

# De multi-issue vereniging ANWB

waarden

#17

De ANWB streeft én naar verbetering van mobiliteit én naar verbetering van recreatie

en toerisme. Deze waarden passen in eerste instantie goed bij elkaar, want zonder auto of vliegtuig kom je nergens. Maar eenmaal aangekomen op de plek van bestemming wil de recreant stilte en frisse lucht.

Er is hier dus sprake van een waardenconflict. Hoe gaat de ANWB daarmee om?

Door **Connie Aarsbergen**

In het vorige nummer van VM is vanuit het filosofisch perspectief van het waardenpluralisme uitgelegd wat waardenconflicten zijn en hoe verenigingen in hun belangenbehartiging geconfronteerd kunnen worden met interne en externe waardenconflicten. De waarden die de vereniging nastreeft kunnen incompatibel (onverenigbaar) zijn met waarden die voor mensen buiten de vereniging belangrijk zijn. Ook kunnen er waardenconflicten voorkomen tussen de verschillende waarden die de vereniging zelf nastreeft. In dit vervolgartikel ga de interne waardenconflicten die zich vooral in een multi-issue vereniging als de ANWB voordoen.

## Typisch een mingo

De ANWB is een voorbeeld van een typische mingo, een multi-issue ngo. ANWB Nederland streeft volgens haar statuten na: het behartigen van de belangen van haar leden op het gebied van recreatie, toerisme, verkeer en vervoer. Tevens spant zij zich in voor het behoud van en verbetering van de kwaliteit van het milieu alsmede van landschappelijk en cultuurhistorische waarden (artikel 3 statuten ANWB). Binnen dit hele scala aan waarden kunnen waardenconflicten voorkomen. Wanneer ten behoeve van een betere mobiliteit een weg wordt bepleit, gaat dit ten koste van de stilte en rust in het recreatiegebied naast die weg. Daar bovenop heeft een mingo als de ANWB (net als sin-

go's, single-issue ngo's) te maken met conflicten met waarden buiten haar statuten. Het schaarse overheidsgeld kan maar één keer uitgegeven worden. Een pleidooi voor meer wegen of meer recreatievoorzieningen gaat dus ten koste van bijvoorbeeld gezondheidszorg of onderwijs of defensie.

In de praktijk proberen ANWB-belangenbehartigers allereerst een waardenconflict, of het nu een intern of extern dilemma is, op te lossen door creatief om te gaan met de factoren ruimte, tijd, geld, techniek en middelen. Schaarste aan deze factoren is vaak de aanleiding waarom waarden (en waardevolle activiteiten) niet met elkaar gecombineerd kunnen worden. Snelwatersporters en surfers hoeven elkaar niet meer in de weg te zitten wanneer er aparte meren voor hen aangewezen kunnen worden. Woonwijken kunnen van herrie en stank verlost worden wanneer er een verkeerstunnel onder de huizen wordt gebouwd. Maar niet alle waardenconflicten zijn op deze wijze op te lossen. Er is immers schaarste aan ruimte, tijd en middelen. Dan moeten er moeilijke keuzen worden gemaakt.

## Waarden formuleren

In het toetsingskader van de ANWB bondsraad zijn zeven kernwaarden (en bijbehorende streefbeelden) opgenomen om nader te specificeren welke belangen de ANWB op het gebied van recreatie, toerisme, verkeer en vervoer voor de leden behartigt. Die zeven kernwaarden zijn: 1. keuzevrij-



heid (het vermogen van leden om verantwoorde keuzen te kunnen maken); 2. beschikbaarheid (van voorzieningen met name in de vrijetijdsbesteding); 3. bereikbaarheid (van de plaats van bestemming); 4. leefbaarheid (een goede omgevingskwaliteit); 5. betaalbaarheid (een goede prijs-kwaliteitverhouding); 6. zekerheid (weten waar men aan toe is) en 7. veiligheid met betrekking tot recreatie, toerisme, verkeer en vervoer. Die zeven kernwaarden horen bij elkaar, ze hebben een natuurlijke compatibiliteit.

Een voorbeeld. Vorig jaar werden automobilisten massaal bekeurd op het versleten gladde asfalt van de A16. Een enkel klein en verborgen bordje in de berm wees op de zeventig km-limiet, maar de matrixborden boven de weg stonden uit. Wanneer we dit geval terugbrengen tot de zeven kernwaarden, dan hebben we het in eerste instantie over de waarde 'zekerheid'. De weginfrastructuur gaf immers aanleiding tot verwarring. Ook 'veiligheid' speelde mee. Sommige automobilisten reden wél zeventig km en nietsvermoedende automobilisten moesten daarvoor op de rem trappen. Automobilisten hadden onvoldoende informatie gekregen om een verantwoorde keuze te kunnen maken, daarmee kwam de 'keuzevrijheid' in het geding. Verder waren de bekeuringen qua hoogte ook een aanslag op de waarde 'betaalbaarheid'. De ANWB kwam met succes voor de gedupeerde automobilisten op. De bekeuringen werden teruggedraaid en de informatie aan de weggebruiker is verbeterd.

Maar de zeven kernwaarden kunnen ook onderling

conflicteren. Neem het puntenrijbewijs. Dit is goed voor de (verkeers)veiligheid, want de notoire verkeersovertreders verliezen hun rijbewijs, maar wanneer bij het optellen van de punten helemaal geen rechter te pas komt, dan komt de (rechts)zekerheid van het lid in geding.

#### Hanteerbaar maken

Het grote probleem bij waardenconflicten is pluralisme. Er is verschil van mening over welke waarde vóór moet gaan. Het ene lid (of belangenbehartiger) vindt keuzevrijheid en bereikbaarheid belangrijk en het andere lid (of belangenbehartiger) zweert bij verkeersveiligheid of leefbaarheid. Het risico van waardenconflicten is dus dat ze snel kunnen uitgroeien tot interne strijd en kunnen ontaarden in persoonlijke conflicten. Inzicht in waardenconflicten kan de angel uit zo'n conflict halen door het inzicht dat beide partijen eigenlijk streven naar het goede. Een waardenconflict is eigenlijk een conflict binnen het goede zelf. Beide waarden mogen er zijn. Ze zijn alleen in het specifieke geval lastig te combineren.

In de interne discussies over dergelijke lastige dilemma's is het belangrijk dat allereerst de eigen voorkeuren van de belangenbehartigers expliciet worden gemaakt. Bij de ANWB is hier een speciale workshop voor georganiseerd. Betrokkenheid bij de zaak of een ideaal is voor de belangenbehartiger op zichzelf goed. Het is een belangrijke motiva-

# TOETSING



De leden van de Vereniging ANWB worden vertegenwoordigd door de ANWB bondsraad. Eén van de belangrijkste taken van de bondsraad is het toetsen of de belangen van de leden daadwerkelijk zijn behartigd. Het is ondoenlijk om elk standpunt van tevoren te checken. Politici en media vragen immers snel en adequaat handelen. Vandaar dat er door de bondsraad zelf een toetsingskader is vastgesteld (de Nota Koersbepaling) om achteraf te kunnen vaststellen of de ANWB-belangenbehartigers hun werk goed hebben gedaan. Voor minder spoedeisende onderwerpen, zoals bijvoorbeeld commentaar op belangrijke overheidsnota's op het gebied van mobiliteit en planologie, worden bondsraadsleden en gewone leden van tevoren wel in de gelegenheid gesteld hun inbreng te geven. Hiertoe worden speciale (bondsraad)ledenvergaderingen georganiseerd en gebruik gemaakt van enquêtes via onder meer de ANWB-website en het verenigingsblad *de Kampioen*.

tie om het werk met inzet te doen. Maar bij een mingo is het net zo belangrijk dat het standpunt niet eenzijdig doorslaat naar slechts één aspect van het spectrum.

Ook kunnen in de standpuntbepaling blinde vlekken ontstaan. Daarom worden bij minder tijdgevoelige onderwerpen ook leden en bondsraadsleden betrokken bij de standpuntbepaling. Vaak geeft een ander perspectief, een andere invalshoek net de doorslag in een lastige keuze. Vervolgens is het belangrijk in de rechtvaardiging van de keuze naar de achterban toe te expliciteren wat de overwegingen zijn geweest. Waarom is voor de éne waarde gekozen en niet voor de andere? Waarom was in dit geval een compromis onvermijdelijk?

## Voor- en nadelen

In de praktijk hebben de uiteindelijk gevonden oplossingen vaak het karakter van een compromis. Aan compromissen zitten voor- en nadelen. Voordeel is dat er in ieder geval recht gedaan is aan alle waarden die in het spel zijn. Nadeel is dat niet alle goede waarden maximaal gerealiseerd zijn. Niet alle leden zullen dan ook tevreden zijn. Hun favoriete waarde kon maar gedeeltelijk gerealiseerd worden.

Omdat het compromis vaak al in het ANWB-standpunt gebakken is, krijgt het bovendien in de media niet altijd de gewenste aandacht. De media doen liever verslag van polarisatie. Dat verkoopt beter. Singo's scoren qua zichtbaar-

heid meestal beter dan mingo's. Singo's kunnen het zich permitteren een eenzijdig standpunt in te nemen. Er zijn maar weinig journalisten die doordenken, vervolgens naar de achterkant van het gelijk vragen en singo's confronteren met de prijs van hun eenzijdige standpunt. De valkuil voor een mingo is dus onzichtbaarheid in de media en daarmee voor de achterban. Daarentegen is het genuanceerde standpunt in de politieke lobby weer een pre. De pijn, die onherroepelijk verbonden is met een waardenconflict, wordt eerlijker verdeeld. Het standpunt kan zo op een groter draagvlak rekenen dan het eenzijdige standpunt van een singo waarin het waardenconflict vaak wordt genegeerd. In overleg met overheden en politici werkt die genuanceerdheid juist goed en kunnen de belangenbehartigers van de ANWB veel voor de leden bereiken. <sup>3</sup>

## Literatuur:

- 'De Vereniging op survival. Overlevingsstrategieën voor hedendaagse verenigingen', Marike Kuperus, CIVIQ, Utrecht, 2005.
- 'Koersen op het belang van de leden. Nota Koersbepaling', ANWB, 2003.
- 'Het Kromme Hout waaruit de mens gemaakt is', Isaiah Berlin, Kok Agora, 1994.
- 'Isaiah Berlin. A Value Pluralist Vision of Human Nature', proefschrift Connie Aarsbergen, verschijnt winter 2005/6.

**Wie is /** **Dr. Connie Aarsbergen** (44) was tot midden jaren negentig actief in het bedrijfsleven en maatschappelijk middenveld in PR en marketing. Daarna studeerde ze theologie, ethiek en godsdienstfilosofie aan de Vrije Universiteit en is zij nu bezig met het afronden van haar proefschrift over het mensbeeld van de Engelse filosoof Sir Isaiah Berlin (1909-1997), de grondlegger van het waardenpluralisme. Connie Aarsbergen is thans werkzaam als universitair docent aan de faculteit Wijsbegeerte en Theologie van de VU en geeft colleges in de filosofie en ethiek. Ook verzorgt zij voor organisaties workshops om inzicht te krijgen in waardenconflicten. E-mail: [connie@arsbergen.nl](mailto:connie@arsbergen.nl)