



VERENIGINGSDEMOCRATIE IN HET TWITTER- TIJD

TEKST MARIKE KUPERUS

Hoe vind je evenwicht tussen de checks and balances van de formele organen en de directe dynamiek van de Twitterdemocratie? In deze tijd waarin de besluitvorming in de formele verenigingsdemocratie regelmatig wordt weggedrukt door trending topics op Twitter en Facebook is dat een uitdaging.

PERIK

#12 De traditionele verenigingsdemocratie is de laatste decennia onder druk komen te staan. Eerst werd het moeilijker om leden te vinden die in besturen en raden plekken wilden opvullen: een blanco cheque op je tijd en stroperige vergadercircuits. Voor drukke taakcombineerders of jonge starters niet aantrekkelijk. Verenigingsorganen zijn hierdoor vaak onvoldoende representatief en niet in staat om de brug naar de nieuwe generaties te slaan.

Vervolgens zijn er – naast de bestaande formele democratische processen – informele, alternatieve manieren ontstaan om de achterban te raadplegen: panels, internetraadplegingen, dialoogprojecten. Veel verenigingsbureaus benutten de nieuwe manieren om de diversiteit in de achterban te consulteren. Deze interactieve democratie is nieuw en nog volop in ontwikkeling. Het is niet uitgekristalliseerd wie je ermee bedient

en welke betrokkenheid je organiseert. Het lijkt voor veel verenigingen wel dé manier om de dynamische veertig-minners te bereiken die zich niet onder het verenigingskader bevinden.

RECHT VAN SPREKEN

Ten derde is de druk van buitenaf veel groter geworden. Je belang organiseren in een vereniging lijkt niet altijd meer nodig voor een stem in de polder. Als je gehoord wilt worden, wordt je gehoord. De vraag naar representativiteit wordt eenzijdig en retorisch vooral aan traditionele verenigingen gesteld. Maar voor werkelijk duurzame invloed op het debat is zowel voor de traditioneel geor-

ganiseerde vereniging, de vereniging 2.0 als de nieuwe initiatiefgroep de vraag: hoe kun je je recht van spreken aantoonbaar maken? Hoe kun je statutaire checks en balances combineren met de moderne mores van de digitale dialoog?

GOED GENOEG?

Veel van de verenigingen die wij in onze verenigingspraktijk tegenkomen worstelen met deze ontwikkeling. De stroperigheid van de oude democratie, de link tussen markt-onderzoek, ledenraadpleging en bestuurlijke besluitvorming: hoe regel je dat nu goed? Zowel voor het bestuur als voor de afgevaardigden in de formele democratie en polder-

CODE IN ONTWIKKELING

In de werkgroep Code Legitiem Besturen zijn mensen actief uit onder andere MOVISIE, ANBO, PvdA, Humanistisch Verbond, Abvakabo/FNV, Zorgbelang Nederland, CDA, Dierenbescherming, Van Spaendonck Brancheadvies, Netwerk Democratie, Trajectum Notariaat. Verschillende andere verenigingen hebben aangegeven mee te willen denken.

Nieuwsgierig geworden? Zin om 'lid te worden' van de Code Legitiem Besturen als donateur, vrijwilliger of klantlid? Alvast een kritische blik werpen op de eerste draft? Reageren op dit artikel? Meld u vooral! marike@kuperusenco.nl

TWITTERMACHT

GroenLinks: Gezocht partijleider voorjaar 2012. Een nieuwe procedure was net besproken en vastgesteld door het congres. Uitgevoerd door het partijbestuur. De afgewezen kandidaat ging echter niet akkoord. Veel mediarumoer, tweets onder meer van oud-partijleider Halsema. Trending topic. Het partijbestuur kon niet anders dan de afgewezen kandidaat toch zijn referendum gunnen. Digitaal debat intervenueert rechtstreeks in de formele democratie.

partners is het van belang dat er een visie komt op hoe je als vereniging verantwoord kunt omgaan met de los-vaste issuebinding van nieuwe generaties en de inbreng vanuit social media. Het is belangrijk om als verenigingen zelf de regie van dit vraagstuk op te pakken. Een aantal verenigingen en verenigingsexperts is daarom de Werkgroep Legitiem Bestuur gestart. De werkgroep bouwt aan een scan, code, handreiking waarmee je als vereniging de interactie met je achterban en dus je legitimiteit in kaart kunt brengen.

WERKING VAN EEN CODE

Codes Goed Bestuur worden al een aantal jaren toegepast om de bestuurlijke organisatie van stichtingen en verenigingen te toetsen

en verbeteren. Het accent in de meeste codes ligt op toezicht en transparantie van het bestuurlijk en financieel functioneren. Is het bestuur geen vriendjesklike? Zijn de financiële stromen transparant, is de uitvoerende en toezichthoudende macht afdoende onderscheiden? Er is weinig opgenomen over de relatie met de achterban, bij uitstek relevant voor verenigingen. Dat gat wil de Code Legitiem Besturen opvullen. Belangrijke resultante van het ontwikkelen van een code is ook dat er een scherpere maatschappelijke visie en norm ontstaat over wat legitimiteit in besturen is. Het veel gehanteerde 'pas toe of leg uit' dwingt organisaties om zich te verdiepen in hun eigen bestuurlijke norm en gedrag. Mogelijk kan een Code Legitiem Besturen voor verenigingen, nieuwe belangengroepen én voor hun gesprekspartners handvatten bieden om een weg te vinden tussen ener-

zijds welwillendheid richting goedbedoelde maar oncontroleerbare achterbanraadplegingen en anderzijds de kritische blik van behoudende vertegenwoordigers van de formele democratie.

DRIE PIJLERS

Bij het in kaart brengen van de relatie achterban-vereniging heeft de werkgroep dankbaar gebruikgemaakt van de publicatie van de RMO *Stem geven aan verankering* (2009). In deze publicatie benoemt de RMO drie manieren waarop de achterban invloed kan uitoefenen op de organisatie, plus de bestuurlijke opdracht om deze inbreng te benutten. Vertaald naar de verenigingscontext levert dat drie vormen van interactie op.

TOEZICHT EN VERANTWOORDING

Hieronder vallen alle formele afspraken over bestuurlijke controle op beleid achteraf, de checks and balances. Veel codes Goed Bestuur focussen sterk op het goed regelen van toezicht en verantwoording. De formele verenigingsdemocratie (ALV en bestuur) heeft vaak een belangrijke rol.

EERSTE CHECK LEGITIEM BESTUREN

INBRENG (voice)

- Is er actief beleid om vraagstukken voor te leggen aan een brede achterban?
- Kun je als lid snel vinden hoe je de vereniging kunt bereiken?
- Is er een management-informatiesysteem voor de dagelijkse signalen van leden via telefoon, mail, et cetera?
- Hebt u contact met een representatieve achterban?
- Benut u social media voor de dialoog met de leden of achterban?

KEUZE (choice)

- Heeft uw hoogste orgaan nog echt wat te kiezen?
- Is er beleid om leden herkenbare keuzen te bieden?
- Is er overzicht voor leden welke keuzen ze hebben?
- Vertaalt het keuzegedrag van leden zich in nieuw beleid?

TOEZICHT

- Stimuleert u de dialoog over jaarverslagen en rapportages?
- Zijn de mensen in formele organen herkenbaar en bereikbaar?
- Zijn er vertegenwoordigers van alle soorten leden betrokken bij toezicht en verantwoording?
- Is er sprake van dialoog tussen bestuur en democratische afvaardiging van leden?

BESTUURLIJKE OPDRACHT

- Verantwoorden de directie en het bestuur hun voorstellen vanuit de informatie uit inbreng en keuze?
- Laten het bestuur en de directie in gedrag en houding zien dat ze de inbreng van leden van belang achten?
- Staat informatie vanuit achterbanraadpleging op de agenda van het bestuur en de directie?



VOICE VERBANNEN?

De rol van ledenraden, ALV's en besturen is in grotere verenigingen dominant toezichhoudend geworden. Een toezichhoudend bestuur, een ledenraad die beleid vaststelt en achteraf goedkeurt. De werkorganisatie met soms zelfs een directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor de uitvoering. Natuurlijk, professionele werkorganisaties bestaan uit vakmensen. Maar zij worden in hun effectiviteit belemmerd als het bestuur of de ledenraad zich steeds bemoeit met praktische uitvoeringsvragen. Het bij-effect is dat daarmee veel van de 'voice' uit de formele kanalen is gehaald. Voice komt niet via de democratische kanalen maar via de marketinginformatie van de werkorganisatie. Lid zijn van een ledenraad wordt daardoor nog minder aantrekkelijk: instemmen met kant-en-klare plannen. En de ledenraad is voor haar discussie helemaal afhankelijk geworden van degene die ze moet controleren.

KEUZEVRIJHEID (CHOICE) Hierbij draait het om de ruimte die het lid heeft om zijn relatie met de vereniging zelf vorm te geven. Het keuzegedrag van de achterban is input voor het beleid van de vereniging. Dat is allereerst de keuze om lid te zijn. In de politiek, bij milieu en natuur, en ook in sommige beroepsgroepen kun je kiezen uit verschillende verenigingen. Het profiel van Milieudefensie is anders dan van Natuurmonumenten. Vanuit het oogpunt van keuze is bundeling in één belangenorganisatie dus niet altijd nastrevenswaardig.

Keuzevrijheid kun je ook bieden binnen het aanbod van de vereniging zelf. Bijvoorbeeld door verschillende lidmaatschapsarrangementen of door de mogelijkheid actief lid te zijn of juist meer als donateur op afstand. Voor een ouderenbond is het heel informatief als veel mensen zich aanmelden voor een nieuwsbrief *Pensioen en inkomen*, of juist voor de nieuwsbrief *Recreatie*. In vrijwel elke vereniging is er een vorm van keuzevrijheid. Legitimiteit kun je versterken door bewust keuzemogelijkheden te bieden, de resultaten te oogsten, te wegen en te gebruiken bij het sturen van de vereniging.

INBRENG (VOICE) Hierbij gaat het om betekenisvolle inbreng

vanuit leden en de bredere achterban. Dit kan plaatsvinden in de formele democratie, maar ook via marktonderzoek, enquêtes, panels en dergelijke. De meeste verenigingen doen wel regelmatig onderzoek onder de leden. Veel minder in beeld is de informatie die 'gewoon' dagelijks bij de vereniging binnenkomt via de mail, in contacten met leden aan de telefoon of in het land. Die ogen en oren van de vereniging worden weinig systematisch in kaart gebracht. Het succes

van grassrootsorganisaties zoals de SP is gebaseerd op de waarde en kracht van juist die informele van-dag-tot-dagcontacten.

BESTUURLIJKE OPDRACHT Als we inbreng, keuzevrijheid en toezicht als de drie belangrijke pijlers van de legitimiteit van een vereniging zien, dan zijn het bestuur en de directie het niveau waarop deze pijlers samenkomen. Zij hebben de opdracht om alle informatie afgewogen te benutten bij hun besluitvorming. De drie pijlers geven samen een stevige verbinding tussen de samenleving en achterban. Legitimiteit vraagt daarbij om evenwicht tussen de pijlers én om een gecombineerde aanpak. ←

 Hoe kom je als vereniging tot legitieme besluiten in het twittertijdperk? Een groep verenigingsmanagers probeert tot de kern te komen en een code legitiem besturen te ontwikkelen.

WAARDE	WAT HET INHOUDT	HOE HET WORDT BELEEFD
Betrouwbaarheid	Dat men erop kan vertrouwen dat een gegeven belofte of een gedane toezegging ook daadwerkelijk wordt nagekomen	'Het gaat eerlijk. Er gebeurt wat afgesproken is'
Toegankelijkheid	Dat een groep, kanaal, product of dienst benaderbaar en bruikbaar is	'Het is geen kliek, ik zou kunnen meedoen'
Transparantie	Dat een proces of organisatie vindbaar, voorspelbaar en verklaarbaar is	'Ik weet wanneer stappen gezet worden' 'Ik hoor de afweging terug'
Identificatie	Dat iemand zich kan vereenzelvigen met iets of iemand	'Ik herken me erin. Dit gaat over mijn vragen, standpunten, visie' 'Dit zijn net zulke mensen als ik'
Representatie	Dat de belangen van iemand behartigd worden	'Zij zijn er voor mij/ik vertrouw ze'
Waardering	Dat de uitkomsten die direct of indirect het gevolg zijn van handelingen, activiteiten of gebeurtenissen als waardevol (voldoende) worden gezien	'Ik ben tevreden met de resultaten'

