

Drs. C.J. Klop (1947) is adjunct-directeur van het Wetenschappelijk Instituut voor het CDA.



Hoe gaat het CDA verder met 'Appèl en Weerklank'?

"Wat heeft het CDA gedaan met zijn rapport 'Appèl en Weerklank'", vroeg de redactie aan een aantal christen-democraten die het CDA van binnenuit kennen. Een kernachtig antwoord: 'Appèl en Weerklank' heeft een vernieuwende invloed op het CDA. Het proces dat in 1984 is ingezet gaat nog steeds door De discussies in de partij over 'Appèl en Weerklank', alsmede over 'Van verzorgingsstaat naar verzorgingsmaatschappij' hebben geleid tot de ontwikkeling van een duidelijker eigen christen-democratisch bewustzijn in het CDA. Maar we zijn er nog lang niet.

Vrijwel alle bijdragen in dit nummer leggen daar getuigenis van af. Ze zijn leerzaam. Het was in 1983 en '84 tamelijk uniek dat een politieke partij zo open over zijn eigen functioneren discussieerde en ook dit speciale nummer van Christen Democratische Verkenningen levert ons weer een spiegel op, waar we van kunnen leren. Bijvoorbeeld het artikel van mevrouw Biesheuvel, waarin het functioneren van een afdeling van het Vrouwenberaad herkenbaar over het voetlicht

komt. Met alle belemmeringen die het doel van het Vrouwenberaad moeilijker bereikbaar maken en het genoeg dat er uit straalt voor alles wat lukt. Het is achteraf gesproken jammer dat er geen bijdrage in dit nummer is opgenomen van een plaatselijke CDA-voorzitter, die net als zij er doelgericht naar streeft om van zijn afdeling een bloeiende politieke werkwinkel te maken, zoals het rapport 'Appèl en Weerklank' het noemt. Want daar moet in de komende jaren veel aandacht naar uitgaan.

Als in deze nabeschuiving niet alles de revue passeert wat de auteurs allemaal aan waardevols opmerken, dan is dat alleen omdat het goed is de hoofdlijn nog eens tegen het licht te houden. De geïnteresseerde lezer vindt in de onderscheiden bijdragen nog tal van aanbevelingen en ervaringen waar hij of zij zijn voordeel mee kan doen. Zo'n periodieke toetsing van onze christen-democratische beweging aan onze idealen kan alleen maar heilzaam werken. Vooral als we daarbij niet schromen om man en paard te noemen.

Eenheid of eensgezindheid

Zeer goed herinner ik mij nog dat tijdens een van de eerste vergaderingen van de commissie Interne Partij Organisatie, die het rapport 'Appèl en Weerklank' opstelde, een van de leden met een tot in detail uitgewerkt schema kwam, waarin precies geregeld was hoe de partij organisatorisch geherstructureerd moest worden. Dat voorstel verraste de overige commissieleden, want zij hadden de taakomschrijving die door het partijbestuur was meegegeven, vooral opgevat als onderzoek naar de gebrekkige doorwerking van de politieke overtuiging in de partij. In de daarop volgende discussie kwam dank zij deze interventie direct de centrale vraag op tafel: gaat het om eenheid of eensgezindheid? Willen wij een partij zijn die bijeengehouden wordt door centrale leiding en strakke organisatie of door eensgezindheid van principes? Met andere woorden: is het belangrijkste middel om het CDA tot bloei te brengen van bureaucratische of van normatieve aard?

De commissie kwam tot de conclusie dat het een niet los stond van het ander. De politieke overtuiging fungeerde te weinig als morele band binnen het CDA en de besluitvormingskanalen waren van onder naar boven onvoldoende open om die gemeenschappelijke politieke overtuiging doorwerking te doen vinden. De partij kwam daarvoor in de verleiding haar heil te zoeken in een krachtig centraal gezag. Dat was een gevaarlijke ontwikkeling: 'Hoe minder eenheid van opvattingen, hoe meer behoefte aan centrale leiding. Dat automatisme kan tot een vicieuze cirkel leiden' (A&W p.4). De aanbevelingen die de commissie vervolgens formuleerde zijn bekend: de doorwerking van de politieke overtuiging krachtig bevorderen door een sterk accent op kader- en vormingswerk, toetsing en selectie van kandidaten op dit punt en tegelijkertijd de besluitvormingskanalen 'schoonblazen' opdat een herkenbaar principieel beleid doorwerking zou kunnen vinden in plaats van de tot dan heersende verdeeldheid en vaagheid.

Een keuze voor eensgezindheid en interne democratie boven eenheid en hiërarchie.

Accent op eenheid

Bezien wij nu, twee jaar later, wat er met de aanbevelingen van 'Appèl en Weerklank' is gedaan, dan heeft het accent vooral gelegen op een krachtige leiding en het bevorderen van eenheid in het optreden naar buiten. Dat laatste werd overigens ook in het rapport sterk bepleit. De interne discussie dient open en desnoods hard te zijn, na besluitvorming dienen allen primair de gekozen beleidslijn uit te dragen en pas secundair van hun afwijkende opvattingen blij te geven. Desalniettemin is bij de uitvoering van de aanbevelingen vooral naar de eenheid gekeken en hebben de aanbevelingen gericht op kader- en vormingswerk nog niet tot het beoogde doel geleid. Ben Pauw signaleert dat scherp in zijn bijdrage: 'Deze belemmeringen (tot doorwerking van de politieke overtuiging) lijken ook heden nog volop aanwezig. Weliswaar heeft zich een politieke overtuiging afgetekend, maar die berustte meer op de noodzaak om aan het dreigend failliet van overheidsfinanciën en verzorgingsstaat het hoofd te bieden dan dat zij zichtbaar en direct was terug te voeren op het Program van Uitgangspunten', schrijft hij. Het geeft toch te denken dat de redactievoorzitter van de partijorganen het zo ervaart.

Niet alleen de aanbevelingen gericht op de doorwerking van het Program van Uitgangspunten zijn nog pas in een beginstadium van uitvoering, ook het schoonblazen van de besluitvormingskanalen in het CDA heeft kennelijk nog niet tot het beoogde doel geleid. Partijbestuurslid Gert de Groot constateert in zijn bijdrage: 'Hoewel door velen destijds de noodzaak werd onderschreven om te komen tot een kleiner en slagvaardiger Dagelijks Bestuur, heb ik de stellige indruk dat de verkleining die inmiddels is doorgevoerd, tot een zodanige grote 'slagvaardigheid' heeft geleid, dat vele voorstanders van destijds er nu op gepaste wijze regelma-

tig buikkramp aan overhouden. Wat is het geval? Het Dagelijks Bestuur is in een veel grotere mate dan voorheen (en dan was voorzien) het echte centrum van de macht geworden, terwijl het juist de bedoeling was het partijbestuur als zodanig een beter functionerende en politiek leidende functie in de partij te geven. Met name door meer vertegenwoordigers vanuit de Kamerkringen erin te betrekken.Het DB wordt door sommigen in het partijbestuur al gekscherend aan-

■ Een centralistische partij nodigt gemotiveerde mensen niet uit actief te zijn. ■

geduid met 'Politbureau'.

Dat is een scherpe kritiek. Als relatieve buitenstaander met enige campagne-ervaring, vraag ik mij overigens af of de leden van het Dagelijks Bestuur het zelf wel zo ervaren. Vermoedelijk schrijven zij op hun beurt het Presidium eenzelfde rol toe als hen door De Groot aangemeten wordt. Het presidium, dat wel degelijk nog bestaat, zal zich op zijn beurt in een bepaalde mate afhankelijk weten van de fractievoorzitter in de Tweede Kamer, om nog maar niet te spreken van de huidige politieke leider, de premier. Zo'n monoliet als De Groot schetst is de 'CDA-top' vermoedelijk niet. Dat neemt niet weg dat zijn kritiek zeer ernstig genomen moet worden. 'Appèl en Weerklank' stelde dat de leiding van de partij erop uit dient te zijn de bestuursorganen tot hun recht te laten komen. Vermeden diende te worden dat de leden het gevoel kan bekruipen dat standpunten 'erdoor gedrukt' worden (p. 11). Ook

hier geeft het te denken dat een ervaren partijbestuurslid het zo ervaart.

Een begin wordt gemaakt

Duidelijk is in elk geval dat de uitvoering van de aanbevelingen van het rapport, zowel op het gebied van de kadervorming als op het gebied van de interne democratie niet van de ene dag op de andere gerealiseerd zijn. Is dat verwonderlijk? Enerzijds wel, anderzijds niet. De fusie vergde een krachtige centrale greep op de partij (A&W p.12), zeker toen allerlei circuits en lobbies de groei van een onderlinge vertrouwensband nog belemmerden. Op langere termijn is een centralistische partij echter ten dode opgeschreven. Die is niet aantrekkelijk meer voor gemotiveerde mensen om er actief in te zijn. De commissie Interne Partij Organisatie heeft dat scherp onderkend. Het centralisme heeft echter wortel geschoten in de partij en is nog enige tijd na aanvaarding van 'Appèl en Weerklank' doorgegaan. Grote organisaties zijn net mammoettankers. Wat in een langdurig groeiproces is ontstaan, heeft langdurige en volhardende bijsturing nodig als men de koers op een nieuwe manier gestalte wil geven. Die voorgeschiedenis wordt treffend onder woorden gebracht door de heer Van Gennip, als hij schrijft: 'Opeens was het allemaal weg: het Romme-instituut verkocht, de Rolducse studiedagen verlopen en Tilburg werd de Karl Marx-universiteit. Van de christelijke sociale leer die in de politiek vertaald moest worden, sprak niemand meer en menigeen bepleitte op dat moment de omvorming van de christelijke partijen tot een democratische middenpartij. Ik ook'. Met name ook als hij vervolgens beschrijft hoe dat kwam, de gekunsteldheid en de schematiek waarmee beginselen werden toegepast voor de oorlog, dan begrijpt men in welke historische ontwikkeling het CDA thans staat. Nu constateren wij dat er generaties opgroeien die met betrekking tot de doorwerking van het christelijk geloof in de politiek geen overgedragen traditie meer hebben, terwijl de vijftigers van nu de draad ook zelf weer moeten oppakken. 'Wij zijn een generatie in

de mist', zegt Van Gennip. Het CDA heeft nog een weg te gaan om de bloeiende christen-democratische partij te worden die het kan zijn (A&W p.6). Maar de weg die 'Appel en Weerklank' wijst, wordt ingeslagen. Het Dagelijks Bestuur heeft het gemeenschappelijk werkplan van de Stichting Kader- en Vormingswerk en het Wetenschappelijk Instituut ter oprichting van een kaderschool opgepakt. Een zeker centralisme proeft men ook daar nog in, want waarom zouden die beide CDA-instellingen dat zelf niet kunnen? Zij waren er een jaar geleden klaar voor. Maar toch: men mikt erop per 1 januari 1987 voortvarend te starten. De jongste partijraad was een toonbeeld van eensgezindheid, met een duidelijke en principiële bestuursresolutie. En zo is er meer te noemen. Wim van Velzen beschrijft hoe bij de kandidaatstelling de toetsing op de politieke overtuiging heeft plaatsgevonden en doet voorstellen om dit nog te verbeteren. Het artikel van Eversdijk liegt er niet om: 'De fractie zal in de komende vier jaar zeer veel aandacht moeten geven aan de doorwerking van de politieke overtuiging De velden zijn immers wit om te oogsten. Zeer velen in de samenleving willen nu weer openlijk weten dat ze bij het CDA horen'. De wil is er dus, ook al bevat het regeerakkoord nog niet veel maatregelen om daadwerkelijk van een verzorgingsstaat naar een verzorgingsmaatschappij te komen. De uitgebreide aandacht voor commerciële privatisering staat in schril contrast tot de weinige regels die het akkoord wijdt aan de overdracht van beleidsbevoegdheden aan niet-commerciële organisaties, hoewel 'Uitzicht' daartoe de nodige voorstellen bevat. Ook de fractie moet nog aan spreading van verantwoordelijkheid wennen. Er is nog veel te doen.

Drie fasen

Het CDA gaat als partijorganisatie nu een derde fase in zijn bestaan in. Na de organisatorische opbouwfase tot 1980, volgde een tweede fase waarin het CDA tot politieke eensgezindheid probeerde te komen. 'Een nadrukkelijke coördinatie inzake de publieke

Er leeft aan de basis van de partij een gezonde dosis principiële inspiratie.

presentatie van politieke standpunten van partij, fracties en bewindslieden heeft ertoe bijgedragen dat het CDA zich als volwassen politieke partij eensgezind en duidelijk kon presenteren', schrijft Smits. Dat is zeker juist en de landelijke verkiezingsuitslag is er mede het resultaat van. Tegelijk schrijft hij: 'De derde fase dient nog ingevuld te worden. Een fase die een reeks van jaren zal omvatten. Nu het CDA landelijk op orde is, dient een beweging op gang te worden gebracht om de tienduizenden lokale en provinciale kaders van de partij vertrouwd te maken met de wijze waarop je als politieke beweging je aan de basis organiseert en hoe je als christen-democratie in de samenleving behoort te functioneren'. Mits ontdaan van de centralistische ondertoon kunnen wij ook hiermee van harte instemmen. Het CDA gaat een periode van verdieping en groei aan de basis tegemoet. De instrumenten die Smits daarvoor noemt, passen daar echter niet bij. Zo organisatorisch-centraliserend als hij het schetst, wilde het rapport 'Appel en Weerklank' het niet. Er leeft aan de basis van de partij een gezonde dosis principiële inspiratie en een verrassende mate van creativiteit. Er is in de afdelingen oorspronkelijk en aantrekkelijk campagne gevoerd voor de gemeenteraadsverkiezingen. Die hadden niet zo landelijk ingepakt moeten worden als gebeurd is. Gelukkig ziet 'Den Haag' dat achteraf ook in.

Vanuit dit vertrouwen in de basis kan er de komende jaren een beleid gevoerd worden

waarin de aanbevelingen van 'Appèl en Weerklank' verder worden uitgevoerd, zowel voor wat betreft het intern-democratisch karakter van het CDA als voor wat betreft de doorwerking van de politieke overtuiging. Beide moeten hand in hand gaan. Dat betekent:

1. **De kaderschool laten oprichten.** Vrijwel alle auteurs in dit nummer spreken zich daarvoor uit. CDA-Bestuurdersverenigingsvoorzitter Scheenstra bepleitte deze zomer in zijn afscheidswoord om er een verplichting van te maken voor raadsleden. 'Appèl en Weerklank' meende dat het een beoordelingscriterium zou moeten zijn bij kandidaatstelling. De betrokkenheid van de kandidaat op de politieke overtuiging zou ondermeer kunnen blijken uit het met succes doorlopen van de kaderschool. Mij dunkt dat de kaderschool zo interessant moet zijn dat het gewoon een gemis is om er niet heen te kunnen.
2. **Beoordeling van kandidaten op hun kennis van en betrokkenheid op de politieke overtuiging.** Van Velzen bepleit dat alle Kamerkandidaten in de toekomst langs de sollicitatiecommissie gaan. Dat lijkt nuttig. Bij twijfel dient de Kamerkring opnieuw tot een oordeel te komen, want vermeden moet worden dat dit tot een centralisatie van de beoordeling leidt; dat bergt te grote risico's in zich. De politieke overtuiging is een zaak van de hele partij, niet van de top alleen. Ook bestuursleden, redacties en beleidsmedewerkers zullen er blij van moeten hebben gegeven dat zij de politieke overtuiging serieus nemen en in staat zijn er op een creatieve manier mee om te gaan. Hoe mooi een organisatie er op papier ook uitziet, de kwaliteit van de mensen geeft de doorslag. Gedurende enige tijd na het uitkomen van 'Appèl en Weerklank' heeft in advertenties de functie-eis 'onderschrijving van het Program van Uitgangspunten' gestaan, maar

thans treft men weer vagere formuleringen aan, zoals 'betrokkenheid bij de christen-democratie'. Dat klinkt toch heel wat magerder dan bijvoorbeeld in personeelsadvertenties van schoolbesturen dikwijls gebeurt: 'het christelijk onderwijs uit overtuiging willen dienen'.

3. **Tussentijdse evaluatie en discussie binnen de partij** bepleit Van Velzen. Het klinkt wat geforceerd, maar zolang het CDA nog in deze groeifase zit is het nuttig om welbewust tijdstippen te kiezen waarop wij ons in fracties, afdelingsbesturen, partijbestuur en in de CDA-bladen bezinnen op de doorwerking van de politieke overtuiging. Afdelings- en fractiebesturen en de redacties zullen methoden moeten ontwikkelen om die evaluatie op de juiste wijze te doen plaatsvinden zonder in getheologiseer te vervallen, of het gieten van een christen-democratische saus over reeds ingenomen standpunten. Het jaarlijks vaststellen in hoeverre het verkiezingsprogram is gerealiseerd is daartoe een mogelijkheid.
4. **Weg met het links/rechts-schema en zijn natuurlijke reactie: het centralisme.** Er zijn auteurs in dit nummer die het betreuren dat het CDA geen vleugels meer heeft. Dat moet ook niet meer gebeuren. Vleugels zitten ter linker- en ter rechterzijde van een romp en die tegenstelling links-rechts past ons niet (Eversdijk). Wie de tegenstelling cultiveert, roept in feite het centralisme op, dat in zijn uiterste consequenties op termijn even dodelijk is als verdeeldheid tussen linkse en rechtse vleugels. Wel zal er sprake blijven van stromingen binnen de partij die bepaalde accenten leggen in de politieke overtuiging. Dat is geen bezwaar. Interne discussie, mits vanuit de politieke overtuiging, behoedt ons voor de conservatieve verleiding (Van Rompuy). Het is ook een typisch centralistische gedachte om de verschillende bladen van Wetenschappelijk Instituut, Bestuurdersvereni-

ging en partij te willen integreren. Het zijn geen spreekbuizen van middelpuntvliedende partijvleugels, maar communicatiemiddelen voor onderscheiden verantwoordelijkheden binnen de christen-democratische beweging. Het hoofd moet niet tegen de hand zeggen: ik heb jou niet nodig. Er ligt juist een bron van creativiteit en dynamiek in deze verscheidenheid die het CDA alleen maar ten goede kan komen, mits de redacties en de gelieerde organisaties van harte vanuit het Program van Uitgangspunten willen werken. Ook voor de gelieerde organisaties geldt dat eenzijdige belangenbehartiging alleen maar een sterkere greep van de partij op hun activiteiten uitlokt. Dat dilemma moeten we samen voorkomen door de politieke overtuiging centraal te stellen.

5. **De interne democratie moet verder worden versterkt.** Met de voortijdige beëindiging van het fusieprotocol is een geweldige stap vooruit gezet voor wat betreft de mogelijkheden de meningen van de basis aan de top te doen doorklinken. Als het partijbestuur het gevoel heeft niet voldoende te kunnen functioneren als politiek orgaan (De Groot), dan moeten eventuele praktische belemmeringen daarvoor worden weggenomen. Maar voorop staat dat het partijbestuur zelf zijn eigen kracht moet tonen. Statutair beschikt het over voldoende bevoegdheden

om zijn tanden te laten zien als men dat wil. Ik heb de indruk dat dat te weinig gebeurt.

In dit kader past ook een aanbeveling om het werk van de gemeentelijke afdelingen te versterken. Dat is de plaats waar de nieuwe kiezers van het CDA zich moeten thuisvoelen. Daartoe dienen er interessante politieke onderwerpen aan de orde te zijn op de afdelingsvergadering. Hoeveel CDA-afdelingen hebben al een bespreking van het gemeentelijk en provinciaal rampenplan geagendeerd op de eerstvolgende openbare ledenvergadering, om maar een voorbeeld te noemen? Me dunkt dat de kiezer daar na Tsjernobyl recht op heeft. Voor zulke activiteiten moeten gemeentelijke afdelingen de mogelijkheden hebben. 'Appèl en Weerklank' stelde een door de Kamerkringbesturen toe te delen stimuleringspotje voor actieve afdelingen voor. Ik vind dat nog steeds een goede suggestie. De deelname van de Nederlandse bevolking aan de politieke besluitvorming is onverantwoord laag. Het CDA moet, als grootste partij, met name nu het actiewezen uitgeblust is, dit democratische burgerschap opnieuw kanaliseren in partijverband.

6. **Een dienstbaar partijsecretariaat, geen 'christen-bureaucratie'.** 'Appèl en Weerklank' stelde voor dat een commissie het secretariaat zou doorlichten om tot een eenvoudiger organisatorische opzet te komen die meer afgestemd was op de noodzaak om tot actieve gemeentelijke afdelingen aan de basis te komen. Die aanbeveling is nog niet uitgevoerd. Als het waar is wat De Groot schrijft, dan loopt het nog niet zoals het moet en waait nog teveel de geest van het centralisme. Bij het afscheid van de adjunct-secretaris organisatie en administratie zijn van personeelszijde naast waardering ook daarover duidelijke signalen gegeven. Het secretariaat moet er plezier in scheppen dat de verantwoordelijke be-

’ Het hoofd moet niet tegen de hand zeggen: ik heb jou niet nodig. ’

stuursorganen en de tienduizenden 'militanten' (Bukman in CDA-ACTUEEL) floreren. Daar moet de dienstverlening nog beter op worden afgestemd. Als we zo de derde fase ingaan dan kan het CDA een inspirerende, christen-democratische beweging zijn. Of we de nieuwe

kiezers kunnen vasthouden zal dan vanzelf blijken. Wij hoeven daar niet bezorgd over te zijn.

