

HOOFDSTUK 7

De technocraat

Van Velzen: de ondergang van een partijvoorzitter

Het partijbureau aan de Dr. Kuiperstraat in Den Haag is arrogant, vindt men in het land. 'Een heleboel plaatselijke bestuurders komen niet door. Ze bellen, krijgen in gesprek, worden in de wachtstand gegooid, of nooit teruggebeld. Ik heb ook zelden een brief vanuit het partijbureau gezien die niet i.o. (in opdracht) ondertekend was. Als een plaatselijk voorzitter eindelijk een keer antwoord krijgt van bijvoorbeeld de partijsecretaris, en die blijkt door zijn secretaresse ondertekend, dan betekent dat: zelf vond hij me niet interessant genoeg.' Deze uitspraak, toevallig van een CDA-kamerlid, had uit de mond van een willekeurige lokale bestuurder kunnen komen. Onvrede is vaak een optelsom van kleine irritaties, en toen ik eind 1994 met CDA'ers in den lande sprak over het partijbureau, kreeg ik vaak een grote hoeveelheid opgehoopte ergernissen te horen. 'Ze snappen er niks van in Den Haag,' is het algemene gevoel. En als hoofdschuldige, als verpersoonlijking van die 'ze' in Den Haag, geldt de man die tot maart 1994 partijvoorzitter was.

Drs. Wim van Velzen mocht een harde werker zijn, zich vierentwintig uur per dag voor de partij inzetten, toch ontbrak het hem aan iets. Hij miste het CDA-gevoel, hij paste niet in de daarbij horende clubgeest en sfeer. Een politieke partij is een vrijwilligersorganisatie en wordt gedragen door de gewone kaderleden, die graag hun handen uit de mouwen steken bij campagnes, die folders willen bezorgen, thema-avonden organiseren, op excursie gaan, en die soms hun zegje willen doen. Wat ze vooral willen is: erbij horen. En dat moet hun worden gegund, zo af en toe die warme aandacht van de echt belangrij-

ke mensen. Daar past geen i.o. handtekening van de secretaresse bij.

Misschien kwam het doordat Van Velzen geen echte partijman was. Toen hij in 1987 voorzitter van het CDA werd, was hij zeven jaar lid. Hij was pas in het fusiejaar op de CDA-trein gestapt. Hij kwam weliswaar uit een KVP-nest en had in de jaren zeventig via zijn werk wel contacten met die partij gehad, maar tot een lidmaatschap was het nooit gekomen. Tegen *De Tijd* zei hij eens: 'Die partij miste uitstraling. De neerwaartse lijn zette zich voort, activiteiten werden nauwelijks nog ontplooid omdat men te druk was met de fusie.' In het CDA was hij vooral geïnteresseerd omdat die meer het karakter van een *beweging* had.

Hoewel hij via het Brabantse circuit naar de partijtop doorstootte, was hij van origine geen zuiderling. Hij werd in 1943 geboren in Rotterdam, groeide daar ook op en ging er naar school. Na de kweekschool trok hij in 1965 naar Nijmegen voor een universitaire studie pedagogiek. In 1972 trad hij in dienst bij het Katholiek Pedagogisch Centrum (KPC) in Den Bosch, een adviesdienst die zowel voor onderwijsinstellingen als voor de overheid werkte. Hij begon als directie-secretaris en werkte zich op tot directielid van het KPC. *Clever* en ideeënrijk toonde hij zich, en vooral een werkpaard, dat altijd klaarstond en altijd druk bezig was. Tachtig uur per week, het weekeinde doorgaan, het maakte Van Velzen niet uit. Eerder leek het omgekeerde het geval: uit alle beschrijvingen komt hij naar voren als een *workaholic*.

Wim van Velzen was de opvolger van Piet Bukman, bijgenaamd de 'knoet', die samen met Bert de Vries in de eerste helft van de jaren tachtig het CDA – en met name de Tweede-Kamerfractie – tot eenheid had gedwongen. In 1986 zat Bukmans taak erop. Als beloning voor zijn diensten mocht hij overstappen naar het tweede kabinet-Lubbers, waar hij minister van Ontwikkelings-samenwerking werd. Bij het zoeken naar een nieuwe voorzitter dreigde even de bloedgroepen-problematiek de kop op te steken. Formeel was het CDA dan wel één partij, in de praktijk werd, zoals we zagen, nog wel degelijk gestreefd naar een min of meer redelijke spreiding van functies over de ARP-, CHU- en KVP-geledingen. Aangezien de premier katholiek was, en fractievoorzitter De Vries uit de ARP stamde, zou een CHU'er het

meest in aanmerking zijn gekomen. Maar de enige kandidaat uit die hoek, het kamerlid Huib Eversdijk, kreeg onvoldoende steun in de selectiecommissie. Nadat ook drie andere kandidaten waren afgevallen – Eerste-Kamerlid Jef Pleumeekers als tē Limburgs, de latere directeur van het Wetenschappelijk Instituut Jos van Gennip als tē KVP, penningmeester Ad Veenhof als tē ambitieus – bleef Van Velzen over. In de gegeven omstandigheden leek hij een ideale voorzitter: katholiek maar niet belast met een KVP-verleden, zonder politiek profiel, maar wel gedreven. Met name Piet Steenkamp, die als voorzitter van de commissie optrad, had een voorkeur voor hem. Baron Van Verschuer, de oud-CHU-voorzitter, had twijfels en besloot nadere informatie in te winnen bij minister Wim Deetman van Onderwijs. Op dat departement kenden ze Van Velzen. Sinds 1980 was hij vanuit het KPC actief als politiek adviseur van de staatssecretaris, en in 1985 was hij benoemd tot plaatsvervangend directeur-generaal Voortgezet Onderwijs. Deetman adviseerde ronduit positief en hoewel Wim van Velzen voor het grote publiek een volslagen onbekende was, werd hij voorgedragen. Op 31 januari 1987 wees het partijcongres hem aan als nieuwe voorzitter.

Zijn voorganger Bukman had de verdeeldheid getemd, maar daarmee ook de interne discussie gesmoord. Na het rapport 'Van verzorgingsstaat naar verzorgingsmaatschappij' was alleen nog een stuk over de partijorganisatie verschenen; dat was alles. Uit onvrede over de stijl van Bukman was de deelname aan de vergaderingen van de partijraad fors teruggelopen. Daarom was er nu een *manager* nodig om de partij uit te bouwen tot een professionele organisatie, iemand die lijnen naar de toekomst kon uitzetten, die enthousiasmerend en stimulerend was, die in eigen gelederen een permanente discussie kon organiseren over de praktisch-politieke vertaling van de uitgangspunten en het CDA een profiel kon geven. Dat was geen eenvoudige opdracht. In de Nederlandse verhoudingen hebben voorzitters van politieke partijen maar beperkte formele verantwoordelijkheden. Vooral bij de voorbereiding van verkiezingen en in crisissituaties kunnen ze een rol van betekenis spelen. Of ze in de dagelijkse politiek, via het contact met fractieleiders en bewindslieden, invloed krijgen hangt sterk van henzelf af. Zij zijn meer regisseur en initiator dan dirigent. En ze zijn kwetsbaar – interne kritiek komt al snel op hun hoofd neer.

De taakomschrijving leek Van Velzen echter een kolfje naar zijn hand. In 1984, toen hij provinciaal voorzitter in Brabant was geworden, had hij in de verstofte partijburelen de ramen wijd opengegooid. Dat zou hij nu in de hele partij eens gaan doen. Professional als hij was wilde hij zich daar overigens wel goed voor laten betalen. Hij eiste een inkomen op het niveau van zijn vorige functie, en bedong ook een vergelijkbaar pakket aan onkostenvergoedingen. Toen de dienstauto-met-chauffeur, die hij moest delen met de fractieleider, kapot ging, liet hij zich in het vervolg rijden in zijn eigen Mercedes – op kosten van de zaak uiteraard. Later zou dit als een ‘te luxe stijl’ aan het rijtje ergernissen worden toegevoegd. Sommige kamerleden stoorde zich aan de manier waarop de voorzitter met ‘hun’ centen omging – zij worden geacht jaarlijks ‘vrijwillig’ zo’n veertienhonderd gulden in de partijkas te storten. Veel reden tot klagen hadden zij overigens niet: hun salaris is beduidend minder dan dat van Van Velzen, maar nog altijd heel behoorlijk. Serieuzer waren de klachten van diegenen die erop wezen dat de partij zelf er vanwege het teruglopend ledental financieel zwak voor stond en de ledenbijdrage verhoogd moest worden.

Men zou kunnen zeggen, dat per uur gerekend de beloning van de partijvoorzitter redelijk is geweest, want vanaf het moment van zijn benoeming zette Van Velzen onmiddellijk zijn enorme werkkraft in. In zijn visie was de partij hopeloos ouderwets. Met name de rekrutering van nieuw talent was meer gebaseerd op loyaliteit dan op kwaliteit. CDA-politici klommen op via de lokale afdelingen, die waren gebundeld in negentien Kamerkringen (de gebieden waarin Nederland volgens de Kieswet is ingedeeld); of via de katholieke en protestants-christelijke maatschappelijke organisaties – werkgeversverenigingen, vakbonden, landbouw- en onderwijskoepels en dergelijke. Dit netwerk, waar nog de geur van de verzuiling en de bloedgroepen aan hing, voldeed in Van Velzens ogen niet meer. Als het CDA inderdaad een brede, moderne en toekomstgerichte volkspartij wilde zijn – en het ‘Lubbers-effect’ had bewezen dat de tijd daarvoor rijp was – dan dienden ook haar vertegenwoordigers moderne, toekomstgerichte mensen uit brede lagen van de samenleving te zijn. Er moest vers bloed komen, op een nieuwe wijze gerekruteerd.

Geheel in de stijl van het moderne denken zette Van Velzen zich aan het 'bijmengen' van dat verse bloed, door een eigen netwerk op te bouwen, en vooral door voortdurend werkgroepen samen te stellen. Die bemande hij met talentvolle lieden – liefst veertigers – uit wetenschap, overheid en bedrijfsleven. Het bekendste voorbeeld waren de 'klankbordgroepen' die optraden als adviseurs bij het schrijven van het verkiezingsprogramma van 1989. Daarin kwamen, naast 'oude' CDA'ers, nieuwelingen als defensiedeskundige prof. Peter Volten en de socioloog prof. Anton Zijderveld. Van Velzen haalde ook drs. Ton Soetekouw, lid van de Raad van Bestuur van NMB Postbank, in het partijbestuur en vroeg deze om periodieke bijeenkomsten te organiseren met topmanagers die als CDA-*angehaucht* konden worden beschouwd. Daarnaast kwamen er werkgroepen en incidentele bijeenkomsten rond thema's als de problematiek van de grote steden, de sociale zekerheid, het landbouwbeleid, de criminaliteitsbestrijding, technologie, onderwijs, cultuur, ouderenbeleid, noem maar op. Zo wilde hij om de bestaande 'binnencirkel' in het CDA een 'buitencirkel' creëren van mensen voor wie de traditionele partijactiviteiten niet aantrekkelijk genoeg waren.

Sommigen van de nieuwelingen die Van Velzen aantrok, konden inderdaad niet worden verdacht van serieuze politieke betrokkenheid; als ze al CDA-lid waren, waren ze dat pas kort. Vooral in kringen van voormalige ARP'ers, die zich stoorden aan het gebrek aan christelijke bevoegenheid van de nieuwkomers, en bij de CDA-jongeren groeide kritiek. Zij zagen deze netwerkers als 'yuppies' en 'carrièrejagers', als 'vreemde vogels', 'gladde managers', 'technocraten', die zich gedroegen alsof de partij van hen was, alsof zij het nieuwe partij-establishment vormden. Het ging in feite om een beperkt aantal mensen, maar er waren nogal wat mensen bij die zich nadrukkelijk manifesteerden, zoals Zijderveld, die al snel de titel 'partij-ideoloog' kreeg.

Het eerste jaar van zijn voorzitterschap hadden de lofuitingen nog de overhand. Zo kon Van Velzen ruim een half jaar na zijn aantreden de nieuwe Kaderschool presenteren, een eigen opleidingsinstituut voor partijleden die actief waren of wilden worden als gemeenteraadslid, als lid van Provinciale Staten of als bestuurder, of zelf in hun afdelingen kadertrainingen wilden verzorgen. Deze stap naar politieke professionalisering oogstte

ook bij concurrerende partijen bewondering. Al was de Kaderschool niet Van Velzens eigen idee, het initiatief droeg toch sterk bij aan zijn imago van vernieuwer en aan dat van het CDA als moderne politieke organisatie.

Een jaar later begon het voor Van Velzen betrekkelijk gunstige klimaat om te slaan. In december 1988 deed een van zijn werkgroepen een rapport het licht zien met de titel 'Bestuurlijke vernieuwing in de verantwoordelijke samenleving'. Daarin werd de gedachte geïntroduceerd om CDA'ers die lid wilden worden van gemeenteraden, Provinciale Staten, de Tweede Kamer of bestuurscolleges aan een selectieprocedure te onderwerpen. De betrokkenen zouden worden beoordeeld op eigenschappen en vaardigheden als analytisch vermogen, realiteitszin, verbeeldingskracht, *helicopter view*, spreekvaardigheid, persoonlijkheid, visie, leidinggevende capaciteiten en daadkracht. Ze zouden een cursus moeten volgen aan de Kaderschool en – eenmaal in functie – zich twee keer per zittingsperiode moeten onderwerpen aan functioneringsgesprekken. Als de uitkomst daarvan negatief was, zouden zij door de partij *outplacement* krijgen aangeboden, dus hulp krijgen bij het vinden van ander werk.

Het rapport kwam voort uit de ervaringen bij de kandidaatstelling voor de Tweede Kamer in 1986, toen allerlei zittende kamerleden onverhoeds en zonder enige voorkennis naar lagere plaatsen op de lijst duikelden. De schade was toen beperkt gebleven door de flinke verkiezingsoverwinning, die de ongelukkigen toch aan een zetel hielp. Maar hoe goed en zorgvuldig de nieuwe methodiek ook was bedoeld, de management-taal waarmee ze werd gepresenteerd viel slecht. Hier werd iets zeer fundamenteels over het hoofd gezien, zo viel her en der te beluisteren. In de eerste plaats wordt een volksvertegenwoordiger niet gekozen om zijn analytisch vermogen enzo voort, maar omdat een substantieel deel van de kiezers meent dat hij hun gedachtengoed vertegenwoordigt. En in de tweede plaats krijgt de volksvertegenwoordiger van de kiezer een mandaat voor een bepaalde periode – zonder 'last of ruggespraak', zoals dat wel wordt geformuleerd. Als hij zijn werk niet goed doet, zal men de volgende keer niet meer op hem stemmen. De kiezer moet bepalen wie hij als vertegenwoordiger wil, niet een selectiecommissie, aldus de critici. En in de Nederlandse politieke traditie past het al evenmin dat een partijbestuur zó'n

grote greep op de kandidaatstelling wil krijgen als de CDA-top nu voorstelde; juist de afdelingen hebben een belangrijke stem.

Hoewel deze kritiek maar ten dele hout sneed – de meeste kamerleden worden gekozen wegens de populariteit van hun lijsttrekker of hun partij, niet op persoonlijke titel – verspeelde Van Velzen door het rapport 'Bestuurlijke vernieuwing' in zijn eigen partij heel wat krediet. Voor het eerst dook de term 'christen-technocratie' op. De kritiek op het rapport begon met een artikel in het blad van de CDJA (de jongerenorganisatie) en kreeg gezag toen ook sommige kamerleden, onder wie oudgediende Wim Mateman, zich erbij aansloten. Vooral de directeur van het Wetenschappelijk Instituut, Arie Oostlander, legde de vinger op de zere plek. In een interview wees hij op het achterliggende doel van het stuk: de uitbouw van het CDA tot een moderne volkspartij en het daarmee samenhangende streven nieuwe groepen kiezers aan te trekken. Het gevaar was echter dat daarmee de oude, traditionele CDA-kiezers vergeten dreigden te worden, aldus de WI-directeur. 'We zijn als CDA nu eenmaal geen yuppie-partij. Je kunt wel zeggen: die brave gelovigen blijven wel altijd op ons stemmen, daarom proberen we een nieuwe kiezersmarkt aan te boren, bestaande uit buitenstaanders. Maar dat vind ik niet trouw; en ook niet echt sterk. Dan gok je op de verkeerde markt, de verkeerde doelgroep. Ik vind dat het lijkt op een poging van een spijkerbroekenfabrikant om de markt van oude dames te bereiken. Om in het jargon door te gaan: dat is niet zo'n slimme formule.'

Oostlander deed zijn uitspraken in februari 1989. Aan het eind van dat jaar werd Elco Brinkman gekozen tot voorzitter van de Tweede-Kamerfractie. Toen hij in 1993 was aangewezen als lijsttrekker, hanteerde hij in de daaropvolgende verkiezingscampagne samen met zijn persvoorlichter Frits Wester precies het uitgangspunt dat Oostlander hier had bekritiseerd: zij probeerden een imago op te bouwen dat vooral nieuwe kiezers moest aanspreken en negerden intussen de traditionele CDA-aanhang – die immers toch wel trouw bleef en bovendien in omvang afnam. De geschiedenis gaf de WI-directeur vervolgens gelijk: het bleek geen slimme formule.

Via het partijblad *CD/Actueel* verdedigde Van Velzen zich tegen de 'technocratie'-kritiek. Het was allemaal de schuld van de

media, zei hij in een interview. Die hadden in hun bespreking van het rapport 'Bestuurlijke vernieuwing' eenzijdig de nadruk gelegd op de functioneringsgesprekken voor politici en op de deskundigheidseisen. Het ging hem om veel méér, namelijk om een professioneler management. 'We zijn een grote partij met 125.000 leden en vele duizenden beroepspolitici, die de partij op gemeentelijk, provinciaal, landelijk en Europees niveau vertegenwoordigen. Zo'n partij vraagt een bijdetijds management.' Dat door deze benadering de uitgangspunten en de bevoegdheid van het CDA op de achtergrond zouden raken, bestreed hij door te verwijzen naar de door hem georganiseerde discussierondes over de 'verantwoordelijke samenleving'. Bovendien, het doel van het rapport 'Bestuurlijke vernieuwing' was juist 'de vorming van herkenbare christen-democraten': mensen die de deskundigheid hebben om 'uitgangspunt en beleid in de praktijk te brengen' en het vermogen bezitten 'om met achterban en kiezers te communiceren'.

De vraag of hij zelf zo iemand was, stelde de interviewer niet. Toch zat daar veel meer de kneep. Van Velzen had ten dele gelijk met zijn verweer. Hij probeerde in de partij enthousiasme te kweken voor het ideologische bouwwerk, zoals dat in het vorige hoofdstuk is beschreven. Hij deed dat op uiterst actieve wijze, door permanent notities de afdelingen in te sturen over actuele en principiële thema's. Hij had ongetwijfeld ook gelijk dat het dringend noodzakelijk was de sterk gegroeide partijorganisatie met haar ongeveer 3.500 beroepsbestuurders te moderniseren, en het was geen onzin daar management-principes bij te hantieren. Hij ontweek de essentie van de kritiek echter. Die kwam vooral van de CDA-jongeren, klaagde hij in voornoemd interview, en was mede veroorzaakt doordat het beleid van de kabinetten Lubbers-I en -II nogal 'cijfermatig' was geweest en de nadruk had gelegd op 'herstel en versterking van financiën en economie'. Zijn critici hadden het echter niet over Lubbers, maar – hoe impliciet ook – over hem en zijn stijl, zijn gebrek aan psychologisch inzicht en zijn zakelijke manier van omgaan met mensen. Zijn critici voelden dat Van Velzen hen als onvoldoende rijp beschouwde voor de veranderingen die hij wilde doorvoeren. Hij keek naar de toekomst, en vergat het verleden. In zijn dadendrang maakte hij de klassieke fout van veel *turnaround*-managers: hij onderschatte de gevestigde verhoudingen en

diepgewortelde culturen, en neigde ernaar die als achterhaald te beschouwen. Van Velzens veranderingsmethode kwam neer op het van bovenaf introduceren van een nieuwe 'bedrijfs'-cultuur en – via de werkgroepen en zijn eigen netwerk – van nieuw kader. Als men zoiets in een commerciële onderneming doet, kan men rekenen op moeilijkheden. En dat geldt zeker in een ideële organisatie met oude tradities, waarvoor de medewerkers zich niet inzetten vanwege het brood op de plank, maar vanuit een sfeer van verbondenheid en een zekere bezieling. Van Velzen leek voorts niet te beseffen dat velen zijn *workaholic*-tempo niet bij konden benen. Hij en zijn werkgroepen spuwden notities uit met een frequentie die op den duur in de afdelingen alleen nog maar wrevel opriep: daar heb je hem weer.

Na twee jaar voorzitterschap kwam Van Velzen in conflict met Bert de Vries. Deze laatste vond dat de partijvoorzitter zich met al zijn discussienota's veel te direct bemoeide met het actuele politieke beleid. Van Velzen op zijn beurt vond De Vries star en weinig toegankelijk voor de moderniseringsideeën die hij koesterde. De verhouding tussen beiden bereikte een dieptepunt in 1989, toen de kandidatenlijst voor de Tweede-Kamerverkiezingen van september moest worden samengesteld. Hoewel de Kamerkringen hierover de uiteindelijke beslissing nemen, doen de fractieleider en de partijvoorzitter het voorwerk en hebben zij *de facto* de zwaarste stem. Van Velzen beschouwde de kandidaatstelling als het moment om de door hem noodzakelijk geachte verjonging in zowel het nieuwe kabinet als de fractie in gang te zetten. Zoals bleek uit het rapport 'Bestuurlijke vernieuwing', dat kort daarvoor was verschenen, wilde hij een systeem van *human resource development* opzetten, waarin de partij nadrukkelijk werkte aan het opkweken van talent en aan tijdige doorstroming. En dus probeerde hij een tiental nieuwelingen zó hoog op de lijst te krijgen dat zij zeker in de Tweede Kamer zouden belanden. Het probleem was echter dat een aantal zittende leden zou moeten zakken op de lijst of zou moeten verdwijnen. Dat nu ging De Vries te ver. Hij had zijn fractie tot een betrouwbare club gesmeed, die hem in moeilijke tijden steunde. Al zou hij zelf die club na de verkiezingen niet meer leiden, de loyaliteit van de oudgedienden hoorde te worden beloond. Hij weigerde om enkele kamerleden die in de ogen van Van Velzen minder

goed functioneerden, de wacht aan te zeggen. Tegen alle gebruiken in deed de voorzitter dit toen zelf. De Vries gaf een eindweegs mee, maar uiteindelijk kreeg ook Van Velzen maar gedeeltelijk zijn zin: slechts twee van zijn tien voorkeuren kwamen in de nieuwe Kamer terecht.

Direct na de verkiezingen waagde de partijvoorzitter een soortgelijke poging bij Ruud Lubbers. Hij liet de kandidaat-premier nadrukkelijk weten dat hij zich zorgen maakte om de toekomstige samenwerking met de PVDa, en vroeg hem bij de opstelling van het regeerakkoord de thema's uit de voorgaande periode niet te laten 'wegspoelen'. Een sobere overheid, terugdringing van het financieringstekort, stabilisering en liefst terugdringing van de collectieve lastendruk moesten op de politieke agenda blijven. Min of meer tegelijkertijd schotelde hij Lubbers zijn visie op de nieuwe regeerploeg voor. In een brief die hij in de loop van september, nog in de informatiefase, aan Lubbers stuurde, wees hij op het probleem waar ook de Duitse zusterpartij CDU – waar hij zich sterk in verdiept had – mee worstelde: dat van de vergrijzing en de dominantie van de oudere generatie politici. Dat kon het CDA voorkomen door nu in Lubbers-III een aantal veertigers op te nemen als staatssecretaris, die via die post de nodige ervaring op zouden kunnen doen voor een later ministerschap. In de brief gaf hij per departement een lijst met namen, waarbij hij tevens aantekende wie hij wel of geen 'investering' waard vond. De premier trok zich maar gedeeltelijk iets van zijn voorkeuren aan. Met de benoeming van mensen als Hirsch Ballin (minister van Justitie), baron Van Voorst tot Voorst (staatssecretaris van Defensie) en Heerma (staatssecretaris van Volkshuisvesting) was hij het eens. Maar tegen twee van de drie andere CDA-staatssecretarissen en een van de ministers had hij bezwaar: op deze manier vielen zijn doorstromingsideeën goeddeels in het water. Toen in 1990 Gerrit Braks aftrad als minister van Landbouw en Visserij, probeerde hij het nog eens. Hij wees Lubbers erop dat Piet Bukman minder toekomstperspectief bood dan de veel jongere Enneüs Heerma. De premier koos desondanks voor de oudgediende Bukman, voor wie, bij de start van Lubbers-III geen ministerspost beschikbaar was geweest.

'Van Velzens machtsgreep in het CDA is jammerlijk mislukt', schreef *Volkskrant*-commentator Jan Joost Lindner rond deze

tijd. Dat was wat overdreven geformuleerd, maar men kon inderdaad niet zeggen dat de echte machthebbers – en dat waren vooral Ruud Lubbers en Bert de Vries – zich erg lieten beïnvloeden door de partijvoorzitter. De verschillen van inzicht met De Vries, inmiddels minister van Sociale Zaken, bleven regelmatig terugkeren, met name waar het ging over economische onderwerpen. Zo probeerde een partijcommissie in 1991 in een rapport met de titel 'Individualisering en draagkracht' bepaalde ingrepen in het minimumloon bespreekbaar te maken. Maar De Vries had zich als fractieleider jarenlang tegen aantasting daarvan verzet en wierp die gedachte ook nu weer ver van zich. Een reeks voorstellen die de partijvoorzitter deed op het terrein van het werkgelegenheidsbeleid was hetzelfde lot beschoren, net als de ideeën van de CDA'er prof. Nico Douben over een basisinkomen. De weerstand van De Vries tegen Van Velzen had ongetwijfeld te maken met het feit dat deze hoorde tot diegenen in het CDA die pleitten voor een sterk ingekrompen collectieve sector. En inderdaad: Van Velzen en de nieuwe fractieleider Elco Brinkman zaten in een heleboel opzichten op één lijn, niet alleen waar het ging om hun politieke visie, maar ook op het punt van de modernisering en de doorstroming van nieuw talent. Het lijkt geen twijfel dat Van Velzens ervaringen rond de bemanning van Lubbers-III ook bij Brinkman, met wie hij goed contact had, de gedachte hebben gestimuleerd dat het tijd was voor een generatiewisseling.

De partijvoorzitter was ook lid van de Eerste-Kamerfractie van het CDA, die zich onder leiding van Ad Kaland profileerde als waakhond van het CDA/PVDA-kabinet. Enerzijds had dat lidmaatschap nut omdat hij goed geïnformeerd bleef over de politieke actualiteit, anderzijds was Van Velzen daardoor ook persoonlijk betrokken bij de spanningen tussen kabinet en Eerste-Kamerfractie, die al direct na de start van Lubbers-III ontstonden. Uiteraard kwam dit zijn verhouding met De Vries en Lubbers niet ten goede. Ook sommige leden van de Eerste-Kamerfractie waren niet gelukkig met Van Velzens dubbelrol. Hij was in de Senaat hun gelijke, maar als partijvoorzitter kon hij – zij het alleen informeel – invloed uitoefenen op de kandidaatstelling en de beoordeling van hun functioneren, waardoor hij in werkelijkheid macht over hen had.

De partijvoorzitter liet zich door dit alles niet uit het veld slaan en ging door met wat hij als zijn taak zag: de opbouw van een ideologisch fundament en een geoliede organisatie. In juni 1991 kwam hij in conflict met een aantal Kamerkring-voorzitters, toen hij voorstelde hen in het vervolg vóór elke partijraadsvergadering bijeen te roepen. Kort daarvoor had deze raad laten zien bepaald niet als een applausmachine voor het bestuur te willen fungeren. De leden steunden *en masse* een resolutie over het handhaven van het niveau van de ontwikkelingshulp – tegen de zin van Van Velzen en de zijnen. De voorafjes die de voorzitter wilde organiseren, waren duidelijk bedoeld dit soort verrassingen te voorkomen. Maar het plan werd door sommigen uitgelegd als een poging de bijeenkomsten van de partijraad – het partijparlement als het ware – voor te koken en zo openlijke discussie te vermijden. Het werd overigens door de meerderheid van de Kamerkring-voorzitters toch aanvaard.

In 1991 en 1992 verschenen, als vervolg op 'Bestuurlijke vernieuwing', weer twee rapporten die ingingen op de rol, de profilering en de taken van CDA-vertegenwoordigers: 'Politiek dicht bij mensen' en 'CDA-politici in functie'. Het eerste richtte zich op het probleem van de kloof tussen politici en burgers en bevatte met name een aantal richtlijnen die zouden kunnen bijdragen aan de verkleining daarvan. De reacties waren mat, zo bleek uit artikelen in *CD/Actueel*. Sommigen vonden dat het rapport te veel nadruk legde op de presentatie van beleid in plaats van de inhoud, maar daar bleef het bij. Het eerder door Van Velzen gelanceerde idee om politici te onderwerpen aan periodieke functioneringsgesprekken keerde hier weer terug, en opvallend was dat het in den lande blijkbaar toch was aangeslagen en ingang had gevonden. Wat niet naar buiten kwam, was dat de commissie die het rapport schreef, aanvankelijk ook een paragraaf over het functioneren van het partijbureau had opgenomen. Die moest er op last van datzelfde bureau – lees: Van Velzen – weer uit verdwijnen.

Het rapport 'CDA-politici in functie', geschreven door een commissie onder leiding van oud-minister Jan de Koning, werd met meer scepsis ontvangen, vooral door de doelgroep zelf. Steen des aanstoots was het voorstel het aantal zittingstermijnen van gekozen vertegenwoordigers te beperken tot twee, maximaal drie. Daarna zouden zij plaats moeten maken voor nieuw-

komers en door de partij worden geholpen bij het vinden van andere activiteiten. Alleen in zwaarwegende gevallen zou op deze regel een uitzondering kunnen worden gemaakt. Opnieuw klonk kritiek, niet zozeer op De Koning, maar op Van Velzen, uit wiens koker dit idee geacht werd te komen en die er ook flink reclame voor maakte. Bij de samenstelling van de kandidatenlijst voor de eerstvolgende Tweede-Kamerverkiezingen in 1994, werd het principe van de drie termijnen inderdaad toegepast. Toen bleek dat met name de uitzonderingsbepaling veel problemen gaf. Sommige CDA-kamerleden kregen wel kans op een vierde termijn, andere niet; vanzelfsprekend leidde dat tot verdeeldheid, frustraties en klachten over 'willekeur'.

Het idee om vertrekkende politici 'nazorg' te bieden kreeg door het enorme verlies bij zowel gemeenteraads- als Tweede-Kamerverkiezingen in maart respectievelijk mei van dat jaar wel op heel navrante wijze actualiteitswaarde. In de praktijk kon de speciaal opgerichte Commissie Nazorg niet veel uitrichten als het ging om het vinden van ander werk; sommige oud-kamerleden vonden trouwens dat de begeleiding van de commissie nauwelijks wat voorstelde. De PVDA, die ook nogal wat zetels verloor, schakelde voor haar ex-parlementariërs een *outplacement*-bureau in. Het CDA deed dat niet, vanwege de hoge kosten. De ervaring van '94 leerde overigens dat het tegenwoordig voor oud-politici bepaald niet eenvoudig is weer aan de slag te komen. Tamelijk veel ex-kamerleden proberen, gesteund door een uitstekende wachtgeldregeling, een praktijkje als zelfstandig adviseur op te bouwen. Een baan vinden er maar weinig. Werkgevers zien hun politieke profiel eerder als een nadeel dan een voordeel en hebben geen hoge pet op van hun deskundigheden, zo schreef het weekblad *Vrij Nederland* begin 1995. Hun kennis van bepaalde terreinen mag dan aanzienlijk groter zijn dan die van de gemiddelde burger, echte vakspecialisten steken met kop en schouders boven hen uit. Volgens het *outplacement*-bureau dat de PVDA inhuurde zijn ze nog wel geschikt voor *public relations*-werk.

In het vroege najaar van 1990 kwam Wim van Velzen even in beeld als mogelijke opvolger van Piet Bukman, die doorschoof naar de post van Gerrit Braks. Aangezien hij zich kort daarvoor kandidaat had gesteld voor een tweede termijn als partijvoorzit-

ter, ging de stap naar het kabinet niet door. De onvrede over Van Velzen was toen nog beperkt en leefde vooral onderhuids. Daar komt bij: CDA'ers zijn over het algemeen behoorlijk gezagsgetrouw en loyaal en uiten kritiek op hun leiders niet snel – alleen de CDA-jongeren zijn daar gemakkelijker in. Van Velzen werd begin 1991 dus met weinig discussie herkozen. Maar daarna begon ook bij hemzelf bij zijn collega's in het dagelijks bestuur de gedachte te groeien dat hij niet nog eens een hele periode van vier jaar zou moeten volmaken. Zoals een van hen zegt: 'Op een gegeven moment gaat een effect optreden wat je ook wel ziet bij een dominee die een jaar of vijf, zes in een gemeente staat. Hij heeft dan zijn verhaal wel verteld, het frisse is eraf, hij gaat zichzelf herhalen.' En dus ging Van Velzen op zoek naar een andere baan, in de wetenschap dat het gemakkelijker 'solliciteren' is vanuit een gevestigde positie dan vanuit werkloosheid.

Intussen zette hij zich aan de afronding van zijn voorzitterschap en de voorbereiding van de verkiezingen van 1994. Tegen het advies van velen, die vreesden voor een herhaling van de grondslag-debatten van de jaren zeventig, besloot hij tot een actualisering van het qua taalgebruik gedateerde Program van Uitgangspunten. Hij beschouwde die modernisering, die in 1993 zijn beslag kreeg, als een van de hoogtepunten van zijn voorzitterschap. Hij liet notities vervaardigen over de concurrentie, over D66 en de VVD, waarin werd onderzocht hoe deze partijen zich profileerden en hoe het CDA daar een antwoord op zou moeten geven. Er kwam een notitie over de gevaren die de partij bedreigden nu zij zo'n sterke positie had opgebouwd: zelfgenoegzaamheid, inertie, in het defensief raken. Hij bleef zich actief bezighouden met concrete politieke onderwerpen zoals de herziening van de financiering van de gezondheidszorg, de invloed van de toenemende milieu-eisen en de vermindering van Europese subsidies op de land- en tuinbouw. Rond dit soort thema's organiseerde hij bijeenkomsten met parlementariërs, bewindslieden, lokale partijafdelingen en vertegenwoordigers van maatschappelijke organisaties. Hij sjoerde, duwde en trok, en vaak liet men hem zijn gang gaan, om vervolgens terug te keren naar de orde van de dag. In het spel der besluitvorming van kamerfracties, regering, ambtenaren en belangengroepen verwierf Van Velzen uiteindelijk maar weinig invloed. In zijn optiek lag dat overigens niet aan hem, maar met name aan de

CDA-bewindslieden. Hij vond hen autistisch en doof voor de geluiden uit de samenleving, die hij hun via zijn notities wilde laten horen.

In het voorjaar van 1993, rond de tijd waarin Elco Brinkman werd aangewezen als lijsttrekker, besprak de CDA-top de leiderschapssituatie. Er dreigde in 1994 een teveel aan wisselingen in een te korte tijd, concludeerde men. Brinkman zou, als alles goed ging, Lubbers opvolgen, zodat er een nieuwe fractieleider in de Tweede Kamer moest komen. Tegelijkertijd moest ook Ad Kaland, de fractieleider in de Eerste Kamer, wegens ziekte worden vervangen en zou – uiterlijk eind van dat jaar – ook Van Velzens termijn aflopen. Aangezien de partijvoorzitter toch al niet van plan was zijn tijd vol te maken, was het dus beter als er nog ruim vóór de start van de campagne een opvolger voor hem zou komen. Van Velzen was het daarmee eens en er deden zich ook een paar mogelijkheden voor om van baan te veranderen. Maar omdat die niet naar zijn tevredenheid waren, bleef de zaak slepen. In augustus 1993 stelde hij zich uiteindelijk met steun van het dagelijks bestuur beschikbaar als lijsttrekker voor de verkiezingen, medio '94, van het Europees Parlement. Vervolgens bleek dat de selectiecommissie niet hem, maar minister Hanja Maij-Weggen van Verkeer en Waterstaat bovenaan de lijst wilde zetten, omdat zij een grotere naamsbekendheid had, een vrouw was en over tien jaar ervaring in het Europees Parlement beschikte. Van Velzen moest genoegen nemen met een tweede plaats.

In datzelfde najaar van '93 speelden zich in het CDA keiharde confrontaties af rond de kandidaatstelling voor de Tweede-Kamerverkiezingen. De wijze waarop Van Velzen en fractieleider Brinkman omsprongen met de drie-termijnen-regel en met de kwaliteitsbeoordeling, riep bij veel kamerleden grote frustraties op. Ook de opstelling van het verkiezingsprogramma verliep chaotisch en stond geheel in het teken van de vraag of het nieuwe beleid moest voortborduren op het beleid van het zittende kabinet of zich juist daartegen moest afzetten. Keer op keer probeerde Van Velzen Brinkman ertoe te zetten het eerste te doen. Keer op keer mislukte dat en deed Brinkman uitspraken in de laatste lijn – tot groeiende ergernis nu van een aantal fractieleden, die voor hun gevoel veel te weinig bij de opstelling van het program werden betrokken.

Inmiddels had de onvrede over de partijvoorzitter werkelijk serieuze vormen aangenomen. Doordat hij op zijn post was blijven zitten, was het onmogelijk geworden tijdig een nieuwe voorzitter aan te trekken. Zijn positie in de partij werd zwakker en hij had geen greep meer op de gebeurtenissen – waarbij te zijner verdediging moet worden opgemerkt, dat tegen die tijd niemand meer die greep had. Uiteindelijk zou hij kort na de desastreuze gemeenteraadsverkiezingen van maart 1994 opstappen. Het was een weinig glorieus einde voor de man die van het CDA een *echte* politieke partij wilde maken, die daar keihard voor had gewerkt. Hij had zelfs nog het een en ander voor elkaar gekregen. Het CDA was sinds zijn aantreden, begin 1987, in een aantal opzichten veranderd. Er was een ideologisch raamwerk ontwikkeld, er werd van hoog tot laag meer aan politieke discussie gedaan, er was een professioneler systeem van werving, selectie en training geïntroduceerd dat geleidelijk ook ingang had gevonden, en de internationale contacten van de partij waren sterk toegenomen. Zijn modernisering dwong bij andere politieke partijen respect af: Felix Rottenberg, die in 1991 voorzitter van de PVDa werd, nam er onderdelen van over. Tegelijkertijd was Van Velzen er niet in geslaagd het oudere partij kader mee te krijgen, en dat had vooral met zijn persoonlijkheid te maken. Zijn argumenten waren misschien niet slecht, maar hij overtuigde niet, hij won geen sympathie. Hij overdonderde, wilde te veel in een te korte tijd, en veroorzaakte daardoor bij grote delen van het kader en de achterban een gevoel van vervreemding.

De partij was in de zeven jaren van Van Velzen moderner geworden. Zelfs het probleem van de haperende communicatie met de achterban had hij efficiënt aangepakt door een nieuwe telefooncentrale met meer capaciteit te laten installeren; daarnaast had hij het hoofd Organisatie, die het probleem van de aanzwellende stroom brieven had opgelost door vele daarvan gewoon terzijde te leggen, ontslagen en een modern postregistratie-systeem ingevoerd. Het was allemaal een stuk professioneler, maar het was ook killer, zakelijker en technocratischer. In de lokale afdelingen kon je als actief CDA-vrijwilliger – en daar dreef de partij nog steeds op – de aloude warmte en het thuisgevoel wel beleven. Het Kuyperhuis in Den Haag, het hoofdkwartier van de partij, leek echter een andere wereld te zijn geworden.