidstaten in 2004 en 2007, de kredietcrisis in 2008, de schulden- en Eurocrisis de jaren daarna, de vluchtelingencrisis sinds 2015, het Klimaatakkoord van Parijs, het Brexit-referendum in 2016 en tot slot (voorlopig) de coronacrisis in 2020-2021. En natuurlijk niet te vergeten, de technologische veranderingen die de wereld de afgelopen decennia steeds platter hebben gemaakt.

Probleemoplosser

Allemaal 'tipping points' die de EU hebben gevormd tot wat zij vandaag de dag is, en waarbij opvalt dat het woord 'crisis' de laatste vijftien jaar de hoop- en verwachtingsvolle veranderingen van de vijftien jaren daarvoor heeft overschaduwd. De ideologische visie van de beginjaren heeft plaatsgemaakt voor de rol van de EU als naar binnen gerichte probleemoplosser en regelneef. Maar wel een die daarin stap voor stap vooruitgang boekt en als voorbeeld dient voor de rest van de wereld. 'Als Europa het ergens over eens wordt, dan moet het wel goed zijn'. Denk bijvoorbeeld aan de chemiewetgeving REACH uit 2008, die inmiddels als voorbeeld dient voor wet- en regelgeving elders. Maar ook de Europese verpakkingrichtlijn PPWD, et cetera.

Stevig georganiseerd

Het Europese bedrijfsleven heeft zich georganiseerd, precies zoals een van haar grondleggers het voor ogen had, en speelt inmiddels een essentiële rol bij de realisatie van Europese beleidsdoelstellingen. En in verenigingsverband doet het dat vanuit het Europese principe 'verbonden in verscheidenheid'. En dat is met de huidige 'tsunami' aan Europese regels en richtlijnen maar goed ook. Waar het water belanghebbenden uit de polder bij elkaar bracht, worden we in het kader van het Circular Economy Action Plan en de Green Deal op dit moment overspoeld met stakeholderconsultaties en intersectorale

overlegstructuren. Ook de Commissie zelf heeft de handen vol aan het vasthouden aan haar ambitieuze deadlines.

Europese verenigingen: hoe verder?

De verhandeling hiervoor over de evolutie van de EU is van belang om de ontwikkelingen op internationaal (branche) verenigingsniveau te duiden. Net als bij de nationale organisaties speelt hier de toenemende schaarste aan vrijwilligers en de noodzaak om de zakelijke of professionele relevantie te bevestigen. Maar hoe hebben Europese verenigingen en federaties zich in de loop der jaren aangepast aan het verschuivende Europese perspectief? En hoe gaat het verder? Een aantal overdenkingen.

Verenigen zit in ons DNA en in onze glasvezels

1. De vereniging als projectbureau

Europese wet- en regelgeving noopt steeds meer tot Europese oplossingen op sectorniveau. Daar waar Europese koepels zich in termen van 'goeroe' Peter Tack zich voorheen vooral concentreerden op het 'bovenste' propellerblad ('strategisch positioneren' van de sector) en de rest overlieten aan hun nationale lidverenigingen, neemt het propellerblad 'collectief organiseren' in belang toe. Belangrijke drijfveer daarbij zijn de onderwerpen duurzaamheid en (design for) recycling waarop in het kader van de transitie naar de circulaire economie en de Green Deal dringend behoefte is aan grensoverstijgende coördinatie van versnipperde nationale initiatieven. Steeds meer bedrijfstakconsortia stijgen op van onder de vleugels van de Europese koepel. Bij toenemende Europese consolidatie telt daarbij mee dat conglomeraten dit bij voorkeur via een erkende internationale brancheorganisatie doen.

2. De digitale vereniging

Een belangrijke factor bij de huidige en toekomstige ontwikkeling van Europese verenigingen is de versnelde digitalisering van verenigingsactiviteiten als gevolg van de coronapandemie.

- Op het gebied van belangenbehartiging heeft deze de afgelopen periode het speelveld geëgaliseerd. Een succesvolle lobby is niet langer afhankelijk van een duur kantoor in

Brussel of een ongelimiteerd reis- of representatiebudget, en de toegankelijkheid van ambtenaren en beleidsbepalers is sterk vergroot.

- Als het gaat om Europese samenwerking hebben we gezien dat online de doelgerichtheid van projecten heeft vergroot. Geen tijdrovende trips naar besprekingen, geen oeverloze discussies over de vergaderplanning, geen maandenlange doorlooptijden tussen vergaderingen, geen zijstappen in discussies, geen drempels om ad hoc werkgroepjes op te tuigen, geen dikke mappen in het kantoorarchief of volle servers met vergaderstukken, maar alles overal toegankelijk in de cloud.

Keerzijden zijn er ook. Er is weinig ruimte voor verdieping, hogere intensiteit leidt tot tijdsdruk en een grotere kans op fouten. En er is een gebrek aan interactie via non-verbale communicatie, of gewoon een gemis aan informeel geklets in de wandelgangen, op weg naar het toilet, aan de lunch of achter een biertje. Het succes van verenigingen is toch gestoeld op wederzijds begrip en vertrouwen tussen personen en daar zal blijvend behoefte aan zijn.

- Daarmee raakten we reeds aan een van de belangrijkste aspecten van de vereniging: het netwerken. Persoonlijk contact en interactie ontstaan nog steeds vooral rondom fysieke vergaderingen en evenementen, en deze vormen de grondslag voor het bouwen van internationale persoonlijke netwerken. Maar de digitale vereniging maakt het mogelijk om over nationale grenzen heen de werkplek van de leden binnen te dringen door het delen van kennis en informatie. Tweedelijns medewerkers met bepaalde specialismen kunnen zo ook eenvoudiger worden 'aangesloten' bij de Europese vereniging. De lagere drempel om deel te nemen leidt ook tot meer diversiteit en inclusiviteit in commissies en besturen.

3. De vereniging als cultuurgood

Verenigingen zijn verbindingen tussen organisaties en personen met gelijkgestemde belangen, normen en waarden. In het traditionele Europese verenigingswezen staan de plaatjes van mannen in grijze pakken met nationale vlaggetjes voor zich en koptelefoons op het hoofd vanwege de simultaanvertaling, velen wellicht helder voor de geest. Op politiek niveau is dat met 27 nationaliteiten in de EU vaak nog steeds het geval, maar ironisch genoeg is Engels na de Brexit nu echt de 'lingua franca' in Europees verenigingsland geworden. Dat bevordert de slagvaardigheid en doelgerichtheid. Immers, met het gebruik van een non-native taal is er minder ruimte voor breedsprakigheid en zwierig taalgebruik.

Een ander voorbeeld is het geleidelijk naar elkaar toegroeien van vergader-, tijd-, eet- en netwerkgewoonten. Gelukkig wel met behoud van diversiteit en eigenheid, en met een steeds groter oog voor inclusiviteit.

Toch, als we het in Europa ergens over eens zijn, dan is dat wel dat we geen Amerikaanse 'melting pot' willen. Wat de Amerikanen verstaan onder een 'National Association' zal nooit vergelijkbaar zijn met wat wij als 'Europese vereniging' zien.

Naar een digitale Europese polder?

De specifieke karakteristieken van internationale verenigingen gaan over fysieke afstand, cultuurverschillen, elkaar 'verstaan' (ook non-verbaal) en sterkte in verscheidenheid vinden. Dergelijke grenzen vervagen door de hiervoor geschetste ontwikkelingen. Voor Nederlandse verenigingsprofessionals ligt een vergelijkbare weg als bij onze spreekwoordelijke reputatie als watermanagers.

Het zit in onze glasvezels

Ter illustratie: bij de recente Duitse verkiezingen werd regelmatig de vraag gesteld hoe het kan dat de industriële motor van Europa zulke slechte internetverbindingen heeft. Er is inderdaad een scherp contrast met ons land, dat inmiddels wordt overwoekerd door datacentra. Tot in de verre uithoeken van ons land hebben we glasvezel. Een vergelijking met ons middeleeuwse polderverleden dringt zich op. De datacentra worden qua energie gevoed via de windmolens van onze tijd. En door toedoen van coöperatieve verenigingen van burgers, bedrijven en overheden worden zelfs afgelegen en dunbevolkte regio's aangesloten op het glasvezelnetwerk.

Verenigen zit in ons DNA en in onze glasvezels. Vergeleken met andere landen is de drempel om een vereniging op te richten omgekeerd evenredig aan ons waterpeil. Dit gevoegd bij het feit wij een sterke verenigingscultuur hebben, dat Nederland een neutraal terrein biedt tussen de grote spelers, en dat ons land ondanks het populisme van de laatste jaren nog steeds een relatief 'open' imago heeft, maakt dat het steeds meer in trek is als vestigingsplaats voor Europese organisaties. Zeker nu het VK is weggevallen en Nederland de brug kan slaan tussen Brexit en Brussel (vooral bij Angelsaksisch georiënteerde organisaties die minder EU gericht zijn).

Europese netwerken faciliteren

Ons land stond aan de basis van de grootste vereniging in Europa, en is sterk gepositioneerd om ook in de gedigitaliseerde toekomst een belangrijke rol te blijven spelen als facilitator van Europese netwerken, projecten en als coördinator van gezamenlijke sectorbelangen.



Mans Lejeune

De keerzijde is wel dat onze spreekwoordelijke directheid en platte democratie ons daarbij in de weg kunnen zitten. Maar een land dat haar 150-koppig parlement bevolkt met 19 partijen en waar zelfs eenmansfracties in staat zijn zich af te splitsen, moet wel in staat worden geacht om ook op internationale schaal verschillen te overbruggen.

**Jules Lejeune / algemeen directeur /
Lejeune Association Management**
