



SUPERLOBBY

Winnen in Brussel | Milos Labovic



SUPERLOBBY

Winnen in Brussel | Milos Labovic

Samensteller(s) en de uitgever zijn zich volledig bewust van hun taak een zo betrouwbaar mogelijke uitgave te verzorgen. Niettemin kunnen zij geen aansprakelijkheid aanvaarden voor onjuistheden die eventueel in deze uitgave voorkomen.

Ontwerp omslag en binnenwerk: Hans Roenhorst, www.h2rplus.nl

ISBN 978 94 6276 133 9

NUR 801

Eerste druk, eerste oplage 2017

© Vakmedianet, Deventer

www.managementimpact.nl

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h t/m 16m Auteurswet j^o Besluit van 27 november 2002, Stb. 575, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoeding te voldoen aan de Stichting Reprorecht te Hoofddorp (Postbus 3060, 2130 KB).

All rights reserved. No part of this book may be reproduced, stored in a database or retrieval system, or published, in any form or in any way, electronically, mechanically, by print, photo print, microfilm or any other means without prior written permission from the publisher

Woord vooraf

‘Men prikt snel door outsiders met weinig kennis van de Europese beleidsagenda heen.’

Bij de term ‘superlobby’ komen al gauw associaties met macht, het bedrijfsleven en met ‘winnen’ als het eindresultaat van lobbyen naar boven. Dit is echter te kortzichtig. Milos Labovic is erin geslaagd om met dit boek een praktische, nuchtere en zelfkritische handleiding te bieden voor de kunst van ons vak. Hij belicht de dagelijkse handelingen, uitdagingen en routine van een lobbyist en demystificeert daarmee dit fenomeen. Tegelijkertijd brengt zijn analyse een dusdanige complexiteit aan het licht, dat het boek gegarandeerd bijdraagt aan begrip en vooral respect voor het vak van het lobbyen.

Voordat we de hoofdingrediënten voor het winnende recept in een Brusselse context kunnen ontleden, is het van belang je te realiseren dat ‘EU Brussel’ over het algemeen een consensusgedreven stad is. Dit in tegenstelling tot andere hoofdsteden en met name de bakermat van de lobby, Washington D.C. In het Brusselse beleids- en besluitvormingsproces lijkt er derhalve minder sprake te zijn van een klassieke ‘zero sum game’. Op een specifiek dossier winnen ten koste van alles en iedereen is in een dergelijke context een stuk minder aantrekkelijk. Het is bijzonder onzorg-

vuldig en opportunistisch om alle schepen achter je te verbranden wanneer de kans groot is dat nieuwe beleidsinitiatieven en wetsvoorstellen te zijner tijd de kop op zullen steken. Daar komt nog bij dat in Brussel overeengekomen wetgeving vaak nog nationaal geïnterpreteerd en geïmplementeerd dient te worden. Te vroeg en te uitbundig juichen kan daarom op de lange termijn kostbaar en contraproductief zijn. Winnen in een Brusselse context heeft dus niet alleen betrekking op het eindresultaat, maar ook op het hieraan voorafgaande traject van allianties smeden en medestanders mobiliseren. Milos heeft deze collaboratieve houding omgezet in een natuurlijke reflex.

Om dergelijke succesvolle samenwerkingsverbanden – formeel dan wel informeel – te initiëren, is het van belang de noden van de betrokken actoren en belanghebbenden in kaart te brengen. Zowel op het specifieke dossier als op laterale vraagstukken. Hierbij dient men de politieke ‘pain’ en ‘gain’ (pijnpunten en gewin) van de sleutelfiguren te begrijpen. Op basis van dit inzicht, ontwikkel je een lobbystrategie die het originele probleem in essentie kleiner of groter maakt.

Dit boek geeft niet alleen inzicht in de externe context waarin een lobbyist zich begeeft, maar besteedt ook de nodige aandacht aan de interne context. De door Milos geschetste ‘heilige drie-eenheid’ van bestuurder–expert–lobbyist biedt hier uitkomst. Indien intern niet duidelijk is op welke wijze een Europees initiatief een bestaand businessmodel, huidige of toekomstige afzetmarkten of ambities bedreigt, dan wel mogelijk maakt, is de kans op succes klein. Een goede lobbyist dient derhalve een vertaalslag te maken naar de eigen achterban, zodat kan worden afgestemd hoe succes wordt gedefinieerd. Dit geeft de benodigde focus. In het laatste decennium hebben met name diverse ngo’s dit element tot kunst verheven, hetgeen hen in staat stelt om snel en overtuigend tot actie over te gaan. In tegenstelling tot verschei-

dene grote industrieën die veelal intern of onderling vertraging oplopen in deze vaak onderbelichte maar cruciale fase.

Tot slot zit de macht van een ‘superlobby’ niet in wie je kent en welke middelen men tot zijn of haar beschikking heeft. In een groeiend Europa, continu onderhevig aan veranderingen, gaat het om wat je weet; wat voor nieuwe feiten en inzichten je kunt delen en in de discussie kunt inbrengen. Slechts op deze wijze verdient je de aandacht van stakeholders en van de sleutelfiguren. Om deze inbreng op het juiste moment, bij de juiste persoon en met de juiste invalshoek te doen, begrijpt en navigeert een succesvolle lobbyist in het ‘EU Brusselse’ de mensen, de politiek, het beleid, de procedures en de mogelijke samenwerkingsverbanden. Het is eerst en vooral mensenwerk. Leer ze kennen; wie zijn ze en wat drijft hen professioneel en persoonlijk? Wees je vervolgens bewust van wat er zich tussen hen afspeelt, zichtbaar en tussen de regels. Ken en voel het spanningsveld tussen de diverse (politieke) belangen, aangezien dit ook een zekere voorspellende waarde heeft ten opzichte van het gedrag van de betrokken individuen. Weet waar ze voor staan, ook qua beleidsvoorkeur. Heb kennis van zaken wat betreft hun sector of vakgebied en de laatste ontwikkelingen hierin.

Brussel is van origine een technocratische stad en heeft een hoge concentratie deskundigen. Men prikt snel door outsiders met weinig kennis van de Europese beleidsagenda heen. Een grondige kennis van de relevante procedures is in dit kader een noodzaak. Milos adviseert terecht om een meester in het proces te worden: welke wetgevende procedure is van kracht, wat zijn de verantwoordelijkheden van de betrokken instanties en wat zijn de ‘instap’mogelijkheden gedurende dit proces? Met een duidelijk begrip en overzicht van voornoemde elementen worden potentiële mede- en tegenstanders benaderd en op gepaste wijze betrokken. Elementen die tezamen het verschil maken tussen

winst of verlies. In deze handleiding van een doorgewinterde – maar altijd leergierige en nieuwsgierige – lobbyist, komen deze essentiële onderdelen met concrete en levendige voorbeelden aan bod.

Esther Busscher

Esther Busscher is een ervaren lobbyiste. Zij was directeur bij onder andere Edelman, FleishmanHillard en PA Europe in Brussel en werkte bij internationale adviesbureaus. In 2016 maakte Politico een lijst van de meest invloedrijke vrouwen in Brussel. Samen met een aantal andere vrouwelijke lobbyisten stond Esther Busscher op nummer één van de lijst.

Dankwoord

Aan mijn vrouw Danka, want zonder supervrouw geen superlobby.

Aan Zeeland. Voor het vertrouwen en de vrijheid.

Aan de helden van het vak die meegeholpen hebben aan dit boek: Erik van Venetië, Karla Peijs, Mendeltje van Keulen, Vincent Ketelaars, Jelte Wiersma, Wytze Russchen, Tom de Bruijn, Patrick Gibbels, Esther Busscher, Lambert van Nistelrooij, Dennis de Jong en Sladjana Labovic.

Aan mijn netwerk in Brussel. Dank voor het beantwoorden van de e-mails en het opnemen van de telefoon. Zonder supernetwerk geen superlobby.

Inhoud

Woord vooraf	5
Dankwoord	9
Inleiding	13
Deel I	17
<u>Je superlobby opbouwen</u>	
1 Europa is niet belangrijk: waarom wel en waarom niet lobbyen in Brussel?	19
2 Een superlobby begint thuis	25
3 Leer van mijn fouten	31
4 Weet wat je wilt en schrijf het op	35
5 Je backoffice organiseren: zorg dat je een superstagiair hebt	39
Deel II	41
<u>Ken de dieren in de EU-jungle</u>	
6 De Europese Commissie	43
7 Het Europees Parlement	55
8 De Raad en de Permanente Vertegenwoordiging	75
9 Alle andere lobbyisten	81

Deel III Word meester over het proces 87

10	Impact assessments	89
11	Codecisie: de Dick Bruna-versie	95
12	Internationale handel: alles wat je moet weten over antidumping	105
13	Lobbyen op initiatief van het Europees Parlement	109
14	Gedelegeerde handelingen en uitvoeringshandelingen	119

Deel IV Shortcuts to success 123

15	Lobbyen tijdens de Europese verkiezingen	125
16	Zo organiseer je een fantastisch lobbyevenement	131
17	Zo organiseer je een werkbezoek met impact	139
18	Zo kom je aan de EU-miljarden	145
19	Zo monitor je de EU-informatietsunami	155
20	Zo bouw je een supernetwerk op in Brussel	159
21	Zo krijg je media-aandacht voor je EU-belang	163
22	Zo stop je een EU-wetsvoorstel	169
23	Zo lobby je Brussel via Den Haag	173

Afkortingen	187
-------------	-----

Nawoord	189
---------	-----

Over de auteur	195
----------------	-----

Inleiding

‘Een goede lobbyist kenmerkt zich door ondernemerschap, passie en bravado.’

‘Ik wil de beste lobbyist van Brussel worden’, antwoordde ik toen men mij tijdens mijn sollicitatie vroeg wat ik in Brussel wilde bereiken. Ik wist dat dit arrogant klonk, maar mijn doel was vooral om een reis in te luiden. Want na zo’n bouté uitspraak komt de vraag: wat is ervoor nodig om de beste lobbyist van Brussel te worden? Om die vraag te kunnen beantwoorden heb ik de afgelopen jaren honderden boeken gelezen, honderden gesprekken gehad met EU-experts en honderden dossiers aangepakt. In mijn poging om de beste lobbyist van Brussel te worden moest ik leren netwerken, schrijven en evenementen organiseren. Voor sommige dossiers moest ik mijn juridische kennis bijspijkeren en voor andere moest ik juist een financieel expert worden. Om te kunnen lobbyen moet je soms uitblinken in sociale omgangsvormen en soms kom je niet verder tenzij je goed bent in rekenen, bijvoorbeeld als je wilt weten hoeveel geld Nederland krijgt na onderhandelingen over budgetten. Ik heb zelf podia opgebouwd en een keer letterlijk in de keuken gestaan om ervoor te zorgen dat de catering niet door een speech van een keynotespreker heen ging lopen. Maar ik heb ook aan tafel mogen zitten bij besprekingen met ministers en Eurocommis-

sarissen. Ik ben dronken geworden met Europarlementariërs en heb tot in de ochtend gewerkt met stagiairs. Nieuwe kennis en opgedane ervaring maakten de puzzel completer en brachten mij steeds dichterbij het antwoord op de vraag: wat is ervoor nodig om de beste lobbyist van Brussel te worden?

In 2012 was ik genomineerd voor beste lobbyist van Brussel maar verloor de strijd met twee stemmen (400 vs. 402). Achteraf ben ik blij dat ik niet won, want ik was daarna nog meer gemotiveerd om mijn zoektocht naar kennis en vaardigheden door te zetten. Bovendien was ik er met die titel te makkelijk vanaf gekomen. Dit boek is een weerslag van mijn zoektocht. Als Brussel niet het constante decor was, dan zou ik het mijn reisverhaal noemen.

Oplettende lezers zullen merken dat ik veel heilige huisjes omverschop en korte metten maak met mantra's. Het boek heeft een enorm praktische insteek. Tot het banale aan toe. Ik geloof namelijk niet dat lobbyen een academische exercitie is. Lobbyisten hebben meer gemeen met bakkers dan met wetenschappers. De meeste wetenschappelijke boeken over lobbyen slaan wat mij betreft ook de plank mis. Ze focussen op kwantitatieve analyses en doen simpele aannames over fluïde menselijke interacties. Een goede lobbyist kenmerkt zich door ondernemerschap, passie en bravado. Probeer die eigenschappen maar te kwantificeren en in een theoretisch model te plaatsen! Om die reden vond ik ook dat er een noodzaak was voor een boek waarin uitgelegd wordt 'hoe het echt werkt'.

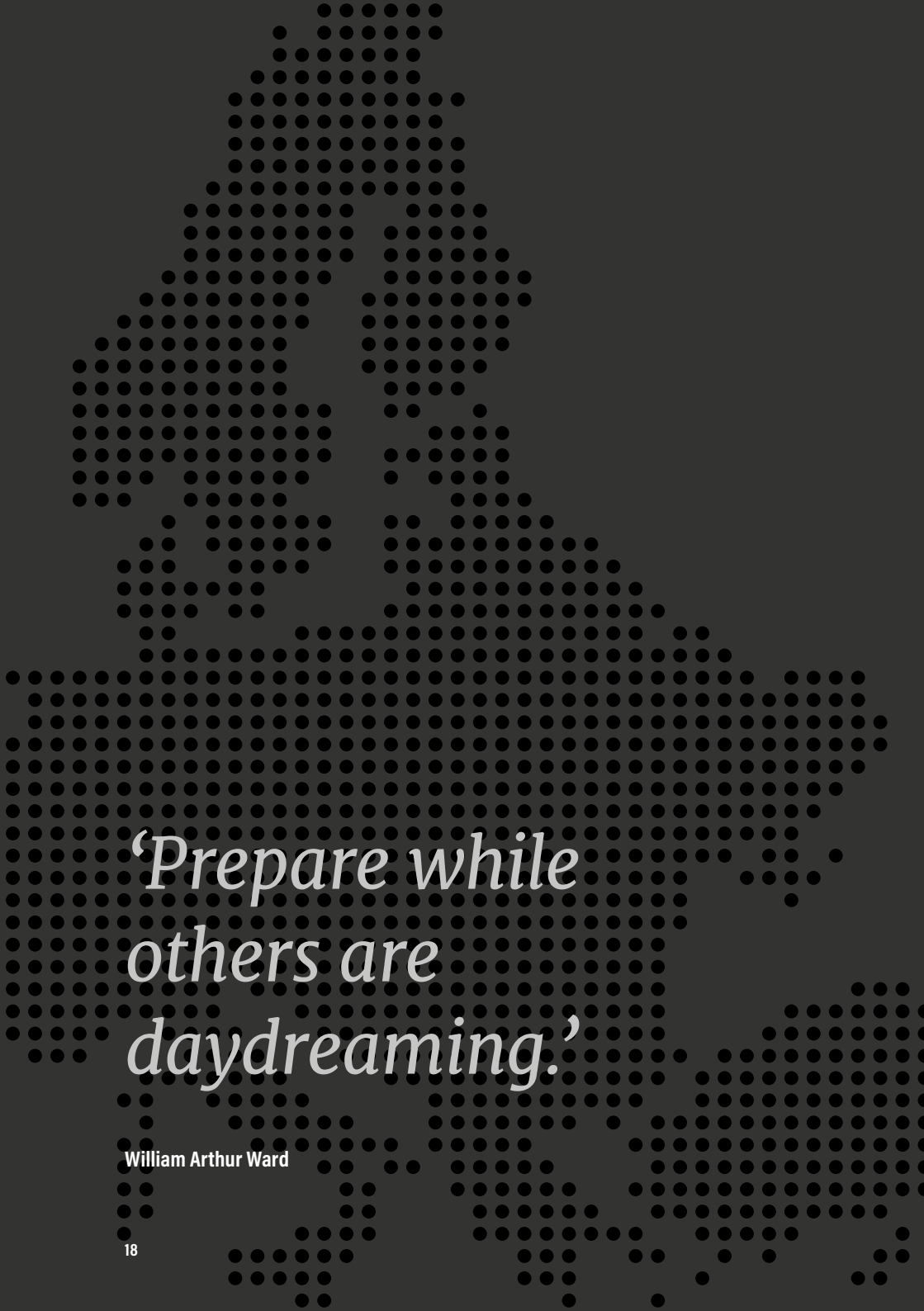
Dit boek focust daarom op vier onderdelen die wat mij betreft cruciaal zijn. Hoe organiseer je een lobby? Wie moet je kennen? Wat zijn de procedures en regeltjes die je moet kennen en – in het laatste gedeelte van het boek – een aantal 'shortcuts to success'. Ik hoop je daarmee een vliegende start te geven. Net voor het verschijnen van dit boek vroeg een journaliste mij of ik mezelf nu als de beste lobbyist van Brussel beschouw. Die

vraag is een enorme valkuil. Op het moment dat je 'ja' zegt, ben je het al niet meer. De Unie is te groot en te veel in beweging. Er zijn te veel deelgebieden. En elk deelgebied heeft zijn eigen onomstreden expert. Dat was ook een van de leukste aspecten van mijn zoektocht en het schrijven van dit boek; ik heb mogen samenwerken met mensen die ik als de helden van dit vak beschouw. Elke expert die heeft bijgedragen aan dit boek, heeft op zijn manier dezelfde vraag moeten beantwoorden als ik: wat is ervoor nodig? Ik hoop dat mensen mij erop zullen wijzen als ik onderdelen van het vak in dit boek ben vergeten of ten onrechte niet heb beschreven. En net zoals in 2012 bij mijn nominatie ben ik blij dat er bij mijzelf (en wellicht anderen) twijfel bestaat of ik wel de beste lobbyist van Brussel ben. Dat betekent namelijk dat de zoektocht nog niet ten einde is en de reis nog niet voorbij.



Deel I

Je superlobby opbouwen



*‘Prepare while
others are
daydreaming.’*

William Arthur Ward

Europa is niet belangrijk: waarom wel en waarom niet lobbyen in Brussel?



Dit is een boek zonder mantra's. Dus laat ik maar beginnen met het omverschoppen van een heilig huisje. Misschien hoef je helemaal niet in Brussel te lobbyen. De meeste boekjes en brochures over Europa beginnen met: '80 procent van alle regels komt uit Brussel ...' So what? Vaak eindigen die boekjes met de stelling dat Brussel heel belangrijk is en dat men daarom in Brussel moet lobbyen. Consultants en experts die er hun brood mee verdienen, zullen het niet leuk vinden, maar ik zou zeer terughoudend zijn met het inzetten van duizenden euro's en enorm veel mankracht voor lobbyen in Brussel.

Hoe weet je dan of je wel of niet aan de bak moet met EU-lobbyen? In principe zijn er drie valide redenen om te besluiten om te investeren in een lobby in Brussel:

- het beïnvloeden van wetgeving;
- het aantrekken van fondsen;
- het opbouwen van een netwerk in Brussel en politiek kapitaal opbouwen.

Er wordt wetgeving gemaakt die je bedrijf, gemeente of organisatie raakt.

Er wordt in Brussel een enorme hoeveelheid wetten gemaakt. Sommige van die wetten kunnen directe of indirecte gevolgen hebben voor je organisatie. Een wet op het gebied van de bestrijding van ongedierte kan waterschappen hinderen in het vangen van bijvoorbeeld muskusratten. Als die door Europese regelgeving niet efficiënt gevangen kunnen worden, kunnen ze een plaag vormen. Dit is vooral een probleem in de waterrijke provincies. Regels die verplichten om nucleair afval voortaan in de grond op te slaan kunnen op grote tegenstand rekenen van de bewoners van de noordelijke provincies. Of er wordt een chemische stof verboden die je juist gebruikt om je product (bijvoorbeeld afwasmiddelen) te produceren. Kortom, als er wetgeving wordt gemaakt die je organisatie raakt, dan is het van groot belang om hier ruim van tevoren weet van te hebben en inderdaad aan de slag te gaan met een lobby in Brussel.

Je bent op zoek naar Europese financiering van je beleid of project.

Het Europese budget is 1000 miljard euro. Dit heeft een enorme aantrekkingskracht op ambtenaren, projectmanagers en bedrijven die op zoek zijn naar middelen om hun project of beleid te financieren. Er zijn genoeg consultants en experts die gouden bergen beloven, maar ook hier moet ik een bepaalde nuancering aanbrengen. Het is namelijk vreselijk moeilijk om aan Europese financiering te komen. Alleen de beste projecten (in combinatie

met de beste lobby's) krijgen het voor elkaar om geld los te peuteren van de EU. Dat gezegd hebbende: ja, er is inderdaad veel geld in Europa, en nee, het is niet onmogelijk. Dus Europese financiering is een legitieme reden om in Brussel te lobbyen.

De softe redenen: profileren, netwerken en kennisuitwisseling.

Profileren in Brussel is een aparte tak van sport en verdient eigenlijk een apart boek. Als het Europees Parlement in Brussel vergadert, worden er honderden evenementen georganiseerd. Allemaal met als doel draagvlak te creëren voor een organisatie, een idee of een politieke boodschap. Ook hier moet je jezelf behoeden voor een enorme valkuil: het profileren om het profileren. De afgelopen jaren heb ik honderden profileringsacties gezien die zeer gemakkelijk waren, maar in de kern geen doel hadden behalve het profileren zelf. Een bestuurder, manager of lobbyist heeft besloten dat we 'ons gezicht in Brussel moeten laten zien' en voor je het weet wordt er een evenement georganiseerd. Profileren is absoluut een legitiem doel, maar idealiter is het gekoppeld aan een concreet dossier. Je organiseert dus evenementen als een van de vele acties om een wetsvoorstel te veranderen. Of je voert profileringsacties uit om sleutelbeslissingsmakers te informeren over een project waar je Europees geld voor wilt binnenhalen. In die twee gevallen loont het om geld en tijd te steken in profileringsacties. Er is een uitzondering wanneer profileren om te profileren goed is: om als organisatie of lobbyist politiek kapitaal en goodwill op te bouwen en langetermijnrelaties aan te gaan. Daarom organiseert de regio Bavaria een gigantisch Oktoberfeest midden in Brussel, en om diezelfde reden organiseren de Franse regio's elk jaar een uitbundig Feest van de Franse Regio's.

Of dichterbij huis, de Nederlandse ambassade organiseert om die reden elk jaar de Nationale Haringpartij. Ikzelf organiseer twee keer per jaar een receptie voor de assistenten van Nederlandse Europarlementariërs. Hoewel deze assistentenborrel niet direct een dossier dient, is het een geweldige manier om elkaar weer te zien en contacten te onderhouden.

SAMENGEVAT

De volgende harde en zachte redenen zijn legitiem om in Brussel te lobbyen.

- Je wilt een (concept)wet aanpassen.
- Je bent op zoek naar middelen om je beleid of projecten te financieren.
- Je wilt profileringsacties lanceren in dienst van een wetgevend dossier of een financieel dossier of om politiek kapitaal op te bouwen voor je organisatie.

Als je doel niet aan een van de bovenstaande criteria voldoet, dan is er geen reden om in Brussel te lobbyen. Gebruik de bovenstaande criteria voor elk dossier dat je overweegt te behandelen.

Over de auteur



Milos Labovic houdt zich al geruime tijd bezig met Europese zaken. In 2005 richtte hij bij de Nationale Jeugdraad de werkgroep Europa op. Tot en met 2007 was hij coördinator van deze werkgroep. In diezelfde periode was hij voorzitter van de Jonge Europese Federalisten Nederland. Hij is de oprichter van de Euro-Nederlander Award, een prijs die sinds 2007 elk jaar wordt uitgereikt.

Milos adviseerde verschillende organisaties, bedrijven en overheden. Hij was van 2007 tot 2009 adviseur van de Servische regering.

Sinds 2009 is Milos Labovic lobbyist van de provincie Zeeland in Brussel en behartigt hij op enkele dossiers de belangen van alle twaalf provincies. In 2014 richtte hij euknowhow.eu op, een expertisesite gerund door EU-politieke junkies.

Daarnaast treedt Milos Labovic op als gastspreker bij verschillende kenniscentra. Zo was hij gastspreker bij de Universiteit Leiden en Campus Den Haag en spreekt hij met enige regelmaat bij Clingendael. Hij leverde bijdragen aan *Trouw*, *NRC*, *de Volkskrant* en *Het Financieele Dagblad*, en was te gast als expert bij RTL Z en BNN-VARA.

Twitter @miloslabovic

Instagram @milos.labovic

LinkedIn @miloslabovic

EU SUPER LOBBY

Winnen in Brussel



Voor- en tegenstanders van de Europese Unie zijn het erover eens. Brussel is tegenwoordig dé plek waar de belangrijkste politieke beslissingen vallen. Maar hoe kan jouw organisatie een impact maken op Europees beleid zonder te verdwalen in het Brusselse labyrint?

In *EU Superlobby* zet gerespecteerd lobbyist Milos Labovic verschillende lobbytactieken en -strategieën uiteen waarmee je een concurrentievoordeel krijgt in de EU-bubbel. Dankzij dit boek kan de lezer omvangrijke processen naar zijn hand zetten, aandacht genereren voor zijn zaak én leert hij de spel te zijn in Brussel. Geheimen worden prijsgegeven en mythes worden doorgeprikt.

EU Superlobby is geschreven voor iedereen die succesvol wil lobbyen in Brussel: lobbyisten, ambtenaren, managers, journalisten, bestuurders, studenten, en vertegenwoordigers van verenigingen en brancheorganisaties.

Het boek is mede tot stand gekomen dankzij de bijdragen van de grootste experts op het gebied van Europese zaken die Nederland kent.

Milos Labovic is in Brussel lobbyist voor de provincie Zeeland en oprichter van EUKNOWHOW.eu.

**Een onmisbare
handleiding
voor iedereen
die wil winnen
in Brussel!**

www.managementimpact.nl

