

# Vernieuwen met Vereniging 3.0

Het boek *Vernieuwen met Vereniging 3.0* van verenigingsadviseur Ivan Pouwels zorgt voor een solide basis voor het model waarvan hij de grondlegger is. Een must-read voor wie betrokken is bij een organisatie die toekomstbestendig wil zijn. Volgens Pouwels is een sterke focus op innovatie hierbij noodzakelijk, die zowel de leden individueel als het collectief ten goede komt.

Marc Mestdagh

## Verenigingsmodel 3.0

Vertrekkend vanuit een brede analyse over hoe het vandaag met verenigingen gesteld is, besluit Pouwels tot de volgende trends voor branche- of sectororganisaties en beroepsverenigingen:

- ▶ Veel verenigingen in fase van heroriëntatie en doorontwikkeling
- ▶ Kritische leden/nieuwe generatie
- ▶ Toegevoegde waarde verenigingen onder druk
- ▶ Dalende ledenaantallen en/of beperkte binding leden, weinig effectieve belangenbehartiging, geen antwoord op ontwikkeling sector
- ▶ Herbezinnen op kerntaken vereniging
- ▶ Onderlinge samenwerking en fusies
- ▶ Efficiency en bedrijfsvoering

De boodschap is niet mis te verstaan: we moeten niet meer maatwerk dienstverlening ontwikkelen om leden aan boord te proberen houden, we moeten wel inzetten op het stimuleren van innovatie voor de hele sector door in te spelen op de snel veranderende omgeving. We moeten de sector niet enkel louter 'ordenen', maar 'ontwikkelen'. Dat vraagt een andere visie op kwaliteit en innovatie, die in het boek verder uitgewerkt wordt.

## Inzichtelijk denkkader maar ook toepasbaar

Pouwels biedt niet enkel een theoretisch model, maar reikt ook enkele concrete tips aan om de transitie naar Vereniging 3.0 in te zetten. Opmerkelijk is hierbij dat de organisatie moet nagaan hoe de buitenwereld naar de sector kijkt en welke ontwikkelingen er zich in die buitenwereld voordoen door

zowel kwantitatief als kwalitatief onderzoek.

**De verenigingsprofessionals in het algemeen zijn dan niet langer het verlengstuk van de organisatie naar de leden toe, maar zij vormen net de antenne en verbinder van de leden naar het centrale bestuur.**

## Leden en klanten

Een belangrijk dilemma is de afweging om de achterban zo breed mogelijk te houden (kwantiteit) of in te zetten op de 'beste leden' (kwaliteit). Veel organisaties mikken nog te veel op die kwantiteit, waardoor er allerlei op maat diensten worden ontwikkeld om die leden te bedienen. Dat heeft als gevolg dat de vereniging minder scherpe focus heeft en ook als dusdanig gepercipieerd wordt. Leden zijn als gevolg om de verkeerde reden verbonden met je organisatie. Conclusie van Pouwels is dan ook dat het geen kwaad kan om de leden op te splitsen in leden en klanten (diensten in aparte rechtspersoon, met link naar ledenvereni-

ging).

Cruciale vraag blijft hierbij natuurlijk in hoeverre dat ledenorganisaties die zich – vooral in de lobby-activiteit – beroepen op representativiteit dan hun autoriteitspositie niet verliezen. Dat je enkel met de 'goeie' leden verder doet biedt uiteraard ook heel wat voordelen. Het scheiden van de klanten van leden zal zich in de toekomst nog verder moeten bewijzen als duurzaam mechanisme.

## Rol van de verenigingsprofessional

Een andere belangrijke vaststelling is dat als we de collectiviteit willen gaan sturen we ook de manier waarop we besturen moeten aanpakken. In plaats van lange beslissingsketens vanuit lokale, regionale naar landelijke organen, moeten we de moed hebben



Ivan Pouwels, verenigingsadviseur

om de organisatie van de organisatie anders aan te pakken. Vooral dan 'decentraal doen': de lokale ledengroepen op inhoud laten werken en hen zuurstof laten geven aan het centrale bestuur en bureau. Zo kunnen er kort bij de leden nieuwe initiatieven en projecten ontstaan die directe impact hebben. Dat vergt uiteraard wel andere competenties van de verenigingsprofessionals. Waar in vereniging 1.0 sprake was van de dienende secretaris, en in 2.0 van een manager die vooral intern de noden van de leden moest zien te managen, krijgen we in 3.0 een meer extern georiënteerde manager. Namelijk iemand die als een spin in het web de verschillende ledengroepen, projecten en allianties met derden weet te verbinden. De verenigingsprofessionals in het algemeen zijn dan niet langer het verlengstuk van de organisatie naar de leden toe, maar zij vormen net de antenne en verbinder van de leden naar het centrale bestuur. Een belangrijke – zo niet cruciale – rol van de verenigingsprofessional 3.0 is dan ook "de kunst om leden veeleer vanuit de

inhoud te betrekken, ervan uitgaande dat er heel veel kennis bij de leden aanwezig is. Leden worden gevraagd mee te bouwen en ontwikkelen, juist op onderwerpen die direct in het verlengde liggen van waar de leden in hun eigen organisatie mee bezig zijn. Participeren in de vereniging is dus niet 'iets voor erbij'."

### **Toekomstige verenigingen?**

Hoe Vereniging 3.0 verder zal evolueren zal de praktijk moeten uitwijzen. Heel wat organisaties lijken alvast bezig onderdelen van het model te verkennen – zo blijkt ook uit de interessante cases die in het boek werden opgenomen. Of Vereniging 3.0 een voldoende 'wenkend perspectief' biedt om er echt mee door te gaan of eerder een tegenkracht zal blijken die aanzet tot conservatief protectionisme, zal de tijd moeten uitwijzen. In tussentijd verplichte literatuur voor elke bestuurder en verenigingsprofessional.



Ivan Pouwels, Vernieuwen met Vereniging 3.0, Uitgegeven door Van Spaendonck BV, Tilburg, 2019, ISBN: 9789491441066

## **Vereniging 1.0**

Focus  
**de verenigingsorganisatie**

Belangrijkste taak  
**belangenbehartiging**

Verdienmodel  
**contributies**

Slogan  
**ondersteuning van het collectief**

Instrumentarium  
**vergaderingen en netwerkfuncties**

Profiel bestuur  
**voortrekkers van het collectief**

Rol bureau  
**secretariaatsvoering**

## **Vereniging 2.0**

Focus  
**de leden**

Belangrijkste taak  
**belangenbehartiging en dienstverlening**

Verdienmodel  
**contributies en diensten**

Slogan  
**van aanbodgericht naar vraaggericht**

Instrumentarium  
**ledenonderzoek, sociale media**

Profiel bestuur  
**goede afspiegeling leden**

Rol bureau  
**beleidsvoorbereiding en dienstverlening**

## **Vereniging 3.0**

Focus  
**de sector, de markt, samenleving**

Belangrijkste taak  
**ontwikkeling van branche • beroep en innovatie • vernieuwing van de sector**

Verdienmodel  
**contributies, retributies en projectfinanciering**

Slogan  
**voortrekkersrol in de vernieuwing**

Instrumentarium  
**cocreatie met stakeholders**

Profiel bestuur  
**innovators • bestuurlagen afbouwen • inhoudelijke ontmoeting opbouwen**

Rol bureau  
**verbinden met leden en maatschappij**