

# **Meer waarde voor de leden en de Kringen van VNO-NCW West**

## **Een gezamenlijke visie op VNO-NCW West voor de komende vier jaar**

**Notitie – ten behoeve van het algemeen bestuur op 26 februari 2009**

### **1. Inleiding**

- De afgelopen jaren is de dienstverlening aan de leden en de Kringen van VNO-NCW West fors verbeterd. De inzet voor de belangenbehartiging van de leden op velerlei gebied is sterk toegenomen. De Kringen organiseren steeds betere netwerkbijeenkomsten voor de leden. De communicatie naar de leden, de Kringen en naar de externe stakeholders is verbeterd. Al onze ambities moeten we waarmaken voor een relatief groot werkgebied, met een relatief klein secretariaat, met beperkte financiële middelen, maar met een groot commitment van alle bestuurders en medewerkers voor het werk van onze vereniging.
- We willen de dienstverlening aan de leden en de Kringen vergroten en beter afstemmen op hun wensen. VNO-NCW West moet bij de tijd blijven in haar dienstverlening voor de leden. Juist nu – tijdens de economische recessie- is daar meer dan ooit aanleiding toe. Verder is er een nieuwe generatie van ondernemers die op een nieuwe manier wil participeren in netwerken en lobby en wil weten "what is in it for me".
- Doel: de Kringen van VNO-NCW West moeten in alle regio's van Noord- en Zuid-Holland dé ondernemersorganisatie worden waarvan alle belangrijke ondernemers zeggen: "Daar wil ik bijhoren". In 2012 telt VNO-NCW West minstens 3.000 leden.

### **2. De leden en de kringen centraal**

#### **2.1. Vernieuwing van de diensten aan de leden**

- De leden staan centraal binnen de vereniging. VNO-NCW West baseert haar activiteiten op de wensen van de leden.
- Wat bieden we de leden:
  - een hoogwaardig netwerk van de belangrijkste ondernemers en ondernemingen in de regio.
  - hoge kwaliteit van regionale ondernemersbijeenkomsten. Elke Kring organiseert vier tot zes bijeenkomsten per jaar. Door de hoge kwaliteit van onderwerpen, sprekers en deelnemers onderscheiden we ons in een volle markt van netwerken. VNO-NCW West organiseert enkele malen per jaar drukbezochte bijeenkomsten voor haar leden en relaties in Noord- en Zuid-Holland gezamenlijk. Vaste bijeenkomsten zijn de Nieuwjaarsreceptie en het Jaarevent(congres) en speciale bijeenkomsten waarbij wordt ingespeeld op de actualiteit, zoals de kredietcrisis.
  - een sterke, eigentijdse lobby voor een goed regionaal vestigingsklimaat voor het bedrijfsleven.
  - intensieve en wederzijdse samenwerking met landelijk VNO-NCW, de meest invloedrijke ondernemersorganisatie van ons land.
- De volgende activiteiten voor de leden zullen de komende jaren worden vernieuwd:
  - nieuwe netwerken in de Kringen voor specifieke doelgroepen en thema's. Naast de Kringbijeenkomsten ook kleinere bijeenkomsten ( bijvoorbeeld zich zelf

- organiserende Ondernemerstafels) voor doelgroepen als jonge ondernemers, maakbedrijven en voor ervaringsuitwisseling over thema's als personeelsbeleid, bedrijfsovername, innovatie en ondernemen tijdens de economische recessie.
- leden die maatschappelijke invloed willen uitoefenen en belangenbehartiging belangrijk vinden worden met hun kennis meer betrokken bij specifieke lobbyprojecten.
  - de leden die DGA zijn wordt de gelegenheid geboden zich aan te sluiten bij Platforms voor Directeuren Groot Aandeelhouders. De in 2008 gestarte Platforms voor Directeuren-groootaandeelhouders in Noord- en Zuid-Holland worden verder uitgebouwd. De lobby-onderwerpen van de platforms worden afgestemd in een landelijk platform.
  - Vernieuwing van de formule van het Jaarcongres van VNO-NCW West. Meer aandacht voor een spannende locatie, een actief voorprogramma en een wervend thema (In 2009 zal het jaarcongres plaatsvinden op het Mediapark in Hilversum).
  - Bij gebleken belangstelling zal jaarlijks een ledenreis worden georganiseerd naar een economisch interessante regio.

## **2.2. Vernieuwing van de diensten aan de Kringen**

- De leden van VNO-NCW West voelen zich in de eerste plaats betrokken bij het ondernemersnetwerk in hun eigen regio, de veertien Kringen van VNO-NCW West.
  - Elke regio heeft een eigen Kringbestuur, zodat optimaal kan worden ingespeeld op de collectieve, regionale belangen van het bedrijfsleven.
  - De regionale omstandigheden verschillen per Kring. Elke Kring moet hierin zijn eigen productmarkt combinatie kiezen. Dit regionale maatwerk is de kracht van de Kringen binnen VNO-NCW West.
  - Ten behoeve van de keuzes per Kring wordt een matrix aangereikt met mogelijke thema's en projecten op het gebied van ledenwerving, netwerken en belangenbehartiging
  - VNO-NCW West biedt de kringen inhoudelijke en uitvoerende ondersteuning bij de organisatie van Kringbijeenkomsten en de regionale lobbyactiviteiten en zorgt voor synergie tussen de Kringen en met landelijk VNO-NCW, de lobby voor bovenregionale projecten en voor het aanreiken van best practices voor thema's en projecten.
- De komende jaren zal de steun voor de Kringen worden uitgebreid:
  - Meer organisatorische en personele ondersteuning van de Kringen. De fte-inzet voor alle Kringen zal geleidelijk worden vergroot.
  - Grotere financiële ondersteuning van de Kringen. Vanaf 2009 zal een duidelijke relatie worden gelegd tussen de groei van het aantal leden van de Kring en de Kringbudgetten. Concreet: meer leden betekent grotere Kringbudgetten.
  - Het beter ontsluiten van de omvangrijke kennis van de leden binnen de Kringen en elkaar versterken door een betere uitwisseling van "best practices" tussen de Kringen (databank in de nieuwe website van VNO-NCW West).
  - Meer ondersteuning van de Kringen op communicatiegebied. De Kringen zijn de belangrijkste identiteitsdragers binnen VNO-NCW West. De Kringen worden duidelijk zichtbaar gemaakt in al onze communicatie.

### **3. Nieuwe accenten in de vereniging**

#### **3.1. Meer ondernemers**

- De Kringen richten zich bij de ledenacquisitie vooral op de ondernemers die belangrijk en invloedrijk zijn in hun regio, op de directeuren-grotoaandeelhouders en de familiebedrijven en op de acquisitie van jonge, vrouwelijke en allochtone ondernemers. En verder op een vertegenwoordiging van sectoren en branches die aansluit op de regionale bedrijvigheid.
- Het opzetten en begeleiden van de DGA-Platforms van VNO-NCW West in Noord- en Zuid-Holland krijgt een hoge prioriteit.
- De doorstroming van leden en ex leden van Jong Management naar de Kringen van VNO-NCW West moet een logische zaak worden. Alle Kringen nodigen groepen JM-leden uit voor kennismaking en participatie.
- Alle ondernemingsleden van landelijk VNO-NCW (voor zover gevestigd in West) worden benaderd voor het lidmaatschap van VNO-NCW West. Grote ondernemingen hebben immers ook grote regionale belangen. Bij onze lobby is het belangrijk om mede namens hen te kunnen spreken.
- De grote bedrijvenverenigingen worden benaderd voor samenwerking gekoppeld aan in elk geval het lidmaatschap van de bestuursleden aan VNO-NCW West

#### **3.2. Meer power in de ondernemerslobby**

- VNO-NCW West kiest voor een krachtige lobby op vier duidelijke themagebieden:
  - Mobiliteit en bereikbaarheid in brede zin (infrastructuur, openbaar vervoer, anders betalen voor mobiliteit en mobiliteitsmanagement door werkgevers).
  - Fysieke ruimte voor bedrijven, regionale gebiedsinrichting (bedrijfsterreinen, integrale gebiedsinrichting).
  - Kennis, onderwijs en arbeidsmarkt (innovatieprojecten, poortwachtercentra en stichtingen onderwijsbedrijfsleven).
  - Duurzaamheid en maatschappelijk ondernemen (zelfstandig en als onderdeel van de vorige drie thema's).
- De besturen van de Kringen spelen in op de vier hoofdthema's van de lobby en bepalen hun keuzes. Het bestuur van VNO-NCW West coördineert de thema's en projecten op het niveau van de provincies en van West.
- Onze inzet is steeds het vervullen van een bindende en regisserende rol temidden van de vele organisaties van het bedrijfsleven en een versnipperde overheid.
- Een nieuwe werkwijze bij de lobby:
  - De Kringbesturen nodigen de leden uit om bij lobbyprojecten een actieve rol te spelen.
  - Per thema worden de verantwoordelijke Kringbestuurders periodiek bijeen gebracht voor kennis- en ervaringsuitwisseling bij gemeenschappelijke projecten (bijv. op het gebied van onderwijs en arbeidsmarkt) en lobbythema's (bijv. de Kringen die belang hebben bij de Greenports).
  - Verder: vaker zelf met voorstellen komen, proactief zijn, netwerken en kennis van leden beter benutten, meer synergie tussen netwerken en belangenbehartiging en soms pittige acties à la de milieu- en vakbeweging.

- En: coalities met private partijen en óók met overheden en soms met de vakbonden vergroten de kracht van onze lobby.

### 3.3. Meer krachtenbundeling met landelijk VNO-NCW

- De toegevoegde waarde van het VNO-NCW-concern is dat de Kringen, VNO-NCW West en landelijk VNO-NCW elkaars lobbykracht versterken. Dit punt is onderscheidend ten opzichte van alle organisaties van het bedrijfsleven die alleen lokaal en regionaal functioneren. Bij de ondernemerslobby zullen we de wisselwerking tussen deze drie lagen sterk benutten
- Continue afstemming over belangrijke regionale onderwerpen met landelijk VNO-NCW en over landelijke onderwerpen die de regio's van VNO-NCW West raken.
- De landelijk voorzitter als boegbeeld van ondernemend Nederland inzetten bij de lobby voor belangrijke regionale projecten (actuele voorbeelden: Schiphol, A4, infra Schiphol-Amsterdam-Almere, Tweede Zeesluis IJmuiden).

### 3.4. Meer power door coalities

- Krachtenbundeling met MKB, met behoud van eigen identiteit en structuur:
  - Op landelijk niveau zijn door VNO-NCW en MKB Nederland belangrijke stappen gezet voor een intensieve samenwerking. Ook in het werkgebied van VNO-NCW West is maximale effectiviteit bij de belangenbehartiging en dienstverlening aan ondernemers van groot belang.
  - VNO-NCW West wil allereerst de samenwerking tussen de besturen en medewerkers van beide regionale organisaties op het schaalniveau van VNO-NCW West en in de verschillende regio's opbouwen. Samenwerking rond concrete onderwerpen staat daarbij voorop.
  - Conform de landelijke aanpak zullen ook in het werkgebied van VNO-NCW West beide verenigingen hun eigen identiteit behouden (merknaam, doelgroepen, bestaande bestuur- en lidmaatschapsstructuur).
- Coalities met kamers van koophandel, marktpartijen, brancheverenigingen en grote bedrijvenverenigingen:
  - De Kringen van VNO-NCW West maken jaarlijks afspraken met de kamers van koophandel over samenwerking bij concrete projecten, zoals mobiliteitsmanagement, poortwachtercentra en onderwijs-arbeidsmarkt-projecten.
  - De Kringen van VNO-NCW West zullen jaarlijks bij hun kamer van koophandel projecten indienen die in aanmerking komen voor (mede)financiering uit het fonds voor regiostimulering (voorbeeld: aanpak mobiliteitsmanagement bij grote bedrijven in Den Haag en regionaal-economisch onderzoek in het Westland). Tussen VNO-NCW, MKB Nederland en de Kamers/Kamer van Koophandel Nederland zijn hierover in 2008 samenwerkingsafspraken gemaakt.
  - Bij specifieke projecten zal meer samenwerking worden gezocht met marktpartijen (voorbeeld: project kilometersparen in Den Haag), met brancheverenigingen (voorbeeld: samen optrekken met Bouwend Nederland, EVO en TLN bij de lobby voor belangrijke Randstadprojecten zoals de A4 en de nieuwe infra tussen Amsterdam-Schiphol en Almere) en met grote bedrijvenverenigingen (voorbeeld: gezamenlijke lobby met de bedrijvenverenigingen in Noordwest-Holland voor de Westfrisiaweg).
  - De contacten met de besturen van de grote bedrijvenverenigingen worden versterkt. Afspraken worden gemaakt over het collectief lidmaatschap van de besturen van deze verenigingen in ruil voor ondersteuning bij de collectieve belangenbehartiging op regionaal niveau.

### **3.5. Meer power door sterke communicatie**

- Vernieuwing van de communicatie tussen de Kringen en hun leden:
  - De Kringbesturen kennen hun leden en weten wat hun vraag is.
  - De leden worden jaarlijks, bijvoorbeeld in een bijzondere Kringbijeenkomst of middels een enquête, geraadpleegd over hun wensen.
  - Om de kennis van de leden beter te ontsluiten en de verschillende doelgroepen binnen het ledenbestand beter te bedienen wordt een CRM-systeem opgezet.
  - De Kringen krijgen in 2009 nieuwe mogelijkheden voor communicatie met hun leden op de nieuwe website van VNO-NCW West.
- Vernieuwing van de communicatie van de Kringen:
  - VNO-NCW West krijgt een nieuwe huisstijl, waarin de Kringen duidelijk zichtbaar zijn. Alle communicatiemiddelen, zoals website, (nieuws)brieven en Platform, worden op deze huisstijl gestoeld.
  - De Kringvoorzitter wordt sterker geprofileerd in de regio. Hij of zij is het boegbeeld van het bedrijfsleven in die regio en spreekt zich uit over regiospecifieke onderwerpen.
  - De Kringen krijgen ondersteuning voor de vervaardiging van eigen communicatiemiddelen zoals digitale nieuwsbrieven en journalistieke stukken voor de regionale media.
  - Bij Kringoverschrijdende, bovenregionale (lobby-)projecten treden voorzitter of directeur van VNO-NCW West op als woordvoerder.

### **3.6. Meer organisatorische en personele power voor de Kringen**

In dit plan staan bewust de inhoud en de vernieuwing van de dienstverlening aan de leden en de Kringen voorop. Onze ambities hebben ook personele en financiële consequenties. De Kringbesturen vragen regelmatig om meer ondersteuning. Het plan is gedurende de komende vier jaar enkele nieuwe medewerkers aan te stellen voor ondersteuning van de Kringen.

- In 2009 wordt gestart met de aanstelling van een secretaris voor extra ondersteuning van de Kringen in respectievelijk Noord- en Zuid-Holland.
- In aansluiting hierop zal worden bekeken wat dit betekent voor de omvang en werkwijze van het ondersteunend secretariaat en voor de ondersteuning van de communicatiemanager.

Uitgangspunt is dat het secretariaat van VNO-NCW West "lean and mean" moet blijven. Heldere keuzes voor thema's en projecten dienen steeds bepalend te zijn voor de inzet van geld en menskracht.

### **3.7. Verbetering van de bestuurlijke organisatie van VNO-NCW West**

- De aandacht van het algemeen bestuur wordt toegespitst op de vernieuwing van de vereniging, de uitwisseling van best practices en thema's die voor alle Kringen van belang zijn.
- De taken van de provinciale besturen voor Noord- en Zuid-Holland worden geïntegreerd in het dagelijks bestuur. De provinciale voorzitters blijven bestaan en krijgen als taak het coördineren van overleg tussen de Kringvoorzitters in de provincie, de lobby bij de Provincies voor bijzondere projecten. Afhankelijk van het thema/project worden de relevante bestuurders uit de Kringen uitgenodigd voor overleg.

### 3.8. Hoe zullen we dat betalen?

- De ambitie om VNO-NCW West snel te laten groeien naar minstens 3.000 leden is goed voor de belangenbehartiging (de macht van het getal), voor de kwaliteit van ons ondernemerswerk en als kritische massa om de ambities van dit plan financieel mogelijk te maken.
- Grotere financiële ondersteuning van de Kringen: Meer leden, grotere Kringbudgetten
  - Vanaf 2009 zal een duidelijke relatie worden gelegd tussen de groei van het aantal leden en de financiële mogelijkheden voor de Kringen.
  - Concreet: de financiële winst van de *jaarlijkse netto*-ledengroei wordt met ingang van 2009 voor de helft teruggespoeld naar de Kring.
  - De Kringbesturen besluiten zelfstandig over de besteding van de Kringbudgetten.
- Aan de nieuwe opzet van de Kringbudgetten worden voor elke Kring afspraken gekoppeld over de targets voor de ledenacquisitie:
  - In 2010 telt elke Kring minimaal 100 leden om goed te kunnen functioneren en kosten en opbrengsten in evenwicht te doen zijn.
  - De Kringen Den Haag, Rotterdam en Amsterdam groeien elk de komende twee á drie jaar uit tot een ledental van minimaal 400 in Den Haag en Rotterdam en 275 in Amsterdam.
  - De resterende Kringen groeien elk de komende twee jaar met minimaal 15%.
  - Ter toelichting: Elke honderd nieuwe leden levert circa 50.000 euro extra inkomsten op voor de vereniging.
- Meerjarige sponsoring door grote bedrijven
  - Enkele grote zakelijke dienstverleners zijn geïnteresseerd in samenwerking met onze vereniging en zijn bereid VNO-NCW West financieel te ondersteunen bij verdere groei en kwaliteitsverhoging.
- Verhoging van de contributie met ingang van 1 januari 2010
  - VNO-NCW West heeft de afgelopen tien jaar de contributie slechts twee keer met kleine bedragen verhoogd. In de andere acht jaar is zelfs geen inflatiepercentage toegepast. Per 1 januari 2010 wordt de huidige contributie van 600 Euro met 50 Euro verhoogd. Het financieel resultaat hiervan zal circa 100.000 euro bedragen.

### De economische crisis

Intussen is het duidelijk dat de huidige economische recessie gevolgen kan hebben voor (het tempo van) de uitvoering van de financiële paragraaf van het plan. Het dagelijks bestuur wil niets liever dan de afspraken over de financiële steun aan de Kringen gestand doen, maar net zoals in elk bedrijf moet ook onze vereniging rekening houden met de gevolgen van de recessie. Hoewel we als enige regionale vereniging van VNO-NCW in 2008 gegroeid zijn en er binnen het secretariaat alles aan wordt gedaan om de ledengroei op peil te houden, kunnen we niet voorspellen hoe dit in 2009 zal verlopen.

Dit betekent dat wij eerst in de loop van 2009 de balans willen opmaken van onze financiën en de ledenontwikkeling voordat een besluit genomen wordt over de Kringbudgetten en andere investeringen.

## **Voorstel verdere procedure**

Voor het slagen van deze visie is commitment van alle bestuurders en medewerkers cruciaal. Alleen op deze manier ontstaan draagvlak en eensgezindheid voor een duidelijke meerjarige koers van de vereniging. Deze visie is niet het sluitstuk, maar het begin van keuzes en vooral veel actie door de Kringbesturen en de medewerkers.

Het dagelijks bestuur is op 8 januari akkoord gegaan met de grote lijn van de notitie en heeft de directeur gevraagd om alle Kringvoorzitters in individuele gesprekken te vragen om hun reactie en inbreng.

De gesprekken met de Kringvoorzitters hebben plaatsgevonden tussen medio januari en medio februari.

De resultaten hiervan zijn zo goed mogelijk in deze notitie verwerkt.

Deze notitie zal op 26 februari a.s. als enig agendapunt worden besproken tijdens de bijeenkomst van het algemeen bestuur.

Na vaststelling door het algemeen bestuur zal de aangepaste notitie worden besproken in de plenaire Kringbesturen.

De highlights zullen kort bondig op een A4 worden samengevat ten behoeve van alle leden van de vereniging.

De voortgang en evaluatie van dit plan zal regelmatig worden geagendeerd voor de bijeenkomsten van het dagelijks en algemeen bestuur.