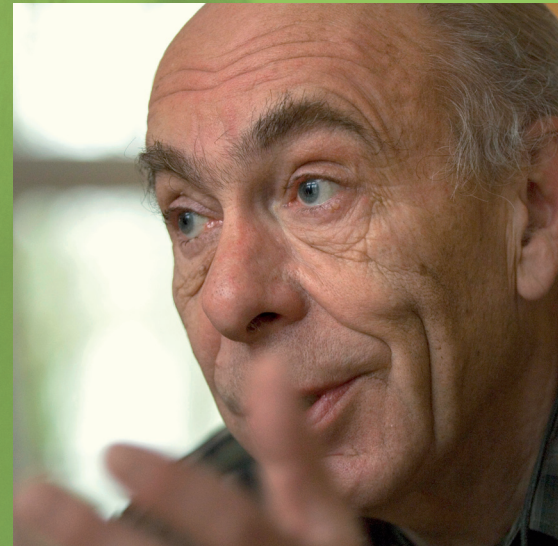


Nico Aarsbergen:

‘Blijf uitstralen
dat je een
vereniging bent’



De Hoogeveensevaart was vroeger een drukbevaren route voor schepen met turf. Nu is de stilte bijna oorverdovend. We zijn aan *‘de geuj’n kant van d’ lessel’*, tussen Hoogeveen en Emmen. Omringd door weilanden, bijna direct aan de vaart, ligt het recent door Nico Aarsbergen en zijn vrouw Connie betrokken huis. Compleet met gastenverblijf, bosperceel, eigen weiland en een boomgaard-in-wording. Nico geniet met volle teugen en leidt rond met gepaste trots. Ook in het weiland van de burens staan - pittoresk, zo vlak voor Kerstmis - de schaapjes op het droge. Een stevige ADSL-verbinding compenseert in bijna alle gevallen de afstand van de Aarsbergens tot de Randstad. En de benzine is in Meppen, vlakbij over de Duitse grens, significant goedkoper.

In deze entourage schetst Nico het werk dat hij onlangs achter zich liet, na 13 jaar bij de ANWB. “Een tijd lang ben ik ‘Doelgroepmanager Autoverkeer’ geweest en in die periode heb ik onder meer veel inspanning geleverd om het carpoolen in Nederland te stimuleren. Daarna is het Binnenhof mijn werkterrein geworden en heb ik circa tien jaar de belangen van de ANWB-leden behartigd bij de politiek. De laatste jaren was ik lid van het managementteam van Algemeen Ledenbelang en heb ik circa 1 jaar Paul Langeweg als Hoofd ALB vervangen toen hij ziek was”, zo vat Nico in een vogelvlucht zijn carrière bij de ANWB samen.

- **Ondernemer**

Voor Nico was belangenbehartiging - en dan ook nog eens in de wandelgangen van de politieke arena - een nieuwe tak van sport. “Ik ben van huis uit een Rotterdamse ondernemer. Geef mij een berg staal en wat mensen en ik bouw een brug. Belangenbehartiging sprak mij in eerste instantie daarom niet zo aan. Paul Nouwen, de toenmalige hoofddirecteur, verzorgde vooral zelf de contacten met de politiek, maar vroeg

mij daar een grotere rol in te gaan spelen. Dat werd ondersteund door het managementteam van ALB en dat gaf mij de ruimte en vrijheid om het verder te ontwikkelen. Paul Nouwen kende ik al langer, uit de tijd dat ik algemeen directeur was van de KNAC en zo nu en dan met hem optrok bij het behartigen van de belangen van de automobilist. Het Kamerwerk bleek ook een beetje ‘ondernemen’. En ik vond het boeiend, dat de politici ineens wél luisterden nu ik met dezelfde argumenten iets naar voren bracht namens de ANWB, terwijl ik namens de KNAC eerder niet doorkwam”.

Nico had een ondernemende en gedegen aanpak: hij ging naar zo veel mogelijk vergaderingen, registreerde wie op welke manier waarover iets te zeggen had, maakte een soort ‘smoelenboek’ en bracht alles tezamen in een relatie-database.

“Bij zakendoen heb jij een product en de ander geld, dus kun je ruilen. Hier werd ik ook een soort handelaar, of beter: makelaar, tussen vraag en aanbod”, legt Nico uit. “Aan de ene kant probeerde ik de politiek te laten zien wat de ANWB is en wil, en bracht ik de kennis van collega’s de Kamer in. Aan de andere kant kon ik de ANWB laten zien wat de agenda van de Kamer is en dus waar aanknopingspunten lagen en waar we op moesten reageren”.

Nico manoeuvreerde behoedzaam in die contacten met politici en hun medewerkers: “Je moet als ANWB niet de pretentie hebben dat je kunt zeggen wat Kamerleden moeten doen! Het gaat om het aanreiken van kennis en informatie. Daar heeft een Kamerlid ook baat bij, want hij of zij heeft een of hooguit twee medewerkers en staat wel voor de opgave om als specialist van de eigen kamerfractie de controle op een heel departement van

“Als je het zover krijgt, dat de minister je bijna fysiek aanvalt, dan doe je toch iets verschrikkelijk goed”

3.000-4.000 man vorm te geven. Dus kan ik vanuit de ANWB hem helpen zijn controlerende werk te doen en en passant de belangen van onze leden bedienen”.

“In feite gaat het om het zoeken naar gedeelde belangen. Ook tussen individuele leden van de Kamer. Omdat ik met iedereen contact had kon ik ook onderling helpen gelegenheidscoalities binnen de politiek te vormen. Ook die rol is in de loop der jaren gegroeid”, vertelt ‘make-laar’ Nico.

- **Kansen krijgen en pakken**

Qualitate qua was Nico veel te vinden in sociëteit Nieuwspoort, de ontmoetingsplaats voor politici, media en belangenbehartigers. Nico: “Het gaat zeker niet om borrelpraat. Iedereen werkt daar op het snijvlak van politiek en publiciteit. Je moet er zijn, bekend en aanspreekbaar zijn als dé vertegenwoordiger van de ANWB”. Nouwen hielp Nico wat dat betreft aan een vliegende start, door hem persoonlijk aan velen voor te stellen.

“Je kunt niet alleen Kamerleden beïnvloeden, maar ook de media. En andersom: het gebeurt geregeld dat politici in Nieuwspoort de media proberen te beïnvloeden, zonder dat ze geciteerd mogen worden op wat in Nieuwspoort wordt gezegd. Dat is de spelregel!” Nico herinnert zich, dat een op zichzelf simpele vraag aan de sterverslaggever van Den Haag Vandaag - “Joh, Ferry, heb je nog een gaatje voor me vanavond?” - ertoe kon leiden dat de ANWB op televisie plots haar mening naar voren kon brengen over een actueel onderwerp. “Maar dan moet je wel wat te melden hebben; timing en inhoud zijn noodzakelijke voorwaarden”, weet Nico.

En zo kon het ook gebeuren dat Frits Wester van RTL eens tegen Nico zei: “Nico, er is een onderwerp uitgevallen, heb je nog wat voor me?” Nico schakelde snel, waarschuwde Guido van Woerkom, die onmiddellijk naar de studio kwam en in no-time namens de ANWB op tv kon optreden. “Om zo’n kans te krijgen en te kunnen pakken, moet je de relatie hebben opgebouwd en er dan ook zijn”, constateert Nico.

- **‘Ik ben van de ANWB’**

Invloed uitoefenen via Tweede Kamerleden heeft beperkingen: “Als je echt invloed wilt hebben, dan moet je het wetsvoorstel beïnvloeden vóódat de minister het bij de Kamer indient, dus al op ambtelijk niveau”, weet Nico uit ervaring.

“Hoe je dat doet? Gewoon door te bellen naar het ministerie: Ik ben van de ANWB, ik wil graag met iemand praten over onderwerp “x y z”, wie gaat daarover? Zo leer je

Gruwelijke voorspelling

Nico’s geschoolde inschatting van het politieke krachtenveld, leidde begin 2002 tot een gruwelijke voorspelling. “Pim Fortuyn presenteerde op 14 maart 2002 in Nieuwspoort zijn boek ‘De puinhopen van acht jaar Paars’. De media-aandacht was ongekend groot. Fortuyn werd ineens met stinkende taarten besmeurd. Hij vluchtte richting sociëteit, waar alleen Nieuwspoortleden mogen komen. Fortuyn werd opgelapt en kreeg een kop koffie. Toen gaf hij mij een exemplaar van zijn boek, met als opdracht ‘Den Haag 14 maart 2002 Nico (ANWB), w.g. Pim (den auteur)’. Ik zei toen tegen Max de Bok, voorzitter van Nieuwspoort: nu zijn het taarten, straks is het een mes of zijn het kogels. Twee maanden later was hij dood”.

- **Invloed van de ANWB neemt af**

“De waarden die van oudsher bij de ANWB horen zijn betrouwbaarheid, degelijkheid en opkomen voor de leden”, geeft Nico aan. “Vanaf de oprichting van de ANWB is het verkopen van producten in het belang van de leden geweest. Nu hebben we zo veel producten en gaan we er in de communicatie zo mee om, dat we in de beeldvorming steeds meer als een bedrijf overkomen. De ANWB gedraagt zich te weinig als vereniging, als ‘de belangenbehartiger voor automobilisten en toeristen’. Daardoor verandert de positie in het politieke krachtenspel”, signaleert Nico met spijt. “Als een bedrijf lobbyt komt dat heel anders aan, dat wordt niet gepikt. Onze ruimte voor beïnvloeding wordt hierdoor verkleind, de invloed van de ANWB neemt dus af”, meent Nico met stelligheid.

Is de ANWB dan geen bedrijf? “Het is heel eenvoudig”, zegt Nico en laat een betekenisvolle pauze vallen. “De ANWB is een vereniging die op een bedrijfsmatige manier gerund wordt. De bedrijfsmatige aanpak is een middel om als vereniging het werk beter te kunnen doen. Althans, zo zou het moeten zijn. Maar soms doen mensen alsof het anders is. Ik vrees dat er mensen zijn - ook binnen de ANWB - die denken dat de ANWB een bedrijf is waarbij het verenigingsaspect net zoiets is als de bonuskaart van AH”.

Nico wil per se niet ‘de eigenwijze man uithangen die als hij eenmaal weg is het allemaal zo goed weet’. Maar hij ontkomt niet aan een welgemeend advies, dat overigens niets afwijkt van wat hij altijd al heeft gevonden en gezegd: “Zorg ervoor dat je blijft uitstralen dat je een vereniging bent. En als je macht van de leden gebruikt, nuanceer dat vanwege de variatie binnen dat enorme

ledenbestand. Het is niet geloofwaardig als we zeggen dat ‘de’ ANWB-leden dit of dat vinden. Geef aan namens wie je spreekt, op basis van een grondige ledenraadpleging, exacter en daarmee overtuigender. Bijvoorbeeld dat ‘70% van onze leden’ iets vinden”.

Daar hoort wat Nico betreft bij, dat prestaties in het behartigen van de belangen van die leden nadrukkelijker worden geëtaleerd: “Staatssecretaris Van Geel geeft



subsidie op roetfilters. Daar hebben wij heel hard aan getrokken. We zouden veel nadrukkelijker moeten claimen dat Van Geel goed naar ons heeft geluisterd. Een ander voorbeeld: als ANWB hebben we sterk gelobbyd voor het verminderen van de brandstofaccijns, omdat de olieprijs de pan uit vlog. Zalm heeft dat overgenomen. Zoiets scheelt de automobilisten honderden miljoenen euro's. Dat moet je claimen, dáár is de ANWB

groot in. Dat geeft herkenbaarheid voor de leden. Zodat ze glashelder snappen wat de relatie is tussen hun contributie en wat de ANWB doet en voor hen bereikt”.

- **Ledenbelang gaat altijd voor**

Het grote aantal leden mag dan de kracht van de ANWB zijn, het is mogelijk ook de grootste valkuil. Nico: “De ANWB staat voor veel belangrijke waarden. En moet telkens afwegingen maken; zijn we voor iets of tegen iets? Denk bijvoorbeeld aan waarden als ‘veel groen’ en ‘ruimte voor mobiliteit’. Beide zijn positieve waarden, maar soms wel tegenstrijdig”.

In de zoektocht hoe bij zulke dilemma’s toch een keuze kan worden gemaakt, die ook nog eens goed kan worden uitgelegd aan de achterban, schiet echtgenote Connie te hulp. Zij doceert filosofie aan de Vrije Universiteit in Amsterdam en heeft een workshop ontwikkeld voor organisaties hoe zij beter kunnen omgaan met waardenconflicten. Connie heeft de workshop gegeven aan de afdeling Algemeen Ledenbelang, de Hoofddirectie en leden van de Bondsraad. Dat Nico de ANWB heeft kunnen laten kennismaken met deze

materie en de workshop, ziet hij als een belangrijk deel van zijn ‘nalatenschap’.

“Connie heeft ons geholpen met het bewust worden van waardenconflicten. Dat is noodzakelijk inzicht om als ANWB te kunnen zeggen waarom we iets wel of niet doen. Je hoeft niet altijd te kiezen, maar je moet wel kunnen aangeven waarom je soms de ene en soms de andere waarde laat voorgaan”. Terugkomend op het hybride karakter van de ANWB, geeft Nico in lijn met de workshop aan: “De twee aspecten van de ANWB - een vereniging en een BV - hoeven geen waardenconflict op te leveren, zolang je ervoor zorgt en ook uitlegt dat in beide het ledenbelang altijd voorgaat”.

En wat behelst zijn ‘erfenis’ nog meer?

Nico: “Mijn netwerk in de Tweede Kamer, waar nu Marianne Dwarshuis en Gemma Warmerdam voor het lobbywerk zorgen. Verder heb ik leiding gegeven aan het project Innovatieve Huisvesting, waardoor ALB als enige afdeling van de ANWB flexibel gehuisvest is. En verder - wat mij betreft het allerbelangrijkste - dat wat ik heb mogen betekenen voor mijn mensen en mijn relatie met hen. Dat krijg ik nu ook met bossen terug!”, vertelt Nico met onverhuld genoegen.

Zelfs letterlijk, want aan de rand van zijn Oosterhesselse kavel staan ettelijke jonge, dunne fruitboompjes.

Afscheidsgeschenken van de collega’s. Samen vormen ze - op termijn - een perenboomgaard. Voor ‘toffe peer Nico’, was het devies.

“Je hoeft niet altijd te kiezen, als je maar aangeeft waarom je soms dít en soms dát doet”

