

CDA
1994
10

RAPPORT

Evaluatiecommissie



SECRETARIAAT

Aan geadresseerde

Dr. Kuiperstraat 5
2514 BA Den Haag
telefoon 070 - 342 48 88
telefax 070 - 364 34 17
giro 137000



Betreft: PB/9453449a/ps

Den Haag, 5 juli 1994

Geachte mevrouw, mijnheer,

Zoals u weet heeft het partijbestuur op 6 mei jl. een commissie ingesteld, met de taak op de kortst mogelijke termijn een grondige evaluatie te verrichten naar de oorzaken en achtergronden die hebben geleid tot de teleurstellende verkiezingsuitslagen van gemeenteraad en Tweede Kamer in maart en mei 1994.

De commissie, onder leiding van mevrouw Gardeniers-Berendsen, heeft haar evaluatierapport op 2 juli aangeboden aan het Partijbestuur.

Het partijbestuur heeft grote waardering voor de inzet waarmee en de wijze waarop de leden van de commissie Gardeniers binnen de hun gegeven korte termijn de werkzaamheden hebben verricht en constateert dat de commissie zich breed heeft geïnformeerd en daardoor heel snel een indringend rapport heeft kunnen presenteren, dat voldoet aan de opdracht van het partijbestuur.

Het partijbestuur is verheugd over de vele en constructieve signalen die de commissie vanuit het land heeft mogen ontvangen. Het is bemoedigend dat velen zich zo betrokken voelen bij de partij en de christen-democratie.

In het partijbestuur heeft een eerste discussie over het rapport plaatsgevonden. Zij vindt het rapport zowel in zijn analyse als in zijn aanbevelingen zeer verhelderend en herkenbaar en ervaart het dan ook als een rapport van, voor en door het CDA. Juist daardoor vormt dit een goede basis voor een toekomstgerichte discussie in en tussen alle geledingen van onze partij. Het partijbestuur heeft dan ook op hoofdlijnen instemming betuigd met de aanbevelingen van de commissie Gardeniers.

Het rapport geeft duidelijk aan dat de geschetste problemen zich voordoen in alle geledingen.

In de geest van het rapport is het van essentieel belang dat de basis zo breed mogelijk kennis neemt van het rapport en de bevindingen en aanbevelingen bespreekt.

Het partijbestuur vindt het van groot belang dat de discussie over de aanbevelingen door alle geledingen onmiddellijk wordt opgepakt. Bij de wijze waarop dit zal gebeuren, zal met name aandacht besteed dienen te worden aan:

- het meer en herkenbaar uitdragen van het specifiek christen-democratische in de politieke koers
- de versterking van het volkspartij-karakter
- verbetering van de communicatie in de partij in en tussen de partijgeledingen.

De werkgroep Appèl en Weerklank II is verzocht om in haar rapport de aanbevelingen van de Evaluatiecommissie met betrekking tot de cultuur en structuur van het CDA en met betrekking tot de campagne, concreet handen en voeten te geven en hierop reeds bij de presentatie van dit rapport aan het partijbestuur in het najaar, op in te gaan.

Het partijbestuur heeft de CDA Tweede-Kamerfractie en haar voorzitter opgeroepen om de geest van het Evaluatierapport te laten doorklinken in zowel haar standpunten als haar functioneren en steunt de keuze van de CDA Tweede-Kamerfractie van 4 mei jl. van mr. drs. L.C. Brinkman tot fractievoorzitter.

Procedure

De najaarspartijraad van 19 november a.s. zal naar aanleiding van het rapport van de Evaluatiecommissie besluiten nemen over de wijze waarop invulling wordt gegeven aan bevindingen en aanbevelingen. Het partijbestuur zal in haar vergadering van 14 oktober een concept-resolutie voorbereiden welke de partijraadsleden ter bespreking zal worden toegezonden. Ter voorbereiding hierop worden de kamerkringen en gemeentelijke afdelingen opgeroepen om het rapport te bespreken en hun reacties te melden aan het partijbestuur.

De reacties dienen door de kamerkringen uiterlijk woensdag 5 oktober, 10.00 uur ingediend te worden op het Secretariaat (t.a.v. Peter Spierings) zodat zij betrokken kunnen worden bij de opstelling van de concept-resolutie door het partijbestuur.

Volledigheidshalve merken wij hierbij op dat de uiteindelijke tekst van het rapport de verantwoordelijkheid van de commissie blijft. U kunt dus geen wijzigingen aanbrengen in de tekst. Wel kunt u aanbevelingen doen voor de concept-resolutie.

De kamerkringen worden opgeroepen om binnen de eigen kring de discussie over het rapport te stimuleren. Van deze zijde zult u nader geïnformeerd worden over de verdere concrete invulling van het behandelingstraject binnen uw kamerkring.

Tenslotte: het is onze gezamenlijke verantwoordelijkheid en opdracht om de christen-democratische koers van de partij helder vorm te blijven geven.

Met vriendelijke groet,



mr. P.C. Lodders-Elfferich
partijvoorzitter (vmd.)

RAPPORT

Evaluatiecommissie

VOORWOORD

De opdracht die het partijbestuur de evaluatie-commissie gaf, voorzien van aandachtspunten en de trefwoorden breed, diep en snel, is door de commissie voorzien van een vierde trefwoord "zwaar". Zwaar omdat de taak betekent, dat analyses, oorzaken onder de loupe nemen ook kritiek zal gaan inhouden. Zwaar omdat het daarbij gaat om een partij en de mensen daarbinnen, waarmee je je verbonden voelt.

Terugkijkend op de weken waarin het rapport groeide hebben wij in de vele contacten hetzelfde ervaren, soms zeer emotioneel en dan doel ik zowel op de kritiek als de verbondenheid.

Het rapport betekent een spiegel, waarin wij allen te zien zijn en elkaars handelen kunnen bekijken. Ook daarin is het CDA herkenbaar, zoals het herkenbaar zal zijn in de wijze waarop de analyse, evaluatie en aanbevelingen gebruikt gaan worden en zullen doorwerken.

M.H.M.F. Gardeniers-Berendsen
Voorzitter Evaluatiecommissie

INHOUDSOPGAVE

| | |
|---|----|
| Voorwoord | 3 |
| Samenvatting | 7 |
| 1 Inleiding | 9 |
| 2. Schets van de ontwikkeling van het CDA binnen de Nederlandse samenleving | 11 |
| 3. Analyse verkiezingsuitslagen | 15 |
| 4. Cultuur en beeldvorming | 19 |
| 5. Democratische besluitvorming en communicatie | 29 |
| 6. Aanbevelingen | 39 |

BIJLAGEN

| | |
|--|----|
| | 45 |
|--|----|

| | |
|--|----|
| A. Opdracht van de commissie | 47 |
| B. Werkwijze | 49 |
| C. Literatuurlijst rapportage Evaluatiecommissie | 53 |
| D. Enkele cijfermatige gegevens | 55 |
| E. Samenstelling Evaluatiecommissie | 65 |

SAMENVATTING

Het partijbestuur besloot 6 mei j.l. een commissie in te stellen, met als taak een analyse en evaluatie van de uitslagen van de Gemeenteraads- en Tweede-Kamerverkiezingen te maken. De commissie heeft zich ervoor ingezet om zoveel mogelijk signalen van leden, kiezers en direct betrokkenen te verzamelen. In haar rapport kan zij niet alle ontvangen signalen verwoorden; zij poogt echter wel de besproken onderwerpen en de beleving ervan te laten doorklinken in aard en opzet van het rapport.

Het rapport begint na een inleiding met een schets van de ontwikkeling van het CDA binnen de Nederlandse samenleving. Hierin wordt zichtbaar gemaakt dat het CDA als bijbels geïnspireerde volkspartij vanuit de basis is ontstaan. Vanuit haar uitgangspunten heeft het CDA door middel van het concept van de verantwoordelijke samenleving een heldere en aansprekende verbinding tot stand gebracht met het politiek handelen. De afgelopen jaren heeft zich hierin een kentering voorgedaan. Oorzaken en achtergronden hiervan worden met name besproken in het hoofdstuk over "cultuur en beeldvorming". Het concept van de verantwoordelijke samenleving is gaandeweg op de achtergrond geraakt. Daardoor werd het CDA teveel in het traditionele links-rechts schema ingesloten en kwam het eigen karakter van de partij te weinig tot uitdrukking.

In hoofdstuk drie wordt een analyse van de verkiezingsuitslagen gegeven waarbij zowel de Gemeenteraads- als de Tweede-Kamerverkiezingen worden beschouwd.

In het hoofdstuk "cultuur en beeldvorming" wordt ook aandacht geschonken aan de negatieve beeldvorming rond het CDA. Naast het gebrek aan eenheid binnen de partij wordt gewezen op het feit dat het CDA zich op afstand van de basis heeft geplaatst en zich als een wat zelfgenoegzame bestuurderspartij heeft opgesteld die 'het aan de macht zijn' te gewoon is gaan vinden. Voor wat betreft de politieke koers constateert het rapport dat het sterke gevoel van eenheid en onderlinge loyaliteit, waarvoor het CDA het recept leek te hebben, vervreemdend en verstikkend is gaan werken.

Vervolgens wordt in het hoofdstuk "democratische besluitvorming en communicatie" geconstateerd dat als neveneffect van continue en op zich positief te beoordelen organisatieverbeteringen, de bestuurlijke stijl verzakelijkte. Dit bemoeilijkte de relatie tussen de basis en de top van de partij, maar had ook gevolgen voor het functioneren van het partijbestuur. Aan voldoende 'luistervaardigheid' blijkt het te hebben ontbroken. Verder stelt het rapport vast dat van een evenwichtige partijdemocratie te weinig sprake is geweest. Veel leden voelen zich niet meer betrokken bij bijvoorbeeld de kandidaatstelling en de besluitvorming over het verkiezingsprogramma. Voorts ontbrak in de campagne een gezamenlijke strategie. Er was sprake van een te sterke persoons- en mediagerichte benadering en een gemis aan afstemming en politieke regie. Daarbij kwam nog dat op een reeks incidenten - de presentatie van de AOW, de discussie over normen en waarden, de Arscopaffaire - niet adequaat gereageerd werd.

Afsluitend worden in het rapport een aantal aanbevelingen gedaan met betrekking tot de politieke koers van het CDA, de cultuur en structuur van het CDA, de communicatie binnen het CDA, en de presentatie en permanente campagne. Hier volgen in het kort de belangrijkste aanbevelingen.

- Het concept van de verantwoordelijke samenleving zal, gezien sociaal-culturele veranderingen en in aansluiting op de belevingswereld, vragen en problemen van burgers, voortdurend op zijn zeggingskracht moeten worden getoetst en ontwikkeld.
- Het uitdragen van de politieke koers moet meer en herkenbaar plaatsvinden. Het Program van Uitgangspunten moet daarbij helder doorklinken.
- In beginsel dient het politiek leiderschap door de fractievoorzitter gedragen te worden.
- Het CDA is te zeer een bestuurderspartij geworden. Het volkspartijkarakter van het CDA moet worden versterkt. Om de vitaliteit weer terug te brengen in de partij dienen gegroeide vanzelfsprekendheden te worden doorbroken.
- Er dienen nieuwe vormen van participatie te worden ontwikkeld, waardoor leden en sympathisanten mee vorm kunnen geven aan de christen-democratische beweging. Daarnaast wordt gedacht aan vormen van ledenraadpleging.
- De partijraad dient weer richtinggevende uitspraken te (kunnen) doen.
- Herstel van vertrouwen van de achterban in de politieke top van het CDA en herstel van vertrouwen tussen de personen binnen de politieke top zijn noodzakelijk.
- De taakverdeling tussen partijbestuurders en gekozen bestuurders moet helder zijn. Gekozen politici en de partij in al zijn geledingen moeten meer vanzelfsprekend met elkaar in gesprek zijn.
- Er dient helder vast te staan wie waarvoor verantwoordelijk is. Er kan landelijk slechts één (organisatorische) campagneleider zijn. De coördinatie van de politieke lijn dient bewaakt te worden door de lijsttrekker. In de campagne moet recht worden gedaan aan de onmisbare rol van vrijwilligers.
- Regionale en lokale inkleuring van campagnes dient weer kenmerkend voor het CDA te worden.

Tot slot. Het rapport velt geen oordelen over personen. De commissie is van mening en heeft geconstateerd dat op alle niveaus hard gewerkt is maar dat fouten overal worden gemaakt. Zij vindt dat het een *gezamenlijke verantwoordelijkheid* is om de gevolgen hiervan te dragen en dat het een opdracht van de gehele beweging en haar volksvertegenwoordigers is om *samen* de christen-democratische koers van de partij opnieuw vorm te geven. Zij roept allen op in het CDA om het christen-democratisch gedachtengoed op een herkenbare en aansprekende wijze toekomstgericht uit te dragen. Bij deze inzet zullen zij zich gesteund weten door de basis van de partij, de leden en kiezers.

1. INLEIDING

Het CDA leed tijdens de recente Gemeenteraads- en Tweede-Kamerverkiezingen een dramatisch verlies. Voor alle mensen die bij het CDA betrokken zijn, kwam dit verlies hard aan. Hoe kon dit gebeuren? Het is een vraag die menig CDA-er op de lippen zal liggen, een vraag die alleen al om die reden beantwoording behoeft. Spoedig na de landelijke verkiezingen heeft het CDA-partijbestuur besloten een onafhankelijke commissie in te stellen die tot taak had de verkiezingsnederlaag van het CDA te analyseren en te evalueren. De commissie is daarbij door het partijbestuur gevraagd 'breed, diep en snel' haar werkzaamheden te verrichten. 'Breed' wil zeggen dat het geheel aan factoren dat heeft bijgedragen aan het verlies van onze partij voor het voetlicht moest worden gebracht. 'Diep' wil zeggen dat de analyse zich niet diende te beperken tot enkele in het oog springende zaken, maar dat gezocht moest worden naar rode draden die door de verschillende thema's heen lopen. 'Snel' tot slot geeft aan dat het partijbestuur en ook de commissie van mening zijn dat de naar binnen gekeerde houding waarin het CDA zich op dit moment bevindt, zo snel mogelijk moet worden verwisseld voor een hernieuwde, zelfbewuste, zelfkritische en herkenbare positionering van onze partij in het politieke en maatschappelijke krachtenveld. De commissie hoopt met haar analyse hieraan te kunnen bijdragen. Overigens moet hierbij worden opgemerkt dat de commissie de Gemeenteraadsverkiezingen in mindere mate dan de landelijke verkiezingen in haar analyse betreft. Gezien de geringe tijd die de commissie ter beschikking stond, heeft zij zich beperkt tot de hoofdlijnen.

De commissie heeft zes weken de tijd gehad om zich te bezinnen op de huidige positie van onze partij. Daarbij heeft zij zich als hoofdtaak gesteld te luisteren naar wat de antwoorden vanuit onze achterban waren op de vraag: Hoe kon dit gebeuren? De commissie heeft bewust haar oor te luisteren gelegd omdat zij niet de pretentie had en heeft om slechts op eigen gezag een oordeel te vellen. Zonder de kennis hoe op de verschillende niveaus in onze partij de huidige positie van het CDA wordt beoordeeld door betrokkenen en geïnteresseerden, zou de commissie geen goede analyse en evaluatie van de verkiezingsnederlaag hebben kunnen geven. Pas door goed te proeven wat er leeft en gedachten te toetsen, kon de commissie beschikken over een basis voor goede meningsvorming.

Een en ander betekent dat de weken waarin de commissie aan het werk is geweest, intensieve werkweken waren. Vanaf het moment van haar instelling is de commissie vanuit alle geledingen van de partij benaderd met reacties. Deze schriftelijke bijdragen vormden een schat aan informatie. De commissie heeft zich naast het bestuderen van deze stukken ook zelf actief bezig gehouden met het gericht verzamelen van informatie. Door een groot aantal gesprekken te voeren heeft zij een goed beeld kunnen opbouwen van de bevindingen en gevoelens zoals die binnen de partij leven. Naast gesprekken met individuele personen, in het bijzonder direct betrokkenen, maar ook met personen op 'een zekere afstand', heeft de commissie tevens een viertal hoorzittingen, verspreid over het land, georganiseerd om te horen welke gedachten er op lokaal niveau leven.

Hierbij hebben - ondanks de treinstaking - velen hun mening naar voren gebracht. In de bijlagen is een overzicht van de hoorzittingen opgenomen.

De commissie ging van start met de wetenschap een moeilijke opdracht te moeten vervullen, maar gaandeweg bleek naast alle kritische geluiden die er, zoals verwacht, inderdaad waren, toch vooral ook hoop en vitaliteit uit de correspondentie en hoorzittingen door te klinken. De betrokkenheid van zo velen was hartverwarmend, het geloof in het CDA staat nog recht overeind en waar de commissie aanvankelijk toch met de nodige scepsis was begonnen, werd zij zelf naarmate de gesprekken vorderden en de brievenstroom niet afliet, aangestoken door de kracht die daar vanuit ging. De commissie heeft kunnen vaststellen dat onze partij nog gesteund wordt door zeer velen, die actief betrokken willen zijn en blijven. Dit heeft de commissie bemoedigd en geeft vertrouwen naar de toekomst. Onze partij mag dan op dit moment in een aantal opzichten te ver zijn doorgeschoten, op grond van haar eigen karakter zal de partij naar de stellige overtuiging van de commissie, ook in de toekomst velen aan kunnen spreken. Het verheugd de commissie te constateren dat de partij de signalen heeft verstaan. Een werkgroep Appèl en Weerklank II is reeds aan het werk om aanzetten te geven voor structuur en cultuurverbeteringen van onze partij. Doel is te komen tot een organisatiestructuur die zo goed mogelijk aansluit bij de doelstellingen en cultuur van het CDA. Voor een vitale partij is in het bijzonder de draagkracht vanuit de basis van essentieel belang. Terugblikkend op de afgelopen weken, ziet de commissie de toekomst van onze partij dan ook met vertrouwen tegemoet. Op grond van de grote betrokkenheid zal het CDA ons inziens veerkracht opbrengen en uit het dal klimmen.

In onderstaand rapport heeft de commissie haar bevindingen verwoord. Het rapport is als volgt opgebouwd. In hoofdstuk 2 wordt begonnen met een schets van het CDA binnen de Nederlandse samenleving. Centrale elementen in deze schets vormen de historie en krachtbronnen van het CDA en de maatschappelijk-politieke context waarbinnen het recente verlies van onze partij zich heeft voltrokken. Hoofdstuk 3 bevat een analyse van het recente kiezersgedrag. De commissie heeft gemeend dat een dergelijke terugblik in partijhistorie en maatschappelijk-politieke context nodig is om een goed beeld van de huidige positie van het CDA te verkrijgen. De eigenlijke analyse van de verkiezingsnederlaag is verwoord in de daaropvolgende hoofdstukken 4 en 5. Het samenspel van factoren staat in deze analyse voorop. De keuze van de commissie voor een thematische benadering moet in dit licht worden gezien. In haar keuze voor de twee thema's "cultuur en beeldvorming" en "besluitvorming en communicatie" geeft de commissie reeds aan welke oplossingsrichtingen zij voorstaat. Het CDA moet ook in de toekomst een partij zijn met een eigen herkenbaar profiel, een partij die gedragen wordt door de basis. Ons beeldmerk wordt geschetst door onze uitgangspunten en onze politieke filosofie. In onze partijcultuur moet de inbreng vanuit de basis voorop staan. In een goed functionerende partij is voorts ook een open communicatie tussen de verschillende geledingen en een democratisch besluitvormingsproces broodnodig. In hoofdstuk 6 tenslotte worden een aantal aanbevelingen gedaan, waarmee de commissie een bijdrage hoopt te leveren aan het herstel van het CDA. De commissie hoopt dat de werkgroep Appèl en Weerklank II de voorgestelde aanbevelingen bij haar werkzaamheden zal betrekken.

2. SCHETS VAN DE ONTWIKKELING VAN HET CDA BINNEN DE NEDERLANDSE SAMENLEVING

Voorgeschiedenis

Visies op de kracht van politieke partijen zijn steeds aan schommelingen onderhevig. Een blik op onze partijhistorie wijst uit dat de christen-democratische beweging door de jaren heen zeer wisselend beoordeeld is. Werde de christen-democratische beweging in de jaren zeventig nog gezien als een onvermijdelijk uitdovend politiek fenomeen, in de jaren tachtig werd de vooraanstaande positie van het CDA in de politieke en maatschappelijke discussie erkend. Niemand twijfelde tot voor kort aan het feit dat de positie van het CDA in het centrum van de politieke besluitvorming nog een lang leven beschoren zou zijn. Bestuurlijke ervaring en een professionele recrutering van haar vertegenwoordigers wist de partij te koppelen aan een ideologische voorsprong (het concept van de verantwoordelijke samenleving biedt immers een kompas dat een omvorming van de verzorgingsstaat mogelijk maakt, zonder daarbij te vervallen in de harde sanering die anderen propageren). Het CDA oogstte bewondering en leek het toonbeeld van een bezonnen en stabiele beweging. Vanwege de verkiezingsnederlagen die dit jaar zijn geboekt, zijn velen het CDA op een andere manier gaan bekijken. Sombere scenario's zijn weer volop te vinden. Secularisatie en individualisering zouden voor een gestage afkalving van de levensvatbaarheid van een christen-democratische partij zorgen. De christen-democratie zou zich moeten opmaken voor een zeer bescheiden plek in de politiek. In de toekomst zal moeten blijken of deze somberheid gerechtvaardigd is.

Totstandkoming van het CDA

Zoals gezegd werd ook in de jaren zeventig het toekomstperspectief van de christen-democratische beweging niet hoog ingeschat. Desalniettemin blijkt het proces van eenwording dat zich in deze jaren voltrok tussen KVP, ARP en CHU en dat in 1980 leidde tot de oprichting van het CDA, zeer succesvol geweest te zijn. Het CDA werd geboren uit de in KVP, ARP en CHU levende wil om vanuit een brede betrokkenheid bij de christelijk-sociale en politieke traditie vorm te geven aan onze samenleving. De christen-democratische beweging ontstond uit gevoelde geestverwantschap vanuit de basis. Op doorslaggevende momenten zijn het de leden van de drie partijen geweest die initiatieven tot samenwerking namen. Dat was zo midden jaren zestig bij de besprekingen die ARP en CHU toen voerden over de vorming van een protestants-christelijke partij en bij de totstandkoming van het CDA was het niet anders. Denk bijvoorbeeld aan de actie 'Wij horen bij elkaar' die een belangrijk signaal vanuit de basis van de partij gaf toen de gesprekken aan de top in 1975 in een kritiek stadium verkeerden. Een postbusnummer werd geopend, waarop duizenden mensen hun adhesie aan de initiatiefnemers betuigden. Via een advertentiecampagne, handtekeningenacties en een nationaal manifest beïnvloedde men de partijraden van ARP, CHU en KVP. Op plaatselijk niveau werd inmiddels in de regel met één gezamenlijke lijst gewerkt.

Steeds meer mensen werden ook rechtstreeks lid van het CDA. Het CDA kwam goeddeels 'van onderop' van de grond en werd gedragen door duizenden mannen en vrouwen die zich buiten de publiciteit en politiek Den Haag om, verwant voelden met elkaar en gezamenlijk wilden werken aan de verwerkelijking van hun ideeën en idealen. De langdurige en diepgaande discussies over het rapport 'Grondslag en Politiek Handelen', het rapport dat aan de basis lag van het eerste Program van Uitgangspunten, werd als sterk samenbindend ervaren. Deze brede inzet vanuit de basis past bij een open partij, die zich dienstbaar wil opstellen ten behoeve van het hele volk. Bij een partij die de polarisatie van binnenuit niet zoekt, maar op een herkenbare manier - vanuit de joods-christelijke traditie - maatschappelijke tegenstellingen wil overbruggen.

Inhoudelijke koers

Reeds ver voordat de fusie een feit was, werd, gesteund door de wetenschappelijke bureaus van de drie partijen, gezamenlijk nagedacht over de inhoudelijke koers van de christen-democratische beweging. Het rapport *Van verzorgingsstaat naar verzorgingsmaatschappij* dat in 1983 verscheen, vormde hierbij een belangrijk markeringspunt en het zette inhoudelijk de toon. In het herstel van de maatschappelijke verantwoordelijkheid zag het CDA een belangrijk middel om de zelfstandigheid van mensen te vergroten, om de onderlinge zorg te verstevigen en het maatschappelijk engagement - idealisme in concrete actie - te verhogen. Kortom verantwoordelijkheid en elan als antwoord op afwerend cynisme en materialistische afstandelijkheid. In diverse vervolgrapporten is deze centrale boodschap na 1983 verder uitgewerkt. Vruchtbare studies naar de sociale zekerheid, de gezondheidszorg, het onderwijs, de economische orde, het milieu etc. legden veel nadruk op de (her)verkaveling van verantwoordelijkheden van de overheid enerzijds en burgers en maatschappelijke organisaties anderzijds.

Op grond van deze eigen visie op mens, samenleving en overheid verwierf het CDA in de jaren tachtig een toonaangevende plaats in het maatschappelijk en politieke debat. De geslaagde aanpassing aan een veranderende omgeving, de krachtige samenbindende impulsen vanuit de basis en een geheel eigen concept voor de inrichting van onze samenleving boden het CDA de mogelijkheid zich meer offensief op te stellen. Naast de verdere uitbouw van het eigen gedachtengoed, werd er met name eind jaren tachtig ook een nieuwe lijn ingezet waarbij de structuur van de partij centraal stond. Door aandacht te geven aan professionalisering van de partijorganisatie, kadervorming, bestuurlijke vernieuwing en 'politiek dicht bij mensen', werd ingespeeld op een tot dan toe onderbelicht gebleven aspect van de partij. Voor de jaren negentig leek een zeer solide basis gelegd, mede ook dankzij het succesvolle kabinetsbeleid en een alerte presentatie van CDA standpunten door de Tweede-Kamerfractie die zijn vruchten afwierp en inzette op een herkaveling van verantwoordelijkheden. De actualisering van het Program van Uitgangspunten bracht binnen het CDA een proces op gang van verdere inhoudelijke verdieping en gaf eens te meer aan hoe groot de betrokkenheid van de leden bij de grondslag en koers van de partij is.

Recente ontwikkelingen

Toch tekenen zich in deze periode ook ontwikkelingen af die - achteraf gezien - een bedreiging voor de stabiele positie van het CDA betekenden. Belangrijke veranderingen in het sociaal-culturele en maatschappelijke klimaat, maar ook een zekere metaalmoetheid onder het derde kabinet Lubbers in combinatie met stevige tegenwind op sociaal-economisch terrein en het langzaam maar zeker insluipen van een zekere zelfgenoegzaamheid binnen de partij, vormden in potentie gevaren waarvan het CDA zich niet direct bewust was.

Terecht opende het nieuwe Program van Uitgangspunten met de stelling dat de christendemocratie in een nieuwe fase is terecht gekomen. Grote uitdagingen dienen zich aan, zowel internationaal als nationaal. Nederland verandert demografisch en wordt kleurrijker (het nieuwe Program van Uitgangspunten gaat uit van de betrokkenheid ook van anders gelovigen bij het CDA). Technologische ontwikkelingen nemen een hoge vlucht. De sociaal-culturele context (de tijdgeest) waarbinnen het CDA opereert verandert ook sterk. Enerzijds is er sprake van een sterke ontkerkelijking (de afgelopen vier jaar vooral ook onder de katholieken. Bron: KASKI-onderzoek, 1994), anderzijds van een sterke individualisering (dit is ook zichtbaar op sociaal-economisch terrein). Een individualisering die - gepaard gaand met een toenemende mondigheid en een afnemende gezagsgetrouwheid - weliswaar door veel mensen als bevrijdend werd ervaren, maar die in toenemende mate ook onzekerheid bracht. De eigen normen lijken bepalend te worden en veel maatstaven (en instanties) om die aan te toetsen zijn wegge gevallen. Begin jaren '90 ontstond een toenemende trend tot bezinning (mede door ontwikkelingen in het buitenland: de kater na de euforie over de val van de Berlijnse muur, de oorlog in Joegoslavië, oorlogen en hongersnood in Afrika, Golfoorlog, milieuproblematiek). Mensen raakten uitgekeken op het ongebreidelde consumeren en begonnen voorzichtig afstand te nemen van overdaad en franje. Er lijkt een tijd voor bezinning te ontstaan: bezien wat echt van waarde is, een bezinning die zich nu ook bij jongeren manifesteert. Dit uit zich in meer aandacht voor natuur en milieu en voor religieuze en normatieve oriëntaties, maar ook in een hang naar eenvoud. Het materialisme van midden/eind jaren '80 maakt langzaam plaats voor meer innerlijk georiënteerde waarden. Onderwerpen als sociaal beleid, gezondheidszorg, milieu en onderwijs worden in onderzoeken vaker genoemd als belangrijke politieke issues. Men begint zich te realiseren dat er grenzen zijn aan de groei. Steeds minder mensen denken dat de toekomst meer en nieuwe mogelijkheden biedt. Het tempo waarin de overheid terugtreedt, roept gevoelens van onzekerheid op. Het vertrouwen in de verzorgingsstaat (en de maakbaarheid van de samenleving) neemt af. Het in 1991 gehouden Christelijk Sociaal Congres gaf duidelijk stem aan de trend van bezinning. Het gevoel van onzekerheid heeft door de economische recessie naast een meer immaterieel, ook een economisch karakter gekregen. Er ontstaat toenemende behoefte aan zekerheden en vertrouwde waarden. (Bron: Ondermeer Trendbox 'Life & Living' onderzoek, december 1993).

3. ANALYSE VERKIEZINGSUITSLAGEN

Opiniepeilingen

Het eerste jaar na het aantreden van het kabinet Lubbers III bleef het CDA in de opiniepeilingen stabiel respectievelijk aantrekkelijk tot boven 36%. In het voorjaar van 1991 deed zich een daling voor naar een niveau van rond de 32%, welke structureel bleek te zijn. Het verband met de politieke discussie rondom de Tussenbalans lijkt aanwezig, gekoppeld aan de grote onduidelijkheid welke weg zal worden ingeslagen in de gezondheidszorg en de onrust op het landbouwfront. In een woelig Europa en met groeiende zorg om de situatie in het voormalig Joegoslavië bleek de WAO-zomer van 1991 allereerst van grote invloed op de terugvallende kiezerssteun voor coalitiegenoot de PvdA, maar kreeg eveneens gevolgen voor het CDA, zij het in iets mindere mate. Deze daling werd gevolgd door sterke schommelingen in de tweede helft van 1992. Vanuit de achterban en vanuit verwante christelijk-sociale organisaties kwam in beide periodes veel kritiek op het verlies van het sociale gezicht van het CDA. Gedurende 1993 gaven de opiniepeilingen een redelijk stabiele steun aan van iets onder de 30%. In het najaar van 1993 daalden de cijfers; dit zette door naar het niveau van 22,2% bij de Tweede-Kamerverkiezingen van 3 mei 1994. De groep die zich in de opiniepeilingen al vanaf het aantreden van het derde kabinet Lubbers het meest verwijderde van het CDA, was de groep 35- tot 49-jarigen. Deze midden-leeftijdsgroep ging vooral naar VVD en D66. Andere groepen volgden tot begin 1994 de algemene tendens. (Bron: Wekelijkse Actualiteitenscanner van bureau Inter/View).

Gemeenteraadsverkiezingen

De eerste negatieve verkiezingsuitslag die het CDA te verwerken kreeg, waren de uitslagen van de Gemeenteraadsverkiezingen van 2 maart. Hoewel in een vijftigtal kleinere gemeenten meer stemmen werden behaald dan in 1990, was het totaalbeeld van de uitslag negatief. Voormalig CDA-kiezers gingen vooral naar lokale partijen, de grootste winnaars van de Gemeenteraadsverkiezingen. Daarnaast was er uitstroom naar de VVD. Meer dan evenredig werd verloren onder de kiezers boven de 50 en in de traditioneel sterke CDA-gebieden Brabant, Friesland en Gelderland. (Bron: Onderzoek door Inter/View in opdracht van NOS en ANP gehouden op 2 maart). Toch bleef het beeld van het verlies voor het CDA divers: agrarische gebieden bijvoorbeeld gaven een zeer gevarieerd beeld te zien. Verlies concentreerde zich wel in probleemgebieden als het Westland, tracés van megaprojecten zoals de HSL of gebieden waar veel verzet is tegen gemeentelijke herindelingen. In dergelijke gebieden werd vaak meer dan 10% verloren.

Tweede-Kamerverkiezingen

Bij de Tweede-Kamerverkiezingen, twee maanden later, werd de trend van verlies voortgezet. Dit blijkt met name te wijten aan thuisblijvers, dat wil zeggen, mensen die in '89 wel CDA kozen, maar nu niet naar de stembus gingen. De voormalig CDA-kiezers die wel naar een andere partij gingen, kozen in hoofdzaak, evenals bij de Gemeenteraadsverkiezingen, voor de VVD, gevolgd door D66, PvdA en ouderenpartijen. Onder welke groepen was het verlies het sterkst?

Onder alle groepen werd een fors verlies geleden, zowel onder de traditioneel sterke CDA-groepen als onder minder traditioneel CDA-gezinde groepen. (Bron: Onderzoek door Inter/View in opdracht van NOS en ANP op 3 mei gehouden). Nadere analyse leert, dat relatief het meeste verlies werd geleden onder de groep nieuwe kiezers, de jongeren tot 24 jaar, en de middengroep van 35 tot 49 jaar, in Brabant en in de Randstadprovincies, in de steden en onder de niet-gelovige kiezers. Ondanks verlies waren de meest trouwe groepen de protestanten, de noordelijke provincies, de ouderen en het platteland. De vrouwen waren in bijna alle leeftijdsgroepen meer CDA-gezind dan mannen. Alleen de leeftijdsgroep 25-29 jarige vrouwen is ondervertegenwoordigd en ging vooral naar de PvdA.

Tussen de Gemeenteraads- en de Tweede-Kamerverkiezingen is het CDA vooral kiezers kwijtgeraakt in de Randstadprovincies. Het verlies in Brabant en Limburg was al vóór de Gemeenteraadsverkiezingen tot stand gekomen. De uitsplitsing naar de verschillende leeftijdsgroepen laat zien, dat minder jongere kiezers van 18 tot 24 jaar tussen Gemeenteraads- en Tweede-Kamerverkiezingen het CDA kozen, gevolgd door de middengroep van 35-49 jaar. De 65+-groep keert na de Gemeenteraadsverkiezingen voor een deel weer terug naar het CDA.

Overig onderzoek

Dit beeld wordt verder ingekleurd door psycho-sociaal onderzoek uit 1989 en 1994, uitgevoerd door bureau Trendbox. Dit onderzoek leert ons dat het vooral de meer zelfbewuste jongere kiezers zijn, die met een meer dan gemiddeld sociaal gevoel en met een duidelijke waardering voor maatschappelijk en religieuze normen, zich van het CDA hebben afgekeerd. Ondanks het feit dat het CDA relatief minder oudere kiezers heeft verloren, blijkt uit de hierboven aangehaalde onderzoeken dat - net als bij de jongere kiezersgroepen - met name een specifieke groep ouderen zich niet meer in het CDA herkent: het is vooral de meer zelfbewuste, mondige, sociaal voelende groep ouderen die in de afgelopen vier jaar het CDA verliet. De verontruste geluiden die het laatste jaar steeds vaker door de CDA-achterban werden geuit (bijvoorbeeld over het verlies van het sociale gezicht, de toenemende nadruk op het economische door de top en het steeds fletser worden van de 'C') geven aan dat deze tendens werd gevoeld bij mensen die actief zijn aan de basis van de partij.

Ook bij de scholierenverkiezingen in april komt dit beeld naar voren. Was het CDA iets meer dan een jaar geleden nog de meest populaire partij, dat beeld is sterk gewijzigd. De ongeveer 10% van de scholieren die nog wel voor het CDA zouden kiezen, blijken vooral de minder kritische en bewust-kiezende jongeren te zijn; zij kiezen vooral CDA omdat het de partijkeus van de familie is (29% van de CDA-stemmers tegenover 9% gemiddeld) en omdat het de meest bekende partij is (16% van de CDA-stemmers tegenover 10% gemiddeld).

Op basis van deze verkiezingsanalyse doen zich voor het CDA twee problemen voor: de vaste aanhang van het CDA verandert en wordt steeds meer zwevend en ook onder de minder traditioneel gebonden groepen komen meer zwevende kiezers naar voren. Continu onderzoek naar de ontwikkeling van motieven onder de CDA-kiezers is volgens de commissie noodzakelijk.

4. CULTUUR EN BEELDVORMING

A. Identiteit

Program van Uitgangspunten

Het CDA en zijn voorgangers KVP, ARP en CHU hebben steeds een eigen plaats in het politieke krachtenveld ingenomen. Tegenover de gangbare tweedeling tussen 'links en rechts' plaatst de christen-democratie sinds jaar en dag een eigen politieke overtuiging. Een overtuiging die er veel nadruk op legt dat elke mens, in het bijzonder de kwetsbare mens, telt. Mensen zijn op elkaar aangewezen en mogen elkaars aandacht opeisen, binnen maar zeker ook buiten de politiek. De christen-democratie meent dat zij met het concept van de verantwoordelijke samenleving het best tegemoet komt aan de behoefte aan verbondenheid van mensen met elkaar. Vanuit die invalshoek is zij er voortdurend op bedacht haar uitgangspunten herkenbaar en actueel te houden. De recente herformulering van het Program van Uitgangspunten geeft blijk van die ambitie. De wereld is na het ineensstorten van het communisme snel veranderd. Nieuwe vraagstukken rond bijvoorbeeld technologie, vreemdelingenbeleid, de internationale arbeidsverdeling en de multiculturele samenleving dienen zich aan. Christen-democraten wilden bovendien opnieuw duidelijk maken dat beginsel en politiek twee kanten van de zelfde medaille zijn, en tegenwicht bieden tegen verambtelijking en technocratisering van de politiek. Of het nu gaat over tax-credits, belastingvrije voeten, het nominale premiedeel in de volksgezondheid, de privatisering van de Ziektewet, de omslag naar meer marktgericht beleid in de landbouw, of om euthanasie, reclame op zondag, subsidiëring van kerkelijke activiteiten: principes zijn altijd van belang. Om mensen te bewegen en bij de politiek te betrekken is het echter wel nodig die samenhang telkens weer voor het voetlicht te brengen.

Het risico dat politieke partijen lopen, is tweërlei. Enerzijds gebeurt het niet zelden dat door toedoen van politici zèlf mensen weinig van zichzelf, hun belevingswereld en overtuigingen in de politiek herkennen en erkennen. Een uitdrukkelijk of ingehouden pragmatisme, een taalgebruik dat verambtelijkt en vastzit in de terminologie van planbureaus is daar dan debet aan. Anderzijds loopt een beginselpartij altijd het risico dat eenmaal geformuleerde uitgangspunten een eigen leven gaan leiden, zich dogmatisch verzelfstandigen en zich versmallen tot herkenbare bakens voor slechts een kleine kring binnen de partij. Signalen uit de veranderende omgeving worden dan niet opgepakt, verstarring dreigt. De commissie meent dat met de herformulering van het Program van Uitgangspunten een geslaagde poging is ondernomen om herkenbaarheid en eigenheid van de christen-democratie te waarborgen. Zij ontsnapt daarmee aan het gevaar dat de - overigens zeer belangrijke - visie op de inrichting en structuur van de samenleving los komt te staan van het uiteindelijke streven van christen-democraten: op een eigentijdse manier dienstbaar zijn aan het welbevinden van mensen.

Herkenbaarheid

Waar de commissie aan de ene kant constateert dat de afgelopen jaren zwaar is geïnvesteerd in de positionering van de christen-democratie, moet zij aan de andere kant ook vaststellen dat de identiteit van het CDA te weinig uit de verf is gekomen. Er blijkt een breed gedragen gevoel in de partij aanwezig te zijn dat het Program van Uitgangspunten niet voldoende heeft doorgeklonken. Het kabinetsbeleid, het opereren van de fractie, de kandidatenlijst (zie hiervoor pagina 32), het verkiezingsprogramma en de campagne zijn in dat kader genoemd.

In de vele gesprekken die de commissie heeft gevoerd, werd bevestigd dat de achterban zich steeds minder kon herkennen in de CDA-volksvertegenwoordigers. Van CDA-volksvertegenwoordigers mag worden verwacht dat zij beschikken over een christen-democratische uitstraling, visie en bindend-ideëel vermogen en de bereidheid tot het afleggen van verantwoording.

De grote nadruk die in de politiek in het algemeen wordt gelegd op dossierdeskundigheid en de tendens tot verambtelijking hebben de ideële intenties van waaruit men uiteindelijk handelt teveel op de achtergrond geplaatst. Vrij breed gedragen blijkt het gevoel dat personen uit fractie en partij soms beter weg wisten met de rapporten van de OESO of de uitlatingen van de president van de Nederlands Bank dan met normatieve kwesties op het gebied van inkomensverdeling, milieu of leven en dood. Het feit dat becommentariëring van wetsvoorstellen meer gemeengoed lijkt te zijn dan het zelf ontwikkelen en innemen van politieke standpunten, moet in dit kader ook genoemd worden. Uiteraard wil de commissie niet een gedegen kennis van zaken onderwaarderen, integendeel. Gedetailleerde, technische kennis kan als zodanig niet in mindering worden gebracht op visie en uitstraling; zij steunen in veel opzichten zelfs op elkaar. Maar het eerste mag niet gaan overheersen. Vakdeskundigheid gaat dan fungeren als een buffer tussen kiezer en gekozene. Technisch jargon verhult normatieve overwegingen, daarmee verdwijnt dan elke affiniteit en warmte. Het blijft nodig om ervoor te waken dat het christen-democratische karakter van de partij zou gaan werken als randversiering. Het ideële profiel is dan wel aanwezig, maar (te) weinig verweven met de politiek-inhoudelijke lijn van de partij. Op deze punten past het CDA een grotere alertheid. Een grotere alertheid ook al omdat een heldere politieke regie niet zonder een consistente eigen politieke visie kan.

CDA-beleid

Vanaf het ontstaan van het CDA zijn voor die visie bouwstenen aangereikt. Te denken valt aan publikaties van de partij, van het Wetenschappelijk Instituut voor het CDA, het CDA-Vrouwenberaad, aan de inbreng uit de fracties en van geestverwanten buiten de directe politieke kaders. Zoals in de inleiding is aangeduid, is tijdens de verschillende kabinetten-Lubbers - in uiteenlopende mate - op het kompas van de verantwoordelijke samenleving gevaren. Dat kompas verschaft de christen-democratie een kader dat verder reikt dan de gebruikelijke indeling van links, rechts en midden.

Zorg voor de medemens beperkt zich niet tot vragen naar de hoogte van het besteedbaar inkomen en collectieve lastendruk, tot de vraag of er meer of minder markt moet komen. In een verantwoordelijke samenleving houden burgers en instellingen niet alleen rekening met het (welbegrepen) eigenbelang. Zij relativiseren dat in het licht van het algemeen welzijn. Om dat publieke ethos te versterken heeft het CDA eerdere verkiezingsprogramma's opgesteld en bijvoorbeeld gepleit voor de overdracht van werknemersverzekeringen, voor de vergroting van de zelfstandigheid van scholen, voor het behoud van pluriformiteit in de zorgsector met inbegrip van de zorg voor ouderen en gehandicapten. Het is hier niet de plaats om - met inachtneming van het feit dat het CDA, voorzover het regeringsverantwoordelijkheid draagt, altijd in coalitieverband opereert - uit te spinnen in hoeverre achtereenvolgende kabinetten erin zijn geslaagd hun inzet succesvol in beleid om te zetten. Feit is wel dat in de afgelopen kabinetsperiode de regie en eensgezindheid op beslissende momenten - WAO, uitwerking plan-Dekker/Simons, de onderwijspolitiek, AOW - op basis van het concept van de verantwoordelijke samenleving bevestigd of hervonden hadden kunnen worden. De daaruit voortvloeiende ideeën over bijvoorbeeld een stelselherziening werden teveel weggedrukt. Dat geldt zowel voor CDA-vertegenwoordigers in het kabinet als voor de Tweede-Kamerfractie. De vraag naar effecten op koopkracht en inkomensverdeling kon daardoor opnieuw dominant worden. Het gevolg was dat onenigheid over aard en forsheid van inkomensmaatregelen de gemeenschappelijke koers ging overschaduwden. De koers van de verantwoordelijke samenleving had een brug kunnen slaan tussen hen voor wie de afslanking van de verzorgingsstaat niet snel genoeg ging en anderen die van die afslanking sociale kaalslag vreesden.

Campagnestrategie

Zoals uit de hoorzittingen naar voren kwam leidde een en ander tijdens de campagne tot een verlamme discusie of het kabinetsbeleid van Lubbers III tot inzet van de verkiezingen genomen zou moeten worden. Deze vraag had niet zo'n overwegende rol mogen gaan spelen, omdat het bij verkiezingen vooral dient te gaan over de ambities en beleidsvoornemens van partijen afzonderlijk. Niet het kabinetsbeleid maar het verkiezingsprogramma is daarvoor richtinggevend. De keuze voor of tegen een kabinet drijft de lijsttrekker en zijn partij te snel in het dilemma met wie bij voorkeur in de nabije toekomst eventueel regeringsverantwoordelijkheid gedragen moet worden. Dat schaadt in de regel de profilering van eigen standpunten, zoals bijvoorbeeld blijkt uit het feit dat pas erg laat in de campagne het alternatief van de VVD voor het kabinetsbeleid - het ministelsel - vanuit christen-democratisch standpunt, op grond van aantoonbare sociale gevolgen, is bekritiseerd. Het CDA had zich in sociaal opzicht kunnen profileren, met inachtneming van de forse maatregelen die het voorstelde om de werkgelegenheid te herstellen (waarin het zich onderscheidde van de PvdA). Het is de commissie gebleken dat men teveel uitging van toekomstige regeringsdeelname. Het politieke gedrag leek te worden afgestemd op de keuze van een toekomstige partner. De boodschap was onvoldoende gericht op de kiezers. Het appèl van de christen-democratie verbleekte. De commissie meent dat daarmee ook de door velen als eenzijdig economisch ervaren toonzetting van de campagne samenhangt.

Daarin kon gemakkelijk een bevestiging van de kritiek gelezen worden dat het CDA te technocratisch was geworden, zijn sociale gezicht had verloren. Tijdige signalen en waarschuwingen hebben dat niet kunnen keren. Dat de campagne vrij algemeen als weinig inspirerend werd ervaren hangt ook samen met de persoons- en mediagerichte aanpak. Pas in een laat stadium werd ingezet op het overbrengen van de inhoudelijke boodschap als centrale invalshoek. Ongelukkigerwijs werd de campagne toen overschaduwed door incidenten en zeer oneigenlijke aantijgingen waardoor het bijzonder moeilijk werd de inhoud van het beleid nog voldoende voor het voetlicht te krijgen (zie ook pagina 29).

Verkiezingsprogramma

Ten aanzien van het verkiezingsprogram vertolkt de commissie een breed aanwezig gevoel wanneer zij vaststelt dat daarin niet de evenwichtigheid is terug te vinden die het Program van Uitgangspunten stempelde. Zonder af te doen aan de kwaliteit van het jongste verkiezingsprogramma is, tegen de achtergrond van een algemene notie van economische rampspoed, een eenzijdig harde toon ingeslopen. De commissie wil daarmee niet ontkennen dat er 'een andere aanpak van de sociaal-economische en financiële problemen nodig is, willen wij tal van maatschappelijke voorzieningen en activiteiten overeind houden'. Toch moet de commissie constateren dat er in de uitwerking eenzijdigheden zijn geslopen, die naderhand aanpassingen van het program noodzakelijk maakten. Het verkiezingsprogramma kent een sterk technische inslag en de sociaal-economische problematiek domineert. Met name de opzet van het programma als direct bruikbaar bij een mogelijke kabinetsformatie met welke partner dan ook (overigens een keuze waarvoor vier jaar geleden ook is gekozen) is hieraan debet. De beperkingen van deze keuze hadden naar de mening van de commissie goeddeels opgevangen kunnen worden door een goede, meer verhalende samenvatting. Een expliciete koppeling van beleidsvoornemens, intenties en beleidsuitgangspunten zou niet hebben misstaan.

B. Beeldvorming

De commissie heeft kunnen vaststellen dat er in de afgelopen tijd sprake is geweest van een negatieve beeldvorming rond maar vooral binnen het CDA. In het algemeen is het zo dat verliezende partijen qua beeldvorming lager scoren dan gemiddeld, maar daarmee is het beeld dat van het CDA is ontstaan nog niet verklaard. Naar het gevoel van de commissie heeft zeker het feit dat er sprake is van een afnemend vertrouwen onder de mensen in de politiek en daarmee samenhangend het feit dat naar het gevoel van veel mensen politici te veel op afstand van de werkelijkheid staan en ook in hun taalgebruik de aansluiting met de bevolking vaak missen, een rol gespeeld. Gezien het feit dat het CDA reeds lang regeringsverantwoordelijkheid draagt, is zij wellicht sterker dan andere partijen kwetsbaar op dit punt.

Gebrek aan eenheid

De commissie constateert in de eerste plaats dat de partij niet als eenheid overkwam. Met name vanaf de Tussenbalans van het kabinet Lubbers III is de spanning gegroeid tussen kabinet en Tweede-Kamerfractie. In een volgende paragraaf komen wij op deze verdeeldheid terug. Hier volstaat de opmerking dat tegen deze achtergrond allerlei zaken in de campagne tot incidenten konden uitgroeien, temeer omdat niet alleen de media, maar met name ook de hoofdrolspelers zelf met opmerkingen (de 'waterscheiding', 'het speekwartier is voorbij'), interviews en aanbevelingen gemakkelijk het beeld van verbrokkeling opriepen.

'We run this country'

Voorts heeft de commissie kunnen vaststellen dat in de afgelopen tijd het beeld is ontstaan van het CDA als een afstandelijke bestuurderspartij die het dragen van regeringsverantwoordelijkheid te vanzelfsprekend is gaan vinden. Velen die aan de oproep van de commissie gehoor gaven en ons informeerden over hun visie op het CDA, hebben het als storend ervaren dat sommige vertegenwoordigers van het CDA meer of minder expliciet een houding etaleerden die te omschrijven is met de - door een enkeling ook wel gebezigde - woorden 'We run this country'. De commissie wijst een dergelijke houding af. Deze zelfgenoegzame houding is terecht ervaren als arrogantie en heeft afbreuk gedaan aan de belangeloze inzet van verreweg de meeste christen-democraten (werkzaam als echte vrijwilligers in alle geledingen van het CDA: op sleutelposities en daarbuiten). Waar de kiezer liet blijken het niet met het CDA eens te zijn, werd te gemakkelijk een houding aangenomen alsof de kiezer het niet zou hebben gesnapt. In plaats van de discussie aan te gaan, koos men eerder voor herhaald uitleggen van wat werd bedoeld. Betweterigheid ligt dan al snel in het verschiet. Daarbij realiseert de commissie zich overigens wel dat er tussen objectieve noodzaak van onpopulaire maatregelen en het gevoel van de burger verschil kan bestaan. Deze negatieve beeldvorming heeft in ieder geval opposenten een welkome kans geboden dat beeld schromelijk over te belichten en verder uit te dragen.

Bestuurlijke ethiek

Tot slot wil de commissie in dit kader wijzen op het feit dat het CDA, evenals andere partijen, de afgelopen tijd heeft kunnen ondervinden dat er bij de burgers in toenemende mate tegen het politieke bedrijf is aangekeken als een geheel waarin de macht als doel vooropstaat, soms ook voor persoonlijk gewin. De commissie hecht er aan te wijzen op het belang van artikel 17 uit het Program van Uitgangspunten dat gaat over bestuurlijke ethiek. De partij en zijn vertegenwoordigers zullen bij voortdurende voortdurende moeten waken over de bestuurlijke integriteit.

C. Politieke koers

Een zeer belangrijke reden voor de verkiezingsnederlaag heeft te maken met het gebrek aan eensgezindheid en een mede daaruit voortvloeiend gebrek aan centrale regie. Daarbij zijn met name in het geding:

- a) de eensgezindheid en regie in de CDA Tweede-Kamerfractie;
- b) de verhouding tussen fractie(s) en kabinet;
- c) de koers van het verkiezingsprogramma.

Ad a) De eensgezindheid en regie in de CDA Tweede-Kamerfractie

Het is de commissie bekend dat de Tweede-Kamerfractie bij het aantreden na de laatste verkiezingen de ruimte die haar werd geboden door de fractievoorzitter waardeerde. Aan globale lijnen voor een politieke koers heeft het in de loop van de tijd niet ontbroken waarbij discussies over de gewenste koers van de fractie echter wel vrij algemeen van aard bleven. Voor inhoudelijke, thematische gedachtenwisselingen was weinig plaats. De geboden ruimte heeft uiteindelijk desintegrerend gewerkt. Zij droeg niet bij aan een goede communicatie, maar aan divergentie. Zij heeft ook niet bijgedragen aan een consistente inhoudelijke en politieke profilering van de fractie.

Beraad en standpuntbepaling binnen de fractiecommissies leidden te weinig tot een breed fractieberaad en een gemeenschappelijk gedragen fractiestandpunt. Hierdoor werd het CDA gezicht steeds onduidelijker. Belangrijke rapporten van de partij - zoals het rapport van de commissie Kolnaar over de toekomst van de sociale zekerheid - leidden niet tot een duidelijke plaatsbepaling van de Tweede-Kamerfractie. Ook daardoor bleef eensgezindheid rond een gemeenschappelijk gedragen christen-democratisch profiel uit en daarmee kwam de positionering van het CDA in de knel. De aanvankelijke loyaliteit zowel onderling als ten opzichte van de fractieleiding is verwaterd. Het feit dat de communicatie met en binnen de fractie op belangrijke momenten niet toereikend is geweest, heeft mede een rol gespeeld, zo ook de communicatie tussen fractie en bewindslieden in het kabinet. Daarbij valt te denken aan de werkwijze rond 'het bami-akkoord'¹ en de redevoering van de fractievoorzitter te Groningen waarin - tot verrassing van de fractie - opnieuw de rechten van de arbeidsongeschikten ter discussie werden gesteld. De te geringe betrokkenheid van de fractie als geheel bij de opstelling van het verkiezingsprogramma en bij de koers van de campagne is bijna als een logisch gevolg te zien.

¹ Begin 1992 ontstond er een fors meningsverschil tussen het CDA en de PvdA over het terugdringen van de snel stijgende uitgaven voor de WAO. Na tussentijdse onderhandelingen van de CDA-Tweede Kamerfractie met de VVD, werd eind januari uiteindelijk toch een overeenkomst tussen de coalitiepartners CDA en PvdA gesloten. Dit akkoord werd gesloten na overleg bij Minister De Vries van Sociale Zaken thuis, onder het genot van een gezamenlijke chinese maaltijd. Het akkoord wordt om die reden ook wel 'het bami-akkoord' genoemd.

Ter afsluiting merkt de commissie nog op dat zij van de fractievoorzitter heeft vernomen dat na de verkiezingen van 3 mei de methode van besluitvorming is herzien.

Ad b) De verhouding tussen fractie(s) en kabinet

Gebrek aan regie en aan eensgezindheid in de fractie zijn een voedingsbodem geweest voor monistische verhoudingen. Invitaties voor het 'torentjes-overleg' werden gaandeweg een belangrijker graadmeter voor politiek gewicht en gezag dan een authentieke vertolking van herkenbaar christen-democratische standpunten. Dat schaadde de herkenbaarheid van de volksvertegenwoordiging. Het feit dat de politieke leider van het CDA zijn derde kabinet aanvoerde en zowel binnen als buiten de partij grote steun had verworven, heeft hierbij een belangrijke en begrijpelijke rol gespeeld.

Het bracht de Tweede-Kamerfractie en zijn voorzitter namelijk in een loyaliteitsprobleem dat langzaam maar zeker heeft geleid tot een uitzonderlijk monistische stellingname, waarbij de standpuntbepaling van de fractie aan democratisch gehalte verloor. In de overweging moet mede betrokken worden dat de vroegtijdige aanwijzing van Brinkman mede van invloed was op het gesignaleerde monisme. Voorts is het voor een 'coalitiefractie' natuurlijk van belang om in de verhouding tussen geestverwante bewindslieden een mogelijk ongelijktijdige en ongelijksoortige compromisvorming te voorzien en onder controle te brengen. Hieraan heeft het bijvoorbeeld geschort bij de totstandkoming van 'het bami-akkoord'. Onderhandelingsmarges zijn in dat proces op uiteenlopende wijze gedefinieerd (enerzijds door vertegenwoordigers van de fractie in relatie tot de VVD, anderzijds door leden van het kabinet in onderhandelingen met de PvdA-bewindslieden). Overigens heeft dit tot het feitelijk onjuiste beeld geleid dat leden van het kabinet de fractieleiding voor een voldongen feit hadden geplaatst. Vaststaat voor de commissie dat de gang van zaken rond 'het bami-akkoord' een belasting heeft betekend voor de onderlinge verhoudingen. Een en ander neemt niet weg dat de verantwoordelijkheid van volksvertegenwoordigers een andere is dan die van bewindslieden: niet alleen in staatsrechtelijke zin, maar ook omdat bestuurders nu eenmaal optreden in coalitie-kabinetten waarin het eigen CDA-geluid per definitie minder pregnant kan doorklinken.

Dualistische verhoudingen hoeven relaties tussen fractie en geestverwante bewindspersonen niet nodeloos onder druk te zetten zolang betrokkenen het bijzondere van elkaars positie onderkennen en respecteren. Voorwaarde daarbij is wel dat er sprake is van ideële verwantschap, een gemeenschappelijk gedragen koers. Bij eventuele onvrede over de lijnen die het kabinet uitzet, is de fractie gehouden deze onvrede om te zetten in herkenbaar christen-democratische, doordachte en concrete beleidsalternatieven. De commissie is van mening dat indien de politiek leider deze fractie leidt, dit duidelijker tot uiting komt.

Het is een feit dat de CDA-fractie, met name bij monde van haar voorzitter, het kabinet herhaaldelijk om meer daadkracht heeft gevraagd. Tegelijkertijd kreeg die aandrang iets onwezenlijks, omdat er geen consequenties aan werden verbonden. Voor zover men dit onwenselijk heeft gevonden, zou een andere toonzetting of methode meer voor de hand hebben gelegen.

De oppositiepartijen kregen daarmee de bal voor open doel aangespeeld: men kon het CDA tijdens de campagne tweeslachtigheid verwijten en het beeld van verwarring versterken. Ook vanuit de fractie is voor dat scenario gewaarschuwd.

Wel moet daarbij worden bedacht dat de speelruimte voor de fractievoorzitter in die zin inderdaad gering was, dat een door hem geforceerde breuk met het kabinet al snel als een 'overmaatse broedertwist' zou zijn geïdentificeerd, waaraan profileringsdrang ten overstaan van de zeer populaire minister-president ten grondslag zou hebben gelegen. Voor de fractievoorzitter moet dat een dilemma zijn geweest: hij kreeg het kabinet niet of moeizaam mee, maar kon zijn aansporingen nauwelijks politieke kracht bijzetten.

Ook de opstelling van de Eerste-Kamerfractie moet in dit verband worden genoemd. In de politieke ruimte die ontstond, koos de Eerste-Kamerfractie actief positie en nam een kritische houding in ten opzichte van het kabinet.

De wijze waarop de standpunten van de Eerste-Kamerfractie bij monde van haar toenmalig fractievoorzitter werden verwoord, sprak velen aan. Mede daardoor werd de indruk gewekt alsof zij het politieke primaat had, waarmee het beeld werd opgeroepen dat de politieke zuiverheid vooral bij haar te vinden was. De CDA-vertegenwoordiging in de Tweede-Kamer kwam zo onder druk te staan om zich harder op te stellen tegenover het kabinet. Niettemin was de houding die de Eerste-Kamerfractie aannam eerder oppositioneel dan dualistisch van aard. Overigens merkt de commissie in dit verband nog op dat de betrekkelijk zware vertegenwoordiging van de Eerste-Kamerfractie in de programcommissie haar is opgevallen.

Ad c) De koers van het verkiezingsprogramma

De programcommissie werkte onder regie van een - zoals zij dat zelf noemde - 'troika' (voorzitter, vice-voorzitter en secretaris). De Tweede-Kamerfractie was (met uitzondering van haar fractievoorzitter) niet vertegenwoordigd. De inbreng van de Tweede-Kamerfractie kwam tot stand via vijf klankbordgroepen, die onder voorzitterschap van leden van de programcommissie stonden. In de vergaderfrequentie en de uiteindelijke effecten van deze groepen kwamen wel grote verschillen voor. De fractievoorzitter woonde de vergaderingen van de programcommissie bij. Het is de commissie gebleken dat zijn rol als lijsttrekker daarbij overheerste. Dat bemoeilijkte de communicatie met de fractie en gaf fractieleden het gevoel teveel langs de kant te staan. De programcommissie consulteerde deskundigen en maatschappelijke organisaties. Het leidde tot verwarring bij de geconsulteerden en de commissie, dat ook de partij zelfstandig tot raadpleging overging. Een gesprek met bijvoorbeeld de ouderenbonden kon daardoor geen doorgang vinden. Meer in het algemeen heeft de commissie moeten constateren dat de regie in de fase van voorbereiding van het concept-program niet altijd voldoende is geweest.

De programcommissie is bij haar werkzaamheden bewust uitgegaan van een sobere economische groei om zo een solide programma zonder loze beloften te presenteren. De term 'waterscheiding' die veel irritatie heeft opgewekt, blijkt evenwel niet bedoeld te zijn geweest om de ambitie om een solide programma te schrijven aan te duiden, of om een breuk met het zittende kabinet te markeren. Zij vloeide voort uit de reeds in het Program van Uitgangspunten vermelde breuklijn die zich in het jaar 1989 met de val van de Muur voordeed en had geen economisch karakter.

Het programma werd in augustus 1993 welwillend ontvangen. Er was een vrij brede waardering voor de gedurfde en eerlijke aanpak. Het sociale gezicht van het CDA had echter aan profilering verloren door onder andere het voorstel om het wettelijke minimumloon af te schaffen, de afschaffing van de vermogensbelasting en de verlaging van het toptarief. Voor negatieve gevolgen van het afschaffen van het wettelijk minimumloon was de commissie al gewaarschuwd in verband met verdragsverplichtingen.

Bijstellingen op onderdelen zoals het minimumloon bleken noodzakelijk. Een en ander beschadigde het beeld van een goed overwogen en evenwichtig programma. In een later stadium kwam daar ook nog de afkondiging van een 'bevrozing van de uitkeringen voor de gehele regeerperiode' bij. Voor AOW-gerechtigden werd hiermee een structureel reëel inkomensverlies in het vooruitzicht gesteld. Zeker, het koopkrachtverlies dat ouderen bij andere partijen wachtte, was niet geringer, maar het onnodig op voorhand voor vier jaar inboeken van de bezuinigingen die uit een ontkoppeling voortvloeien, terwille van het sluitend maken van een macro-economisch model, verdraagt zich moeilijk met de ingrijpende consequenties die dat voor sommige ouderen heeft. (Zie ook pagina 34-35 waarin dieper wordt ingegaan op de AOW-presentatie.)

5. DEMOCRATISCHE BESLUITVORMING EN COMMUNICATIE

A. Besluitvorming

Relatie tussen de basis en de top van de partij

De commissie heeft ervaren dat in de communicatie met de mensen aan de basis van onze beweging de afgelopen jaren blokkades zijn geslopen. Het luisterend oor is op een storende manier gemist, waardoor de vitale D uit de naam die het Christen Democratisch Appèl wil voeren niet tot haar recht is gekomen. Onze partij heeft het zich tot een eer gerekend dat er op basis van studies en publikaties veel is gediscussieerd. De te bereiken doelen werden helder geformuleerd en zijn ruimschoots gehaald. Toch contrasteren die op een eigenaardige manier met het vrij breed gedragen gevoel dat het luisterend oor heeft ontbroken.

De commissie staat zeker niet negatief tegenover de professionalisering die zich heeft voltrokken. Deze kwam tot uitdrukking in het opzetten van de Kadertool, de stroomlijning van het partijbureau en -financiering daarvan en de versterking van de ondersteuning van kamerkringen; zaken van blijvende waarde. In dit verband wijst de commissie er bijvoorbeeld ook op dat de publikaties van het CDA-bureau, het *Handboek Gemeenteraadsverkiezingen* en het *Modelgemeenteprogram* bij de afdelingen goed ontvangen zijn. De commissie kan zich echter niet aan de indruk onttrekken dat dit een verzakelijking meebracht die een mentale afstand tussen partijtop en basis heeft veroorzaakt. Niet ten onrechte is de bestuurlijke stijl de afgelopen jaren als technocratisch aangemerkt. De partijvoorzitter heeft hiertegen te weinig tegenwicht geboden.

Een en ander bleek ook merkbaar bij het functioneren van het partijbestuur; het forum waarvoor de partijleiding zich dient te verantwoorden. Tot daadwerkelijke discussies en gedachtenwisselingen kwam het, getuige de bevindingen van de commissie te weinig. Dat blokkeerde een betrokken communicatie; constructieve tegenkrachten zijn nodig in een democratisch proces. Ook in relatie tot de fractie heeft zich dat gewroken. De commissie wil daarmee zeker niet beweren dat een politieke partij zonder regie kan, integendeel. Maar die regie moet getuigen van 'luistervaardigheid'. Naar ons uit regionale hoorzittingen is gebleken deed dit euvel van gebrekkige communicatie zich niet alleen op landelijk niveau voor. Begrippen als zelfgenoegzaamheid zijn in dat verband veelvuldig gevallen. Regie kan in een partij niet worden gemist, maar zij mag niet in zichzelf opgesloten raken en is geen doel op zich: dan vervalt zij al snel in wat velen arrogantie hebben genoemd. Een arrogantie die natuurlijk niet de hele partijtop kenmerkte en die gelukkig het enthousiasme bij zeer vele leden niet heeft kunnen doven.

De Tweede-Kamerfractie heeft van haar kant evenzeer onvoldoende oog gehad voor haar functie om te verwoorden wat er onder de bevolking leeft, ook al kan dat niet het enige uitgangspunt voor haar opereren zijn. De commissie werd in dit kader gewezen op enkele voorbeelden waaruit het missen van de aansluiting met de basis sprak. Zo melden ons voormalige fractieleden dat: "Het verwoorden van onrust, het stellen van vragen over zaken die mensen raken, is veronachtzaamd. Voor het wekelijkse vragenuurtje in de Tweede Kamer, bedoeld om ons ook ten opzichte van andere partijen te profileren, vond menig fractielid zich te goed; daaraan deden wij niet mee". Ook spreekt er een tekort aan aandacht en misschien zelfs belangstelling voor de kiezers uit de gebrekkige inhoudelijke voorbereiding van werkbezoeken, waardoor delegatieleiders niet alert konden reageren op vragen en opmerkingen. De commissie acht het in dit verband ook van belang dat bij bewindspersonen en vertegenwoordigers een herkenbare emotionele betrokkenheid aanwezig is voor (delen van) de achterban. Het vertrek van één voor hen aanspreekbaar persoon kan grote onrust veroorzaken (de commissie denkt hierbij in het bijzonder aan de agrariërs), zo bleek uit de hoorzittingen. Het is gewenst dat hier, juist vanwege de aansluiting met de basis, meer rekening mee wordt gehouden.

Campagne

De opzet van de campagne is vastgelegd in een notitie genoemd *Vuurproef '94* die besproken is met het partijbestuur tijdens een vergadering in juni 1993. Strategie en regie vonden plaats in de campagneraad. Deze bestond aanvankelijk uit de minister-president, fractievoorzitter, partijvoorzitter en campagneleider. Al snel werd de campagneraad uitgebreid met de top zeven van de kandidatenlijst.

Uit gesprekken is gebleken dat het ontbroken heeft aan een gemeenschappelijke koers. Afspraken zijn niet als bindend ervaren. De vergaderfrequentie en de aanwezigheid van de betrokkenen was onvoorspelbaar en grillig, waardoor een groot gebrek aan afstemming ontstond. De genoemde meningsverschillen over de te volgen politieke koers en de vraag of het kabinetsbeleid inzet van de verkiezingen moest zijn, hebben een zware hypotheek op de besluitvorming in de campagneraad gelegd. Voorts was er van een daadwerkelijke verbreding van de campagne tot de eerste vijf kandidaten geen sprake en werd pas op een laat tijdstip actief ingezet op een herkenbare christen-democratische presentatie van beleidsvoornemens. Pas in de laatste weken is een zogenaamde 'Pengroep' met (oud)-medewerkers van het Wetenschappelijk Instituut geformeerd die de eerste personen op de lijst - op afstand van de campagneraad - van dagelijkse ondersteuning voorzag. Ook is het de commissie gebleken dat in de laatste weken geen dagelijkse politieke afstemming meer binnen de top heeft plaatsgevonden.

De campagne was sterk gericht op de landelijke lijsttrekker en kende een nationale opzet. Het beeld dat werd opgeroepen van een toekomstig premierschap werd als te nadrukkelijk ervaren. In diverse reacties is de commissie onder meer geconfronteerd met het feit dat veel actieve mensen in het land zich gepasseerd voelden bij de organisatie en uitvoering van campagne-projecten, zoals de CDA-tournee.

De afdelingen wilden juist nadrukkelijker betrokken worden bij de landelijke campagne. Het feit dat de campagne sterk in het teken stond van de lijsttrekker heeft bijgedragen aan het gevoel van een beperkte beschikbaarheid van overige kandidaten. De leuze van het affiche voor de landelijke verkiezingen heeft, evenmin als het raambiljet, wervend gewerkt. De onduidelijkheid over wie nu eigenlijk de centrale leiding over de uitvoering van de campagne had, heeft naar de mening van de commissie eveneens een negatieve uitstraling op de campagne gehad. In de campagnestrategie is voorts naar de mening van de commissie te weinig oog geweest voor het evenwicht tussen het vasthouden van de vaste aanhang enerzijds en het aanspreken van nieuwe kiezersgroepen anderzijds, waarbij naar het oordeel van de commissie de nadruk moet liggen op de eerste groep.

Het hoofdproject van de CDA-tournee, namelijk de promotie van de lijsttrekker, wordt wisselend beoordeeld. Enerzijds voldeed de tournee aan de verwachte uitstraling: kleinschalige activiteiten, een zichtbaar persoonlijke betrokkenheid van de lijsttrekker en veel publiciteit van ook lokale en regionale media. Anderzijds is gebleken dat afdelingen en kamerkringen soms - ondanks intensieve contacten vooraf - het gevoel hadden geduld te worden en niet echt betrokken te zijn bij de campagne, waarin het contact met de media duidelijk voorrang had. Daarnaast blokkeerde de CDA-tournee de, voor de campagne uiteraard vitale, communicatie tussen lijsttrekker en de overigen die bij de campagne (strategie) betrokken waren, waaronder de (kandidaat-)kamerleden.

Het lokale en regionale niveau

Het is uit de regionale hoorzittingen duidelijk geworden dat ook op lokaal en regionaal niveau voor een kloof tussen partijtop en basis moet worden gewaakt. Afdelingen bijvoorbeeld hebben zich zeer gestoord aan het ontbreken van een werkelijk overleg over de gemeentelijke herindeling/bestuurlijke vernieuwing in bijvoorbeeld Noord Brabant en Overijssel, en de houding van de provinciale besturen en kamerkringen dienaangaande.

Bij de opstelling van de kandidatenlijst bereikte het landelijk secretariaat vele vragen omtrent de 'drie-termijnen-regeling' zoals bepleit in het rapport *Politici in functie* van de commissie-De Koning.² Hoewel de opstelling van de kandidatenlijst voor de Gemeenteraad *uitsluitend* een verantwoordelijkheid is van het gemeentelijk afdelingsbestuur, kan de commissie zich niet aan de indruk onttrekken dat afdelingen de 'drie-termijnen-regeling' zagen en hanteerden als een door het partijbestuur opgelegd gegeven.

² Het rapport *CDA-politici in functie* van juli 1992 is een handreiking voor met name regionale en lokale afdelingen. Het bouwt onder meer voort op de rapporten *Appel en Weerklank* en *Politiek dicht bij mensen*. Het rapport gaat over kwaliteit en herkenbaarheid van CDA-politici. Daarbij worden suggesties gedaan voor werving en begeleiding van politici en wordt het belang onderstreept van continuïteit en vernieuwing in fracties. Er werd een richtlijn opgesteld dat de zittingstermijn van politici in principe tot drie zittingstermijnen beperkt dient te blijven. Het partijbestuur heeft uitgesproken dat de in de handreiking geschetste criteria een rol dienen te spelen bij de samenstelling van kandidatenlijsten doch dat geen enkel criterium verabsoluteerd kan worden.

Daarnaast heeft de drie-termijnen-regeling soms ten onrechte gefungeerd om slepende geschillen tussen bestuur en fractie op te lossen. Herkenbare CDA-politici werden dan gedwongen plaats te maken, waarna zij soms met een eigen lijst het politieke toneel betraden.

B. Participatie leden

Kandidaatstelling

Het CDA is een democratische organisatie waarin de inbreng van de basis, de individuele leden en plaatselijke afdelingen, nauw omschreven is in de statuten en reglementen. De te volgen procedures voor het kandidaatstellingsproces zijn omschreven in de kandidaatstellingsreglementen welke zijn vastgesteld door de partijraad. Het reglement voor de vaststelling van de programs beschrijft de te volgen procedure om te komen tot de vaststelling van verkiezingsprogramma's. De commissie is van mening dat deze reglementen op zich een adequate basis bieden voor een voldoende inbreng van leden en afdelingen. Bij de vaststelling van kandidatenlijsten en het verkiezingsprogramma hebben de individuele leden en afdelingen uiteindelijk het laatste woord.

De commissie heeft vastgesteld, dat voor wat betreft de procedure voor de Tweede-Kamer-verkiezingen de reglementen zijn gevolgd, maar stelt ook vast dat daarmee feitelijk nog niet veel is gezegd. Dat in theorie de partijdemocratie recht is gedaan, wil niet zeggen dat dit ook zo door betrokkenen beleefd is. Integendeel, zo werd de vroege aanwijzing door Lubbers van Brinkman als zijn opvolger door velen gezien als een inbreuk op een exclusieve bevoegdheid van de partij. De commissie heeft begrip voor deze gevoelens van onvrede. Anderzijds begrijpt zij het waarom van deze beslissing. Bij Lubbers en het partijbestuur, maar ook bij Brinkman zelf heeft het vermijden van een kroonprinsenstrijd in de beslissing om tot een versnelde, vroegtijdige start van de formele aanwijzing tot lijsttrekker over te gaan, waarschijnlijk zwaar gewogen. Uit vele reacties komt naar voren dat Brinkman hiermee in een moeilijke positie werd gebracht. De commissie heeft moeten vaststellen dat uit het feitelijke verloop van de besluitvorming van het (versterkt) partijbestuur en van de partijraad en het congres alsook uit de uitslag van de schriftelijke stemming onder de afdelingen, genoemde gevoelens van ongenoegen niet zichtbaar zijn geworden.

Voor wat betreft de samenstelling van de Tweede-Kamerlijst is de commissie gebleken dat de sollicitatiecommissie voor de Tweede-Kamerverkiezingen een groot aantal sollicitanten en voorgedragen Tweede-Kamerkandidaten heeft gehoord. Bij de keuze hiervan hadden de kamerkringvoorzitters een belangrijke rol. De sollicitatiecommissie heeft op basis van de door het partijbestuur opgestelde profielschets een selectie gemaakt van mogelijke nieuwe kandidaten. Een van de opdrachten hierbij was de in de profielschets aangegeven vernieuwing van 1/3. Het uiteindelijke lijstvoorstel is bestuurlijk voorbereid door de beoogd lijsttrekker, de partijvoorzitter en de eerste vice-voorzitter.

Het produkt van dit overleg is na een discussie door het dagelijks bestuur voorgelegd aan het partijbestuur van 1 november 1993. De kritiek dat de lijst onvoldoende regionaal herkenbaar was, heeft geleid tot een correctie van dit voorstel op het versterkt partijbestuur van 8 november 1993. De correctie werd onder meer voorbereid door enkele kamerkringvoorzitters. Het uiteindelijke compromis had in overgrote mate steun van dit versterkt partijbestuur.

De commissie stelt vast dat ondanks de bijstelling van de lijst en de gebruikmaking van diverse CDA-verbanden van hun mogelijkheden om nadere wijzigingen in de concept-lijst aan te brengen, de kritiek over de plaatsing van kandidaten op de lijst overeind is gebleven. De commissie is van mening dat bij de samenstelling van de lijst in algemene zin een te eenzijdige benadering is gekozen, waarbij de aandacht voor bestuurlijke en/of functionele kwaliteiten prevaleerde. Dit heeft in het nadeel van de christen-democratische herkenbaarheid en de regionale herkenbaarheid gewerkt. De commissie betreurt het dat, mede door de verkiezingsuitslag, de doelstelling van 1/3 vrouwelijke Tweede-Kamerleden niet gehaald is. Het belangrijke potentieel aan geschikte, herkenbare vrouwelijke christen-democraten moet in de toekomst breder ingezet worden. In algemene zin constateert de commissie dat de gevoelens van onlust met betrekking tot de kwalitatieve en kwantitatieve lijstsamenstelling vooral terug te voeren lijken te zijn op een gebrek aan echte mogelijkheden om een inbreng te hebben bij de lijstsamenstelling. Ook voor de jongeren is het moeilijker gebleken dan voorheen om een verkiesbare plaats te verwerven door de veelheid van eisen waaraan de kandidaat moest voldoen. Jong talent gaat daardoor verloren. Feit is wel dat de discussies over regionale herkenbaarheid negatief gewerkt hebben op de betrokkenheid en het enthousiasme van het kader voor campagne-activiteiten.

De discussie over voorkeursacties kan niet los worden gezien van bovengenoemde ongenoegens over de lijstsamenstelling. De commissie is van mening dat primair moet worden ingezet op de samenstelling van een evenwichtige lijst, waarbij de achterban intensief wordt betrokken. Voorkeursacties zijn dan in principe niet nodig en in dat geval in de ogen van de commissie ook niet wenselijk. Een radicaal en op voorhand afwijzen van voorkeursacties daarentegen wordt door de commissie onjuist gevonden. De heroverweging die op dit punt door de partij wordt voorgesteld, wordt door de commissie ondersteund. Eenzelfde houding neemt zij aan tegenover de reeds genoemde drie-termijnen-regeling die tot doel heeft de doorstroming te bevorderen. De gedachte die aan deze regeling ten grondslag ligt, wordt door de commissie volledig onderschreven, maar ook hier moet een te rigide technische benadering worden vermeden. Implementatie van deze regeling mag geen automatisme zijn. De partij mag nimmer uit het oog verliezen dat het om mensen gaat en moet meer dan voorheen oog hebben voor individuele situaties. Tot slot pleit de commissie voor zorgvuldigheid ten aanzien van het in de profielschets voor de kandidatenlijst van de Tweede Kamer de opgenomen mogelijkheid van het combineren van het kamerlidmaatschap met betaalde nevenfuncties, met name met het oog op een mogelijke cumulatie van (neven)functies.

Verkiezingsprogramma

Op 20 augustus 1993 werd het CDA-verkiezingsprogramma *Wat echt telt* aan de partij ter discussie aangeboden. De afdelingen hadden twee maanden de tijd om hun amendementen voor te bereiden en in te dienen bij de kamerkringen. Uiterlijk 8 december 1993 moesten deze vervolgens door de kamerkringen en gelieerde organisaties bij het dagelijks bestuur zijn ingediend. De besluitvorming over de preadvisering op deze amendementen vond plaats op het partijbestuur van 18 december 1993.

Nog eind december is de totale set van ingediende amendementen en preadviezen op het ontwerp-verkiezingsprogramma naar de partijraadsleden en congresleden, ter voorbereiding op de partijraad en het congres van 28/29 januari 1994, toegezonden. De kamerkringen werden vervolgens in januari in de gelegenheid gesteld in de vorm van subamendementen te reageren op de amendementen en bijbehorende preadviezen.

De commissie stelt vast dat er, voor wat betreft de betrokkenheid van de leden van de partij bij de behandeling van het programma tot en met de fase van indiening en behandeling van amendementen (de zogenaamde preadvisering) nagenoeg geen vuiltje aan de lucht was. Wel constateert de commissie dat bij de preadvisering sprake was van een wat krampachtige neiging tot vasthouden aan de oorspronkelijke teksten; te weinig amendementen hebben een positief advies gekregen. In de fase hierna is daarentegen van een democratisch besluitvormingsproces aanzienlijk minder sprake geweest. Het feit dat de fase van subamendering vooral door het dagelijks bestuur van de partij is gebruikt om het programma bij te stellen naar aanleiding van nieuwe doorberekeningen van het Centraal Planbureau en de grote mate van solistisch optreden van de partijvoorzitter die zich in deze fase van bespreking van het concept-programma heeft gemanifesteerd, acht de commissie niet voor herhaling vatbaar. Het feit dat pas in januari rond het bestuursweekend bleek dat het concept-programma te weinig wervend zou zijn in termen van werkgelegenheid en met het oog daarop aanpassing noodzakelijk werd geacht, bevreemdt de commissie ook enigszins. De dominantie van het CPB in dit hele proces moet door onze partij in heroverweging genomen worden. Uit democratisch oogpunt was een confrontatie met fundamenteel nieuwe teksten en een daarbijbehorende nieuwe doorberekening, zo kort voor de partijraad, onacceptabel. Het partijbestuur is hiervan op het bestuursweekend te weinig doordrongen geweest. Dat de financiële verantwoording zelf niet amendabel was, en dus niet ter discussie stond, heeft het democratisch besluitvormingsproces op z'n minst gehinderd. De grote verwarring over de doorwerking van de financiële verantwoording op de teksten van het programma heeft een goede bespreking op de partijraad mede bemoeilijkt.

De presentatie van het bijgestelde verkiezingsprogramma daags voor de partijraad waar besluitvorming over het programma zou plaatsvinden, heeft het besluitvormingsproces voorts verengd tot een discussie voor of tegen de 'bevrozing' van de AOW. De commissie stelt hierbij overigens vast dat de persbriefing vooral op gezag van de partijvoorzitter heeft plaatsgevonden, ondanks negatieve adviezen van ondermeer de fractievoorzitter.

Het is zeer te betreuren dat een zo diep ingrijpende boodschap zo eenzijdig als een economische noodzaak is gepresenteerd. Niet zozeer de brenger van de boodschap in de persoon van de heer Kolnaar, maar wel de politiek verantwoordelijke partijvoorzitter had zich hier beter bewust van moeten zijn. Naast de grote onrust die deze presentatie heeft veroorzaakt, is het ook zo dat de bespreking van de vele andere belangrijke thema's uit het verkiezingsprogramma op de partijraad hierdoor naar de achtergrond is gedrukt. Naar de commissie van vele zijden heeft vernomen heeft dit veel kwaad bloed gezet bij afdelingen en kamerkringen omdat een echte discussie over het programma onvoldoende mogelijk was. Het beeld ontstond dat de maatlat van CPB of lastendruk c.q. rekenmachines bepalender zijn dan het christelijk-sociale gezicht van onze partij en de inbreng van de leden.

De commissie acht in de toekomst meer respectering van de basis en een terughoudende interpretatie van het begrip subamendement (het is niet primair aan het dagelijks bestuur maar aan de leden van de partijraad om te subamenderen) op zijn plaats. Ook is het naar haar mening onjuist de financiële paragraaf buiten de democratische besluitvorming te houden. De sterk bestuurlijk en economisch gerichte benadering van de bijstelling van het programma heeft de toch al aanwezige gevoelens van onvrede over de respons op vele amendementen versterkt. De commissie kan uit de reacties niet anders dan afleiden dat het behandelingstraject van het programma niet bijgedragen heeft aan het creëren van een draagvlak voor dit programma, terwijl dit toch een van de meest belangrijke doelstellingen zou moeten zijn. Integendeel, het heeft geleid tot het vergroten van de kloof tussen de partijtop die het programma steunde, en de achterban, die kritisch stond ten opzichte van het programma. De commissie stelt vast dat de ruimte voor democratische besluitvorming te gering was. De zeer beperkte tijd waarbinnen een substantieel aangepast programma voor de partijraad van 28 januari 1994 ter beschikking was, is hiervan een voorbeeld; de toonzetting en aanpak van de discussie over de AOW op de partijraad in het bijzonder. De commissie heeft begrepen dat en marge van de partijraad de gekozen lijn is doorgesproken met de kamerkringvoorzitters door het dagelijks bestuur en de lijsttrekker. De vraag of en in welke mate de kamerkringvoorzitters meer verzet hadden moeten bieden, gelet op de hen ongetwijfeld bekende gevoelens van hun partijraadsleden, wil de commissie niet op voorhand negatief beantwoorden. Zij constateert echter wel dat de gekozen benadering, met inbegrip van de onmiddellijke verdediging door de lijsttrekker, elke vorm van compromisvorming op basis van een reële inbreng van partijraadsleden uitsloot.

C. Communicatie extern/intern (tijdens campagne)

Extern

Op de communicatie naar buiten toe van de afgelopen maanden is in de gesprekken die de commissie heeft gevoerd, de nodige kritiek geuit.

Centraal daarin stonden het feit dat de signalen die werden afgegeven niet eenduidig waren - op cruciale momenten ontbrak het aan eensgezindheid en onderlinge afstemming - en het feit dat er tegenstrijdige signalen werden afgegeven. Het feit dat er bijvoorbeeld geen contact is geweest tussen minister-president en lijsttrekker na het NOVA-interview en de persbriefing van de partijvoorzitter voorafgaand aan de partijraad zijn hiervan voorbeelden. De communicatie was met name tijdens de campagne primair extern gericht, op het overbrengen van de lijsttrekker in de media. Van interne afstemming voor men naar buiten trad, is nauwelijks sprake geweest. Dit gevoegd bij de voortdurende stroom van incidenten die de harde campagnefase domineerde, heeft een beeld opgeroepen van een partij zonder eenheid, waarvan de kiezer op den duur niet meer wist voor welke zaak het CDA nu eigenlijk stond.

De voortdurende stroom van incidenten zoals de ARSCOP-zaak en met name de langdurige nasleep hiervan, het normen en waarden debat en de voorkeurstem van de minister-president heeft in de harde campagnefase het overdragen van de inhoudelijke boodschap weggedrukt. Overigens deelt de commissie de bewondering voor het getoonde incasseringsvermogen van betrokkenen dat door verschillende gehoord werd uitgesproken. Het CDA is er niet in geslaagd een consistente politieke lijn en een herkenbaar politiek profiel over te brengen. Het imago van zekerheid, dat ook ten grondslag lag aan de aanvankelijke verkiezingsleus *Ook deze tijd vraagt zekerheid*, bleek in dit klimaat niet aan te slaan.

Juist doordat steeds wisselende signalen werden afgegeven, werd het vertrouwen bij de kiezer geschaad. Zo kwam er na wekenlang hardnekkige verdediging en uitleg van het AOW-standpunt, na de Gemeenteraadsverkiezingen een bijstelling van de beruchte AOW-voorstellen. Ook het ondoorzichtige compromis van de partijraad kwam niet geloofwaardig over. Ondanks veel extra aandacht voor de positie van ouderen was de ontstane vertrouwensbreuk met de (oudere) kiezers op zo'n korte termijn niet meer te herstellen. De indruk werd teveel gevestigd dat men zich onder druk en uit electorale overwegingen liet overhalen en in feite minder op principiële gronden tot bijstelling overging.

Intern

Al eerder is geconstateerd dat er sprake is van een toenemende kloof tussen bestuur (*de politiek*) en burgers/kiezers. Vanuit het CDA is getracht hierop met de actie *Politiek dicht bij mensen* in te spelen. De commissie acht het rapport *Politiek dicht bij mensen* zeer waardevol, maar stelt vast dat de werkelijke toepassing in de partij nog niet voldoende doorwerking heeft gekregen. Ondanks alle inspanningen is de kloof tussen partijtop en achterban niet minder groot geworden. Integendeel, partij, fractie en bewindslieden hebben onvoldoende onderkend welke opvattingen er bij de achterban leven over bepaalde onderwerpen.

De commissie constateert dat niet alleen tussen top en basis de communicatie niet geheel vlekkeloos verliep maar, zoals reeds eerder in het rapport aan de orde kwam, dat meer nog binnen de top zelf er sprake was van ernstige communicatiestoornissen.

Vanuit de openhartige gesprekken die de commissie met betrokkenen heeft gevoerd kwam de vraag op of de hoofdrolspelers elkaar niet konden of niet wilden begrijpen. In de loop van de tijd bleek de lijsttrekker in toenemende mate niet naar adviezen van anderen dan zijn directe (pr-)adviseurs te luisteren. Suggesties voor een duidelijker en wervender christen-democratische profilering zijn te weinig opgepakt.

De commissie heeft ook kunnen vaststellen dat de naderende wisseling van het partijvoorzitterschap en het later vroegtijdig terugtreden van de partijvoorzitter, een effectieve coördinatie binnen de top van de drie geledingen verder heeft bemoeilijkt.

Het landelijk bestuur is verantwoordelijk voor het op koers houden van de beweging. Dit impliceert dat er een goed evenwicht moet ontstaan tussen de formele structuur van de politieke partij CDA en de informele machtspositie van de (gekozen) politiek leider van het CDA. Het CDA stond in de afgelopen tijd voor de uitdaging van een overgang van het politiek leiderschap.

De commissie vindt dat met name de partijvoorzitter een communicatiestrategie voor de overgang van het leiderschap had moeten ontwikkelen. Ervaringen bij andere partijen en het profiel van de lijsttrekker hadden hierbij betrokken moeten worden. De commissie heeft hierover niets gehoord. Voorts acht de commissie het van belang dat er meer helderheid komt over de rolverdeling tussen partij en fractie. Waar de partij het primaat heeft over de personele beslissingen en programmatische hoofdlijnen, hebben de gekozenen het partijpolitieke primaat voor de besluitvorming over de politieke actualiteit. Democratisch gekozen besturen moeten formeel en materieel in staat zijn om verantwoordelijkheid uit te oefenen. De uitdaging hierbij is dat zowel de formele als de informele machtshiërarchie samenvalt met de erkenning van het daarbij horende gezag.

6. AANBEVELINGEN

De evaluatiecommissie onderscheidt de volgende aandachtspunten voor haar aanbevelingen:

- A. de politieke koers van het CDA;
- B. de cultuur en structuur van het CDA;
- C. communicatie binnen het CDA;
- D. presentatie en permanente campagne.

A. De politieke koers van het CDA

Voor de commissie is onomstreden en onaantastbaar dat het CDA een christen-democratische partij is. Een partij die door het Evangelie geïnspireerd wordt, die zich baseert op de joods-christelijke traditie en zich daarbij zonder onderscheid richt tot de gehele Nederlandse bevolking.

- A1. *Het concept van de verantwoordelijke samenleving zal, gezien sociaal-culturele veranderingen en in aansluiting op de belevingswereld, vragen en problemen van burgers, voortdurend op zijn zeggingskracht moeten worden getoetst en ontwikkeld.*

Het CDA blijft streven naar een samenleving waarbinnen een beroep wordt gedaan op het beste in de mens. Het CDA wil een appèl doen op ieders vermogen om eigen vrijheid te plaatsen in het perspectief van de gezamenlijke verantwoordelijkheid. Precies dat werd en wordt bedoeld met het concept van de *Verantwoordelijke Samenleving*. De commissie geeft het partijbestuur in overweging om zich sterk te richten op het verder ontwikkelen en uitdragen van het christen-democratisch denken over mens en samenleving.

- A2. *Het uitdragen van de politieke koers moet meer en herkenbaar plaatsvinden. Het Program van Uitgangspunten moet daarbij helder doorklinken.*

De afgelopen jaren is in de beeldvorming een vervlakking van het CDA-profiel opgetreden. Het materiële, het economische en het rationele zijn gaan overheersen. Verbinding met de uitgangspunten werd ten onrechte als bekend verondersteld. Politieke inhoud, wijze van werken, stijl en uitstraling dienen elkaar te versterken. Een herkenbare, ideële politieke koers van het CDA zal in het bijzonder kerkelijke maar ook vele niet kerkelijke kiezers blijven aanspreken.

-
- A3. *In beginsel dient het politiek leiderschap door de fractievoorzitter gedragen te worden.*

De commissie stelt vast dat de keuze bij wie de politieke leiding van de partij in een kabinetsperiode dient te rusten, opnieuw bezien moet worden. Vooral in die gevallen waarin het politiek leiderschap gedurende verschillende kabinetsperiodes door dezelfde persoon wordt gedragen blijkt de loyaliteit met hem een belemmering te vormen voor op dualisme steunende democratische besluitvorming.

De politieke besluitvorming in de Tweede-Kamerfractie dient tot stand te komen op basis van een democratische discussie waaraan alle leden van de fractie moeten kunnen deelnemen. Standpunten dienen gedragen te worden door de leden van de fractie inclusief haar voorzitter, waarbij vanzelfsprekend minderheidsmeningen tot uitdrukking moeten kunnen worden gebracht. De fractievoorzitter en de aangewezen woordvoerders dienen dit politieke standpunt als uitgangspunt voor de parlementaire discussie te gebruiken. Overleg met partijgenoten in het kabinet kan steeds plaatsvinden, maar mag niet leiden tot een dictaat met betrekking tot het fractiestandpunt. Op uitnodiging van de fractie kan de partijvoorzitter fractievergaderingen bijwonen, zonder dat dit als een recht geclaimd dient te worden.

B. De cultuur en structuur van het CDA

Het CDA is een vitale beweging ván maar ook vóór de leden. In haar evaluatie heeft de commissie ervaren dat de onderlinge dienstbaarheid op de achtergrond werd gedrongen. Deskundigheidsbevordering en professionalisering zijn een groot goed maar mogen nooit in mindering worden gebracht op de betrokkenheid van mensen. Door eenzijdige gerichtheid op professioneel besturen verloren in het bijzonder de leden op afdelingsniveau de band met de partij en voelden zij zich buitengesloten. Om de vitaliteit weer terug te brengen in de partij, dienen gegroeide vanzelfsprekendheden te worden doorbroken.

Het is de commissie gebleken, dat deze signalen binnen het CDA niet onopgemerkt zijn gebleven. De instelling van de commissie Appèl en Weerklank hangt samen met de erkenning dat binnen de partij structuren en communicatie verbeterd dienden te worden. De commissie Appèl en Weerklank II werkt aan veranderingsvoorstellen.

- B1. *Om het volkspartijkarakter van het CDA, een partij die staat in de samenleving, te versterken, dienen de verschillende doelgroepen zoals leden, kiezers, maatschappelijke organisaties zo goed en breed mogelijk betrokken te worden bij het bespreken van de bestaande maatschappelijke en regionale problemen en voorts bij het voorbereiden, innemen en uitvoeren van politieke standpunten.*

Daarbij is het van belang, ook contacten te leggen met nieuwe organisaties, zoals bijvoorbeeld Amnesty of Natuurmonumenten.

Contacten met groepen kiezers of organisaties die in de loop der tijd minder nauw zijn geworden, zoals ondermeer de kerken en de agrarische achterban, dienen te worden versterkt. Het CDA moet een bondgenoot zijn voor allen die de verantwoordelijke samenleving vorm geven, ook op plaatselijk niveau tot in de wijk.

- B2. ***Er dienen nieuwe vormen van participatie te worden ontwikkeld, waardoor leden en sympathisanten mee vorm kunnen geven aan de christen-democratische beweging.***

Geconstateerd is, dat de partij te eenzijdig gericht is op het vervullen van bestuurlijke en vertegenwoordigende functies. Naast deze op zichzelf belangrijke functie van een politieke partij, moeten de leden echter meer betrokken kunnen zijn bij het beleid van de partij. De commissie denkt daarbij ondermeer aan de invoering van vormen van ledenraadpleging. Hierdoor wordt de betrokkenheid van leden vergroot. De commissie adviseert het partijbestuur deze suggestie nader uit te werken.

Ter aanvulling op deze meer algemene aanbevelingen wil de commissie voor wat betreft de structuur van de partij de volgende suggesties doen:

- B3. ***Kandidaatstellingsreglementen en het feitelijke verloop van de procedure moeten kritisch worden gezien.***

Aandachtspunten zijn met name het standpunt inzake voorkeurstemmen en het verbeteren van de herkenbaarheid in diverse opzichten van de kandidatenlijst. De commissie pleit voor een zorgvuldige en genuanceerde toepassing van de drietermijnen-regeling en voor zorgvuldig beleid ten aanzien van cumulatie van (neven)functies.

- B4. ***De positie van anders gelovigen binnen het CDA verdient aandacht.***

De commissie constateert dat de positie van anders gelovigen in de praktijk aanleiding kan geven tot onduidelijkheid. Zij adviseert het partijbestuur hieraan, in lijn met het Program van Uitgangspunten, meer aandacht te geven.

- B5. ***De interne communicatie tussen top en basis, maar nog meer die van de basis náár de top, de rol hierin van afdelingen, kamerkringen en (partij)bestuur, moet verbeterd worden.***

Een grote mate van consistentie, voorspelbaarheid en nakomen van gewekte verwachtingen op alle niveaus moet zeker worden gesteld. Appèl en Weerklank II moet gevraagd worden hiervoor concrete en snel te realiseren aanbevelingen te doen.

-
- B6. *Er dient nadere invulling gegeven te worden aan artikel 17 uit het Program van Uitgangspunten over bestuurlijke ethiek.*

De partij en zijn vertegenwoordigers zullen bij voortduring moeten waken over de bestuurlijke integriteit.

- B7. *De partijraad dient weer richtinggevende uitspraken te (kunnen) doen.*

Bij het tot stand komen van programma's dient het Program van Uitgangspunten als de rode draad herkenbaar te zijn; bij de vaststelling daarvan moet de democratische inbreng vanuit afdelingen en kringen meer tot zijn recht komen.

- B8. *Het rapport 'Politiek dicht bij mensen' dient opnieuw ter hand genomen te worden om de band tussen het CDA en de samenleving op alle niveaus te versterken.*

Geconstateerd werd dat de lijn van het rapport *Politiek dicht bij mensen* op zichzelf positief is, maar nog onvoldoende heeft doorgewerkt in alle geledingen en niveaus van de partij.

- B9. *De verwerking van partijstandpunten in het beleid van de Kamerfracties dient verbeterd te worden, door een nauwere betrokkenheid van kamerleden bij de opstelling van rapporten.*

C. Communicatie binnen het CDA

De commissie heeft geconstateerd, dat de communicatie tussen geledingen binnen het CDA, tussen CDA en achterban en binnen de politieke top zelf geleidelijk is verstoord. Een politieke beweging kan alleen dan wortelen in de samenleving, als alle leden open met elkaar om kunnen gaan.

- C1. *Herstel van vertrouwen van de achterban in de politieke top van het CDA en herstel van vertrouwen tussen de personen binnen de politieke top zijn noodzakelijk.*

De commissie stelt vast dat de belangrijkste opdracht van het CDA als politieke beweging ligt in het herstellen van het geschonden vertrouwen van de achterban. Zij acht dit een van de hoofdtaken van de nieuwe partijvoorzitter, die uiteraard naast een heldere visie en bijbehorende standpunten, een persoonlijke betrokkenheid en betrouwbaarheid dient uit te stralen.

-
- C2. *Op elk niveau moeten bestuurders van de partij zich inzetten voor een vitale vereniging. Dit komt tot uitdrukking in een goed program en herkenbare kandidaten voor bestuurlijke en vertegenwoordigende functies. Gekozen bestuurders moeten het als een uitdaging zien om telkens weer in het politiek handelen de verbinding - op het kompas van de verantwoordelijke samenleving - te leggen met de uitgangspunten. Gekozen politici en de partij in al zijn geledingen moeten meer vanzelfsprekend met elkaar in gesprek zijn.*

De commissie acht het van belang dat opnieuw wordt vastgesteld dat het primaat over personele beslissingen en programmatische hoofdlijnen bij de partij ligt. Anderzijds dient de partij het politieke primaat van de democratisch gekozenen over de politieke actualiteit te respecteren. Het is van belang dat meer ruimte voor dualistische verhoudingen en een grotere afstandelijkheid van de partijtop/partijvoorzitter ten opzichte van de actuele politieke afstemming worden gerealiseerd. Deze op de Haagse praktijk gebaseerde aanbevelingen gelden, zo heeft de commissie moeten vaststellen, ook voor veel lokale situaties.

D. Presentatie en permanente campagne

De les van drie campagnes is dat een goede organisatie een onmisbare en noodzakelijke voorwaarde voor succes is. Van vitaal belang daarbij is de onderlinge afstemming en samenwerking tussen vrijwilligers en professionals. Het is echter geen garantie voor succes. Een herkenbare uitstraling van de politieke top van het CDA is uiterst belangrijk. Beeldvorming en politieke afstemming zijn van groot belang. Op grond van de analyse van de campagnes zou de commissie de volgende aanbevelingen willen doen:

- D1. *Er dient helder vast te staan wie waarvoor verantwoordelijk is. Er kan landelijk slechts één (organisatorische) campagneleider zijn. De coördinatie van de politieke lijn dient bewaakt te worden door de lijsttrekker. In de campagne moet recht worden gedaan aan de onmisbare rol van vrijwilligers.*

- D2. *Regionale en lokale inkleuring van campagnes dient weer kenmerkend voor het CDA te worden.*

De eerdere opmerkingen van de commissie over voorkeurstemmen moeten mede in dit licht gezien worden.

- D3. *De interne coördinatiestructuur van de partij inzake de permanente campagne dient nader te worden gezien.*

Hierbij moeten ook de statutaire bepalingen over de campagne worden meegenomen. Op elk niveau binnen de partij moet de verantwoordelijkheid voor (permanente) campagne ook bestuurlijk verankerd zijn en door de CDA-volksvertegenwoordigers op deze niveaus mede gedragen worden.

D4. ***Communicatie dient meer als onderdeel van het beleid te worden gezien.***

Klacht is, dat er te veel over de hoofden van mensen heen wordt gepraat en in veelal onbegrijpelijke termen. Materiaal dat daarop is afgestemd heeft tot doel het gedachtengoed van het CDA over te brengen en het imago van het CDA als christen-democratische volkspartij te versterken.

D5. ***De Provinciale Statenverkiezingen vereisen reeds op korte termijn maatregelen.***

De commissie doet naast de voorgaande aanbevelingen enkele concrete voorstellen:

- * benoeming door het dagelijks bestuur van een deskundig CDA-er op communicatiegebied tot adviseur voor de landelijke campagne;
- * door de provinciale afdelingen moet één campagneleider worden aangewezen;
- * het regionale karakter van de Provinciale Statenverkiezingen dient versterkt te worden.

D6. ***Het verkiezingsonderzoek naar ontwikkelingen in de achterban van het CDA en in de beeldvorming van de partij, dient sterker gericht te worden op maatschappelijke ontwikkelingen.***

- * Het jaarlijkse imago-onderzoek dient veel sterker kwalitatief gericht te zijn dan tot nu toe het geval is. In dergelijk onderzoek zullen de omvang en politieke motieven van de vaste CDA-aanhang, twijfelaars tussen ofwel CDA-stemmen danwel thuisblijven, en de uitstromers naar andere partijen de revue dienen te passeren. In het onderzoek komen aan de orde het beeld dat bestaat van het CDA en van CDA-politici, de waardering voor het gevoerde beleid en de vraag welke onderwerpen politieke prioriteit moeten hebben.
- * Ter voorbereiding van de Provinciale Statenverkiezingen zal de provincies de mogelijkheid worden aangeboden deel te nemen aan een regionaal georiënteerd kwalitatief onderzoek. Regionale trends, bekendheid en imago van de kandidaten en Statenleden per provincie kunnen daarbij aan bod komen.
- * Voorts zal in de toekomst meer structurele aandacht nodig zijn voor extern onderzoek naar maatschappelijke trends en hun betekenis voor de zeggingskracht en eigentijdse betekenis van het christen-democratisch gedachtengoed. Resultaten vergen bespreking in het partijbestuur en moeten een rol spelen bij de keuzes van partijpolitieke thema's.

A. OPDRACHT VAN DE COMMISSIE

In het CDA-partijbestuur van vrijdag 6 mei jl. is besloten op de kortst mogelijke termijn een commissie in te stellen die een grondige evaluatie gaat verrichten naar de oorzaken en achtergronden die hebben geleid tot de teleurstellende verkiezingsuitslagen van Gemeenteraad en Tweede Kamer in maart en mei 1994. Na consultatie van de leden van het partijbestuur is de commissie evaluatie verkiezingsuitslagen 1994 ingesteld door partijvoorzitter Ladders-Elfferich.

De commissie is gevraagd haar werkzaamheden zodanig in te richten dat het partijbestuur nog voor de zomervakantie de resultaten op hoofdlijnen kan bespreken.

Gezien de korte tijd die beschikbaar is wordt rekening gehouden met de mogelijkheid dat de commissie op onderdelen zal aanbevelen tot een vervolgonderzoek.

Er mag echter van worden uitgegaan dat de commissie onder andere door gesprekken met mensen en geledingen binnen en buiten de partij er voldoende in zal slagen om alle voor een adequate evaluatie relevante aspecten te bezien. De samenstelling van de commissie is zodanig gekozen dat de leden niet direct betrokken zijn geweest bij de besluitvorming over de verkiezingscampagne.

Het partijbestuur heeft als concrete aandachtspunten voor de commissie meegegeven:

- a. de identiteit van het CDA;
- b. de verbinding met doelgroepen zoals ouderen, agrarische sector etc.;
- c. waardering van gevoerde beleid van kabinet en fractie;
- d. de beeldvorming van en over het CDA ;
- e. de inhoud en het totstandkomen van het verkiezingsprogramma;
- f. de verhouding partij/fractie; verhouding tussen politieke 'top' en basis; ook binnen de partijorganisatie;
- g. het verloop van de kandidaatstelling en de samenstelling van de lijst;
- h. een beoordeling van het gevoel van betrokkenheid bij de Tweede-Kamercampagne van het lokale kader;
- i. de wijze van (permanente) campagne-voering en de invulling van de communicatieve aspecten daarvan;
- j. een analyse van de motieven die hebben geleid tot het thuisblijven c.q. verlies van CDA-kiezers in het bijzonder en het electoraat in het algemeen.

B. WERKWIJZE

De commissie heeft, ten einde haar beeldvorming te completeren, gesprekken gevoerd met de volgende personen.

- * P. Beerkens, adviseur belast met CDA-tournee
- * J. Blüm, voorzitter CDA-werkgroep verkiezingsonderzoek
- * G.J.M. Braks, voorzitter Programcommissie
- * C. Bremmer, campagneleider
- * L.C. Brinkman, lijsttrekker en fractievoorzitter
- * W.J. Deetman, top-kandidaat, vice-voorzitter commissie PvU
- * J.W.A. van Dijk, oud-Tweede-Kamerlid
- * K. Eisses-Timmerman, oud-Tweede-Kamerlid
- * H. Floors-Foortman, medewerker steunpunt CDA kamerkring Overijssel
- * J.J.A.M. van Gennip, directeur WI, secretaris Programcommissie
- * E.M.H. Hirsch Ballin, top-kandidaat, oud-minister justitie
- * A.A. Jansen, voorzitter basisgroep sociale zekerheid
- * C.W.M. Jongma-Roelants, voorzitter CDA Vrouwenberaad
- * H.J. Kaiser, voorzitter commissie model-gemeenteprogram
- * A.J. Kaland, oud-fractievoorzitter Eerste Kamer
- * H. Koetje, werkgroep grote steden, oud-Tweede-Kamerlid
- * A.H.J.J. Kolnaar, vice-voorzitter Programcommissie
- * J. de Koning, oud-politicus, adviseur partijbestuur
- * L.M. van Leeuwen, fractievoorzitter Eerste Kamer
- * P.C. Lodders-Elfferich, partijvoorzitter (wnd.)
- * R.F.M. Lubbers, minister-president
- * R. Meines, media-adviseur
- * G.W. van Montfrans-Hartmann, voorzitter selectiecommissie Tweede Kamer
- * H.M. ten Napel, politicoloog
- * J. Offringa, campagneleider CDA Overijssel
- * A.M. Oostlander, Europarlementariër, oud-directeur WI
- * J.J.M. Penders, delegatieleider Europees Parlement
- * J.J.L. Pastoor, voorzitter Bestuurdersvereniging
- * D. Ramlal, voorzitter ICB, oud-Tweede-Kamerlid
- * L. la Rivière, voorzitter Kunstenbond van het CNV
- * M.J. van Rooijen, kandidaat Tweede-Kamerlid
- * F.A.A. Stapels, secretaris Steenkampfonds
- * T.L. Tieleman, kaderlid CDA Friesland
- * K. Tuinstra, oud-Tweede-Kamerlid
- * W.G. van Velzen, oud-partijvoorzitter
- * mw. G. Verburg, lid bondsbestuur CNV
- * M.B.J.M. van Vlijmen, oud-Tweede-Kamerlid
- * B. de Vries, minister Sociale Zaken, oud-fractievoorzitter
- * J. de Vries, voorzitter CDJA

-
- * Ds. J. Vroegindeweyj, predikant, directeur Inwendige Zendings Bond
 - * A. Vroon, partijpenningmeester
 - * F.J.M. Werner, lid Programcommissie, voorzitter Programcommissie '89
 - * F.J. Wester, oud-fractievoorlichter/woordvoerder lijsttrekker

De commissie heeft zeer vele schriftelijke reacties ontvangen, zowel gevraagd als ongevraagd.

De volgende personen zijn gevraagd hun bevindingen op schrift aan de commissie kenbaar te maken:

- * de kamerkringvoorzitters
- * de lijsttrekkers van de 43 steden
- * de oud-Tweede-Kamerleden
- * niet-verkozen kandidaat Tweede-Kamerleden
- * de bewindspersonen
- * landelijk oud-politici
- * diverse deskundigen

Via de kamerkringen en via een rechtstreeks schrijven aan de gemeentelijke afdelingen zijn zij verzocht schriftelijke reacties c.q. verslagen van bijeenkomsten alwaar de verkiezingen werden besproken naar de commissie te zenden.

Ondanks de zeer korte termijn (vanwege de grote tijdsdruk waaronder de commissie noodgedwongen werkte) waarop de afdelingen dienden te reageren is een groot aantal reacties ontvangen.

In totaal zijn **ruim 75** reacties ontvangen van kamerkringen, afdelingen en andere gremia binnen onze partij.

Tevens heeft de commissie **ruim 280** brieven ontvangen van individuele leden en mensen die anderszins zich betrokken weten bij de christen-democratie.

Regionale hoorzittingen

Op maandag 13 juni heeft de commissie gelijktijdig een viertal regionale hoorzittingen gehouden. Voor deze hoorzittingen zijn uitgenodigd:

- * alle individuele briefschrijvers
- * 100 geselecteerde nieuwe leden (leden die zich het afgelopen jaar als lid hebben aangemeld)
- * 100 geselecteerde ex-leden (leden die in de afgelopen periode om politieke redenen hun lidmaatschap hebben opgezegd)
- * diverse personen die door commissieleden, kamerkringen en andere verbanden zijn voorgedragen om voor deze hoorzittingen uitgenodigd te worden.

De hoorzittingen zijn gehouden in Drachten, Deventer, Eindhoven en Utrecht.
Aanwezig waren bij deze hoorzittingen:

Drachten

vanuit de commissie: B.J. van Bochove, P. Miedema, L.J. Klaassen (voorzitter), M.H.P. Hulsbosch (rapporteur)
J. Rohling, P. Lourens, E. Kingma, P. v.d. Woude, C.J. van Wijk, W. de Weert, J. Oostervelt, S. Zoodsma, C.Ch. Smit, B. van Amerongen, B. Vries, J. Kooistra, P. Knossen, J. Dijkema-Reinders, E.B. Keuning, E.J. van Hoogdalem-Arkema, R. Zondag-Westra, K. Zondag

Deventer

vanuit de commissie: H. Hofstede (voorzitter), P. Heukels, A. Schoep, A.M. Van der Veen (rapporteur)
H.H. Bod, J. Boes, mw. H. Floors, J. Van Ginkel, B. van der Kolk, H. Lok, mw. A.K. Nienhuis, A. Oosterlee, J. Offringa, J. den Ouden;

Eindhoven

vanuit de commissie: mw. M.H.M.F. Gardeniers (voorzitter), mw. K. van Nieuwenhuizen, mw. L. Witteveen, de heer G.H.M. Driessen en mw. H. Tjalma (rapporteur)
A. Bardoel, A. van Beuke-Roeven, R. Bun, A. van Buuren, P. Cuppens, J. Elberssen, W. van Gardingen-v.d. Elzen, K.B.M. Janssen, H. van Kampen, B. van Kesteren, P. Keyzers, D.J. Klatter, A. Lint, E. v.d. Oord, H. Peeters, H. Romonesco, G. Rooyens, F. Schreurs, M. van Sebillen, W. Spierings, S. van Sprang, K.L. Springer, B. van Veelen, A. Verbert, J.R.W.M. Widdershoven

Utrecht

vanuit de commissie: M. Toll (voorzitter), A. De Vries en W.H.M. Sluis
J.H. van Dijk; W.P. Neef; D. van Essen; M.L.A. de Krom-de Bont; J.J.A. Linssen; A. Lindeman-Sterholt; J. van Rijs; W.A. Tijhaar; B. de Jong; P. Abeln-v.d. Wilk; L. Kuijpers; C. Sneeuw; P. Schlicher; J. Denissen; D. Boonstra; W.M.A. Smit; A.F.Schwarz; J.A. Cornelissen; P.A. den Bleker; D.E. Knibbe; B.J. Knottnerus; A.L. Ruitenbeek; J. Verbree; J. Timmerman; G.C. de Groot; C.P.A. Bakker; P. Zijlstra; G. Kelder; D. v.d. Staaij; M. Fokker-de Lange; G.G. de Vries-van Steijn; A. Burger; F.H. Buddenberg; N. Roodenburg; M. Roodenburg; B.J.H. Bennink; F.J.M. Reijnen; J.A.R. Schimmel; J. Serboom-Leussoren; A.J. Tukker; T.R.M. Broekhus; M. Koop; J. Dijkstra-den Vris; E. Trevoos; R. Nevenzel; A.M. de Reuver; J. Wienen en S. Rambocus.

C. LITERATUURLIJST RAPPORT EVALUATIECOMMISSIE

- Onderzoek Gemeenteraads- en Tweede-Kamerverkiezingen 1994 Interview/ANP
- Trendbox: Semiometrisch onderzoek naar achterbannen van PvdA en CDA, maart 1994
- Samenvatting Trendbox-onderzoek Life and Living, december 1993
- Actualiteitenscanner Interview/BV, diverse jaargangen
- Verkiezingsonderzoek Tweede-Kamerverkiezingen 1989, Intomart
- Imago-onderzoek, CDA-bureau, diverse jaargangen
- Scholierenverkiezingen 1994, Instituut voor Publiek en Politiek
- Politieke Competentie van schoolgaande jongeren in Nederland, onderzoek in opdracht van het Comité Scholierenverkiezingen, RU Leiden

D. ENKELE CIJFERMATIGE GEGEVENS

Het relatieve verlies van het CDA TK '94

Het relatieve verlies is het verlies, uitgedrukt in een percentage van het behaalde resultaat van '89. Voorbeeld: relatief verlies is 33%, wil zeggen dat het CDA een derde van de kiezers van '89 is kwijtgeraakt.

| | CDA '89 | CDA '94 | relatief verlies |
|---------------------|---------|---------|------------------|
| Totaal | 35 | 22 | 37 |
| Leeftijd: | | | |
| 18-24 | 34 | 16 | 53 |
| 25-34 | 29 | 20 | 31 |
| 35-49 | 32 | 17 | 47 |
| 50-64 | 40 | 27 | 33 |
| 65+ | 43 | 34 | 26 |
| Urbanisatie: | | | |
| Platteland | 44 | 30 | 32 |
| Versted. pll | 40 | 26 | 35 |
| Kleine steden | 32 | 20 | 38 |
| Grote steden | 25 | 13 | 48 |
| Religie: | | | |
| RK | 54 | 40 | 26 |
| NH | 36 | 29 | 20 |
| Geref | 60 | 46 | 23 |
| Geen | 12 | 7 | 42 |

| | CDA '89 | CDA '94 | relatief verlies |
|---------------|---------|---------|------------------|
| Groningen | 23,4 | 17,4 | 25,6 |
| Friesland | 34,6 | 27,5 | 20,5 |
| Drenthe | 27,5 | 19,8 | 28,0 |
| Overijssel | 42,0 | 29,6 | 29,5 |
| Gelderland | 38,2 | 24,7 | 35,3 |
| Utrecht | 34,3 | 20,6 | 39,9 |
| Flevoland | 28,6 | 17,6 | 38,4 |
| Noord-Holland | 28,1 | 16,2 | 42,3 |
| Zuid-Holland | 30,4 | 18,3 | 39,8 |
| Zeeland | 33,9 | 20,9 | 38,3 |
| Noord-Brabant | 45,1 | 27,1 | 39,9 |
| Limburg | 46,9 | 28,9 | 38,3 |
| Nederland | 35,3 | 22,2 | 37,1 |

Thuisblijvers naar leeftijd

Thuisblijvers naar religie

Thuisblijvers naar urbanisatiegraad

E. SAMENSTELLING EVALUATIECOMMISSIE

Bas-Jan van Bochove, Lelystad,

wethouder, lid van de partijraad

Dien Cornelissen, Boxmeer

oud-Tweede-Kamerlid

Ger Driessen, Horst

wethouder

Til Gardeniers-Berendsen (voorzitter), Leiden

lid Raad van State, oud-minister

Peter Heukels

vice-voorzitter CDA statenfractie Overijssel

Henk Hofstede

oud-voorzitter CNV, lid CDA

Ad Koppejan (alleen aanwezig bij eerste bijeenkomsten)

lid CDA, oud-voorzitter CDJA

Pe Miedema, Heeg

bestuurslid CBTB, voormalig lid CDA-werkgroep landbouw en milieu

Karin van Nieuwenhuizen, Lepelstraat

lid CDA, werkzaam in middelbaar beroepsonderwijs

Piet van der Sanden, Rijswijk

oud-Tweede-Kamerlid

Wil Sluis, Nieuwegein

wethouder

Maarten Toll, Helmond

lid CDA

Ad de Vries, Goudriaan

voorzitter CDA-Graafstroom, plaatsvervangend lid partijraad

Lydeke Witteveen, Valkenburg a/d Geul

lid gemeenteraad (fractievoorzitter), voorzitter CDA Vrouwenberaad Limburg, lid dagelijks bestuur CDA-limburg

Adviseurs van de commissie

Theo Camps, Nijmegen

oud-fractievoorzitter CDA Nijmegen

Leendert Klaassen, Zuidhorn

lid dagelijks bestuur, voorzitter kamerkring Groningen

Alex Schoep, Amsterdam

lid CDA, lid van het bestuur van de kamerkring Amsterdam

De commissieleden zijn bereid om op ledenvergaderingen etc. het rapport toe te lichten. Voor nadere informatie kunt u contact opnemen met CDA-Partijbureau, Dr. Kuiperstraat 5, 2514 BA Den Haag, telefoon 070 - 342 48 88.