

# Grip op de toekomst: strategie en organisatie

## Vooraf

Dit stuk is een bijlage bij het congresstuk 'GroenLinks, partij van de toekomst' en het bevat de resultaten en conclusies uit het Toekomstproject op het terrein van de strategie en organisatie van GroenLinks. Hierna beschrijven we de belangrijkste resultaten van discussies, debatten en workshops rond onderwerpen als de profilering van GroenLinks, de interne besluitvorming, de manier waarop actieve politici ondersteund worden en de invulling en organisatie van de permanente campagne.

Deze bijlage bevat twee onderdelen:

1. "Met het oog op de toekomst" (over strategie en communicatie)
2. "GroenLinks, organisatie van de toekomst" (over onze manier van werken)

De informatie in deze bijlage dient als *achtergrond* bij 'GroenLinks, partij van de toekomst'. Dat congresstuk doet voorstellen voor opnieuw geformuleerde uitgangspunten van GroenLinks en voor de politieke prioriteiten in de komende tien jaar.

De hier beschreven achtergrondinformatie biedt belangrijke handvatten en suggesties voor de versterking van de permanente campagne en de professionalisering van de organisatie van GroenLinks. De belangrijkste conclusies en aanbevelingen zijn verwerkt in de vernieuwde uitgangspunten van GroenLinks.

# 1. Met het oog op de toekomst (strategie)

Simpelweg komt de opdracht uit het vorig jaar verschenen evaluatierapport 'Scoren in de linkerbovenhoek' erop neer dat we het (grote) kiezerspotentieel van GroenLinks moeten gaan verzilveren in de komende jaren: GroenLinks moet voor veel meer kiezers promoveren van 'goede tweede' naar 'eerste keus'.

Met de naamsbekendheid van en sympathie voor GroenLinks zit het wel goed. Er zijn alleen nog te weinig 'klanten': kennelijk is de prijs van een stem op GroenLinks voor velen te hoog óf is niet duidelijk hoe hoog de kwaliteit is die er tegenover staat. Om in de toekomst beter te kunnen scoren, moet het voor kiezers dus aantrekkelijker worden om op GroenLinks te stemmen.

Het afgelopen jaar zijn al veel oplossingsrichtingen aangedragen voor het aantrekkelijker maken van de partij voor een grotere groep kiezers. De meest gehoorde oplossingen zijn:

- ✓ Een duidelijker profiel: minder complex, minder breed en theoretisch, meer focus
- ✓ Concreet maken wat het belang voor kiezers is (What's in it for them?)
- ✓ Vertalen van onze algemene kiezersstrategie in concrete doelgroepen
- ✓ Verbinden van parlementaire/politieke strategie aan maatschappelijke strategie

Afgeleid van wat we weten over onze potentiële kiezers kunnen we een aantal aspecten onderscheiden die van invloed kunnen zijn op de uiteindelijke partijkeuze:

- SYMPATHIE (of GEVOEL):
- a. Identificatie met inhoud
  - b. Identificatie met personen
  - c. Identificatie met belangrijke issues (die onderscheidend zijn)
  - d. Dynamiek (iets teweeg brengen)
- RATIO (of STRATEGISCH):
- e. Verwachte invloed
  - f. Vertrouwen

Hoe GroenLinks op die verschillende aspecten gezien wordt, is afhankelijk van keuzes die we maken op het terrein van de boodschap, stijl, gedrag of onze (interne) organisatie. In de hierna gepresenteerde strategie-matrix zijn ze tegen elkaar afgezet, met daarbij de suggesties voor strategische afspraken die we met elkaar zouden kunnen maken.

		<b>Boodschap</b>	<b>Stijl</b>	<b>Gedrag</b>	<b>Organisatie</b>
I D E	<b>Inhoud</b>	herkenbaar (dichtbij) en onderscheidend	de 'menselijke maat' en concrete belangen	betrek doelgroep en toets de boodschap	zorg voor samenhang en draagvlak
	<b>Personen</b>	koppelen van personen aan issues	persoonlijke voorbeelden	aanwijzen van issue-eigenaars	aansprekende kandidaten selecteren

N T I E R I C A T I E	<b>Issues</b>	focus op een beperkt aantal issues	maak de issues tastbaar (visualiseer)	minder uitgesproken op andere issues	draagvlak voor gemaakte keuzes
	<b>Dynamiek</b>	altijd zichtbaar/ter plekke op eigen issues	waar nodig afstand van Den Haag	juiste bondgenoten en tegenstanders kiezen	verbinden politiek en samenleving
R A T I O	<b>Invloed</b>	bestuurlijke ambitie uitspreken	liever 'wijs'/deskundig dan 'makkelijk scoren'	kies onderscheidende doelen en successen	heldere criteria en besluitvorming
	<b>Vertrouwen</b>	consistent zijn in oplossingen	consistent zijn in gedrag	verbind idealen aan haalbare doelen	professioneel zijn en de boel op orde

In de volgende paragrafen worden de aanbevelingen of conclusies per aspect verder toegelicht en uitgewerkt.

### **Inhoud**

GroenLinks is een ideeënpartij en wil dat ook zijn. Met onze ideeën en achterliggende idealen hopen we op herkenning bij kiezers (identificatie). Maar... daarmee geeft GroenLinks voor veel kiezers nog geen doorslaggevend stemmotief. Het is de kunst om naast de altruïstische kiezers (die ons steunen vanwege onze idealen) ook aansluiting te vinden bij de kiezers voor wie we het doen ('What's in it for them?'). De vraag is dus: Hoe wordt onze inhoudelijke agenda (behalve sympathiek) ook *relevant* voor meer potentiële kiezers?

Een belangrijke opdracht voor de komende jaren is daarom om concreet te maken waar GroenLinks voor staat: onze algemene visie zal weinigen verrassen, maar echt zicht op de oplossingen ontbreekt vaak. Daarbij hebben GroenLinkers de neiging om te komen met oplossingen die een nogal technocratische of bureaucratische uitstraling hebben. De 'menselijke maat' (oftewel de vertaling naar concrete situaties of belangen) ontbreekt soms. Het is dus de vraag in hoeverre we onze politieke oplossingen concreter kunnen presenteren. Daarom is het van belang om actiever te toetsen (bij achterban én kiezers) of 'onze agenda' aansluit bij de agenda van onze doelgroepen. Dit kan door actieve inbreng te genereren, maar het is van minstens even groot belang om ervoor te zorgen dat gemaakte keuzes en gekozen oplossingen worden herkend door onze (actieve) leden en kiezers. Alleen dán kan GroenLinks geloofwaardig standpunten uitdragen op zowel lokaal als landelijk (en internationaal) niveau.

INHOUD	<b>Boodschap</b>	<b>Stijl</b>	<b>Gedrag</b>	<b>Organisatie</b>
	herkenbaar (dichtbij) en onderscheidend	de 'menselijke maat' en concrete belangen	betrek doelgroep en toets de boodschap	zorg voor samenhang en draagvlak

## **Personen**

De politieke boodschap moet worden gebracht door mensen die aansprekend en authentiek zijn en die logisch passen bij de inhoud. Het lijkt soms alsof dit een (nieuwe) eis is, als antwoord op de mediocratie. In werkelijkheid geldt dit mechanisme al zolang er politiek bedreven wordt: het is belangrijk dat er een match is tussen de persoon van de politicus en zijn of haar issues. Het is een belangrijke voorwaarde voor geloofwaardig opereren. We kunnen lokaal en landelijk nog veel leren waar het gaat om het personaliseren van ons optreden in politiek en media. Puur 'populisme' past niet bij GroenLinks, maar meer emotie of inzicht geven in onze eigen motivatie kan zeker bijdragen aan grotere zichtbaarheid van onze achterliggende idealen.

<b>PERSONEN</b>	<b>Boodschap</b>	<b>Stijl</b>	<b>Gedrag</b>	<b>Organisatie</b>
	koppelen van personen aan issues	persoonlijke, eigen voorbeelden	aanwijzen van issue-eigenaars	aansprekende kandidaten selecteren

## **Issues**

Het is het afgelopen jaar door velen van binnen en van buiten gezegd: in de ogen van veel kiezers en actieve leden is het profiel van GroenLinks te waterig. Door meer focus aan te brengen in ons profiel en de uit te dragen boodschap maken we het kiezers makkelijker om de keuze voor GroenLinks te maken. Ook uit kiezersonderzoek blijkt dat de partij zeer herkenbaar is op 'Groen', maar dat onze boodschap rond andere thema's niet duidelijk is, of (in de perceptie) niet verschilt van andere 'linkse' partijen. Dit geldt overigens ook voor onze eigen leden: van de thema's klimaat of natuur en milieu weten vrijwel alle leden wat de GroenLinks-standpunten zijn; op andere punten is dat vaak veel minder duidelijk<sup>1</sup>.

Een duidelijker profiel op voor onszelf en onze kiezers kenmerkende thema's is van groot belang. Er is een sterke wens om minder genuanceerd te zijn in ons optreden en vaker successen te claimen. Dat betekent ook dat we vaker oplossingen en concrete doelen centraal moeten stellen in plaats van de achterliggende vergezichten of idealen. Tijdens 'Discussie in de Tent' (september 2007) leidde dit tot de oproep van veel actieve leden aan GroenLinks (aan onszelf dus) om 'schaamtelozer' campagne te voeren: meer aandacht voor de kern van onze ideeën, gekoppeld aan de concrete uitwerking en de behaalde successen.

Meer focus betekent ook: sommige dingen niet doen, want anders ontstaat alsnog een diffuus beeld van standpunten en profiel. Altijd en overal beschikbaar zijn voor commentaar leidt tot vertroebeling van de gekozen prioriteiten.

<b>ISSUES</b>	<b>Boodschap</b>	<b>Stijl</b>	<b>Gedrag</b>	<b>Organisatie</b>
	focus op een beperkt aantal issues	maak de issues tastbaar (visualiseer)	minder uitgesproken op andere issues	draagvlak voor gemaakte keuzes

<sup>1</sup> Bron: ledenonderzoek Toekomstproject, mei 2008 (bijna 3.000 respondenten)

## **Dynamiek**

Als laatste identificatie-aspect dat van invloed is op de stemkeuze is 'dynamiek' van belang: veel kiezers willen een stem kunnen uitbrengen die daadwerkelijk iets in beweging zet. Dat hangt uiteraard samen met hiervoor benoemde aspecten rond (focus op) issues, personen, invloed en vertrouwen, maar het is ook een zelfstandige factor. Een partij die teveel onderdeel wordt van het politieke bedrijf en daardoor (te grote) afstand houdt tot bewegingen of ontwikkelingen in de samenleving (niet per se verwoord door maatschappelijke *organisaties*) wordt al snel als minder relevant of betekenisvol gezien. Daarom is het van belang dat politieke vertegenwoordigers én de ondersteunende politieke organisatie actief verbindingen zoekt met maatschappelijke groeperingen of onderstromen die mede-eigenaar zijn van issues op de politieke agenda van de partij. Door ook buiten de politieke arena actief en zichtbaar te zijn en gebruik te maken van deskundigheid en ervaring van stakeholders binnen en buiten de partij wordt een beweging gecreëerd die effectiever is dan het pure parlementaire werk alleen.

<b>DYNAMIEK</b>	<b>Boodschap</b>	<b>Stijl</b>	<b>Gedrag</b>	<b>Organisatie</b>
	altijd zichtbaar/ter plekke op eigen issues	waar nodig afstand van Den Haag	juiste bondgenoten en tegenstanders kiezen	verbinden politiek en samenleving

## **Invloed**

Een aanzienlijk deel van de kiezers streeft (logischerwijze) naar het uitbrengen van een stem die ze politieke invloed geeft. Een stem op een (traditionele) oppositiepartij ligt voor hen minder voor de hand. Overigens wil ook de GroenLinks-achterban dat de partij expliciet streeft naar het uitoefenen van verantwoordelijkheid als regeringspartij: nog geen 7% van de leden verkiest een blijvende rol als oppositiepartij<sup>2</sup>.

Op lokaal en provinciaal niveau heeft GroenLinks zich de afgelopen jaren ruimschoots bewezen als betrouwbare en deskundige partner in raad en colleges en inmiddels ook als leverancier van burgemeesters en gedeputeerden.

Ambitie om te besturen (lokaal of landelijk) betekent overigens ook dat GroenLinks-politici moeten kunnen laten zien dat ze bóven de waan van de dag staan en bereid zijn compromissen te verdedigen als het algemeen (politiek of bestuurlijk) belang daarmee gediend is. Sterker, door vanuit een oppositierol (al) concrete resultaten te realiseren en goed beleid te ondersteunen, wordt de geloofwaardigheid als potentiële college- of regeringspartij versterkt. Het is daarom belangrijk om te focussen op issues die daadwerkelijk (en alleen met GroenLinks) te realiseren zijn. Dergelijke issues kunnen voor en na verkiezingen herkenbaar worden gehanteerd als onderhandelingsinzet en/of -voorwaarden.

---

<sup>2</sup> Gemeten via het online ledenonderzoek eind mei 2008.

Voor de interne organisatie moet een heldere werkwijze worden afgesproken voor de manier waarop de inzet voor (landelijke) verkiezingen wordt bepaald. Het is de gekozen fractie die moet handelen; het uiteindelijke onderhandelingsresultaat wordt getoetst door (lokale of provinciale) ledenvergadering of congres.

<b>INVLOED</b>	<b>Boodschap</b>	<b>Stijl</b>	<b>Gedrag</b>	<b>Organisatie</b>
	bestuurlijke ambitie uitspreken	liever 'wijs'/deskundig dan 'makkelijk scoren'	kies onderscheidende doelen en successen	heldere criteria en besluitvorming

### **Vertrouwen**

De geloofwaardigheid van een claim als potentiële regeringspartij hangt sterk samen met een tweede (rationeel) aspect waarop kiezers hun stem bepalen: vertrouwen. Het lukt uiteraard alleen om vertrouwen te krijgen van kiezers die zich allereerst kunnen identificeren met de partijstandpunten en de politici die deze uitdragen. Vervolgens kan vertrouwen worden gewonnen door een consistente boodschap en gedrag. Ook het verbinden van idealen of uitgangspunten aan (zichtbaar) haalbare doelen en resultaten draagt sterk bij aan het vertrouwen dat een partij verwerft.

Tot slot is het van essentieel belang dat de ondersteunende (politieke) organisatie op orde is: dit komt tot uiting in belangrijke functies van een politieke partij als rekrutering van politici, de manier waarop intern met mensen wordt omgegaan en het geloofwaardig verbinden van standpunten aan politiek handelen.

<b>VERTROUWEN</b>	<b>Boodschap</b>	<b>Stijl</b>	<b>Gedrag</b>	<b>Organisatie</b>
	consistent zijn in oplossingen	consistent zijn in gedrag	verbind idealen aan haalbare doelen	professioneel zijn en de boel op orde

### **Tot slot: kiezen en consequent zijn**

Uit de discussies tijdens het debatweekend (september 2007), de bijdragen in het online toekomstforum én tijdens de debatten over regeringsdeelname en profilering (in april 2008) blijkt dat er geen discussie is over de vraag of we met één stijl en een heldere boodschap (herkenbaar en onderscheidend) naar buiten moeten treden. Er is bovendien sterke behoefte aan een eenduidige en consequente huisstijl (in drukwerk maar ook op het terrein van presentatie). Om onze actieve politici en campaigners (landelijk én lokaal) concrete handvatten te geven, is er behoefte aan formats en stijlelementen die ruimte laten voor een eigen invulling of interpretatie, maar met elkaar wel een geheel vormen. Dat sluit overigens goed aan bij de manier waarop vanuit het landelijk bureau wordt gewerkt met 'toolkits' voor landelijk-lokale acties (met basiscampagnemateriaal, formats, voorbeeldmoties en actie-ideeën).

Alleen met een dergelijke concrete vertaling (gevoed door ervaring en voorbeelden vanuit de partij) kunnen we consequent en zichtbaar werken aan de strategische lijn die gekozen wordt.

Dat is de kern van de opdracht die aan de basis ligt van de permanente campagne en die ook zoveel mogelijk terug zou moeten komen in de manier waarop GroenLinks als politieke vereniging georganiseerd is. Die organisatorische aspecten worden in het tweede deel van deze bijlage nader uitgewerkt.

## 2. GroenLinks, organisatie van de toekomst

### Visie

GroenLinks is een ideeënpartij op zoek naar (politieke en maatschappelijke) macht. Onze zoektocht naar invloed kan resulteren in een bewuste keuze om mee te regeren, maar ook om in de oppositie te stappen of te blijven. Maar in ieder geval is het essentieel om als partij klaar te zijn voor het nemen van bestuursverantwoordelijkheid.

Op lokaal niveau bestuurt GroenLinks inmiddels ook al stevig mee. We willen invloed uitoefenen en hebben de steun van kiezers en maatschappelijke partners nodig voor het realiseren van onze ideeën en ambities. GroenLinks richt zich daarom direct en indirect op het verwerven van kiezerssteun en dat vraagt het nodige van onze organisatie als politieke partij. Veel daarvan hebben we al in huis, andere zaken moeten we nog verder ontwikkelen of bestendigen.

Het leggen van verbindingen binnen en buiten de partij is een noodzakelijke voorwaarde om de partij te worden die we willen zijn. GroenLinks wil een open vereniging zijn. We willen bouwen aan politieke macht en maatschappelijke verandering teweeg brengen. Dat kan via de politieke arena, maar ook daarbuiten, door maatschappelijke coalities te smeden en resultaten te boeken.

#### *Conclusie 1*

GroenLinks richt zich direct en indirect op het verwerven van kiezerssteun. Daarom willen we kiezers voor én na verkiezingen betrekken bij de vormgeving van onze ideeën en ambities. Steun van kiezers vormt immers de legitimatie van onze politieke aanwezigheid. We zien verkiezingen als het moment waarop we worden beoordeeld op onze ideeën en de wijze waarop en de mate waarin we ze in de praktijk hebben gebracht. Alle nieuwe ideeën en plannen die GroenLinks en GroenLinkers ontwikkelen moeten mede op onze (potentiële) kiezers gericht zijn.

De discussies in het kader van het toekomstproject, hebben het inzicht opgeleverd dat GroenLinks als organisatie een aantal zaken op orde moet hebben om bovenstaande ambitie waar te kunnen maken:

1. De **focus** van de partij moet duidelijk zijn voor leden, kiezers en anderen;
2. GroenLinks moet midden in de **maatschappij** staan;
3. Bestuurders, raads-, staten- en kamerleden moeten kunnen beschikken over **deskundigheid** binnen en buiten de partij en over voldoende **middelen** en **ondersteuning**;
4. GroenLinks moet **professionele, getalenteerde en aansprekende politici en bestuurders** naar voren kunnen schuiven op momenten dat het er op aan komt;



5. Er moet een goede **besluitvormingsstructuur** zijn, met een goede balans tussen partijdemocratie en besluitvaardigheid, tussen controle en vertrouwen;
6. De **communicatie en afstemming** tussen GroenLinksers moet effectief zijn en het onderlinge vertrouwen versterken.

Deze zes punten worden hierna verder toegelicht en uitgewerkt. Per onderdeel wordt steeds aangegeven wat al gerealiseerd of in gang gezet is en waar nog aan gewerkt moet worden. De aandachtspunten zijn vertaald in uitgangspunten in "GroenLinks, partij van de toekomst".

## **Focus**

We willen dat voor kiezers, maatschappelijke bewegingen, bondgenoten en leden duidelijk is waar GroenLinks voor staat. GroenLinks is de groene partij van Nederland. We verbinden groene politiek met sociale rechtvaardigheid. In het toekomstproject (zie deel 1 van deze bijlage) is duidelijk geworden dat we ons voor een betere profilering en herkenbaarheid meer moeten richten op een beperkt aantal thema's.

### *Wat we al doen*

Het toekomstproject heeft ons de gelegenheid geboden om onze idealen en uitgangspunten weer op te frissen. Het bijgaande congresstuk over de toekomst van GroenLinks herijkt de uitgangspunten van GroenLinks en actualiseert deze aan de hand van de maatschappelijke trends en ontwikkelingen van de afgelopen tijd. Het toekomstcongres op 22 november 2008 rondt de discussie over de idealen af. Naast de idealen zijn politieke prioriteiten geformuleerd. Dit zijn de doelen die we als partij, als coalitiegenoot of oppositiepartij, in de komende tien jaar nastreven. Ook deze politieke prioriteiten worden op het congres van 22 november vastgesteld.

Ook aan de herkenbaarheid van GroenLinks voor de kiezer wordt gewerkt. Het Permanent Campagne Team wil GroenLinks neerzetten als politieke beweging met een duidelijke boodschap, stijl en identiteit. Die zullen leidend zijn in de toekomstige campagnes van GroenLinks en zijn ook medebepalend voor de focus van onze politici en bestuurders.

### *Wat er nog moet gebeuren*

De vastgestelde politieke prioriteiten en onze boodschap, stijl en identiteit moeten wat betreft focus op elkaar aansluiten. Ze moeten voor iedereen herkenbaar en zichtbaar zijn en door GroenLinksers, lokaal, nationaal en internationaal, worden uitgedragen.

### *Conclusie 2*

GroenLinks wil zich via de permanente campagne, in en buiten verkiezingstijd, consequent

presenteren als de partij voor de toekomst. Lokaal, nationaal en internationaal. GroenLinks is behalve dé groene partij (duurzaamheid) ook de partij die zich sterk maakt voor emancipatie (open), voor zelfbewuste burgers (democratie) en voor politiek die een zelfgekozen combinaties van werk & zorg (sociaal) mogelijk maakt.

GroenLinks kijkt vooruit. Als het moet tegen de stroom in; de waan van de dag voorbij.

GroenLinks daagt mensen uit om met elkaar aan hun *eigen toekomst* te werken en zoekt lange-termijnoplossingen die nu al *acceptabel én realiseerbaar* zijn.

GroenLinks-politiek is vernieuwend, oplossingsgericht, optimistisch en gepassioneerd.

## **Maatschappelijke aanwezigheid**

GroenLinkers hebben binnen het toekomstproject massaal aangegeven dat we als partij midden in de maatschappij willen staan en weten wat er leeft onder mensen. Om dit waar te kunnen maken hebben we leden, bestuurders, parlementariërs, raads- en statenleden nodig die netwerken hebben met relevante maatschappelijke organisaties, bewegingen en ondernemers. Dit betekent dat GroenLinkers hun contacten met maatschappelijke partners waar mogelijk ook ontsluiten voor GroenLinks. We verwachten wat dat betreft iets van onze actieve leden. Het betekent tegelijkertijd dat we de maatschappelijke aanwezigheid van GroenLinks moeten ondersteunen vanuit de organisatie.

### *Wat er al gebeurt*

Veel GroenLinkers hebben natuurlijk maatschappelijk relevante netwerken en contacten. Zij combineren hun politieke werk met andere maatschappelijk relevante functies, al dan niet op vrijwillige basis. Ze raadplegen betrokkenen, maatschappelijke groepen of ondernemers bij het toetsen van standpunten en beleid.

### *Wat er nog moet gebeuren*

Er liggen op dit vlak nog diverse uitdagingen. In de eerste plaats zijn er meer mogelijkheden om zichtbaar te maken dat GroenLinkers actief zijn in maatschappelijke organisaties of bewegingen. We kunnen elkaar ook meer stimuleren en ondersteunen bij het aangaan van maatschappelijke relevante (neven-)functies. Bij het selecteren van kandidaten of het zoeken naar talent binnen en buiten de partij kunnen we maatschappelijke contacten en activiteiten zwaarder laten meewegen.

We hebben de ambitie om nog veel meer een netwerkpartij te zijn: een partij die interessante verbindingen legt en waarvan de leden van elkaars netwerken op de hoogte zijn. We kunnen onze maatschappelijke aanwezigheid en onze netwerken faciliteren door een politiek personeelsbeleid dat mensen ook helpt en stimuleert bij het vinden van (neven-)functies in maatschappelijk relevante organisaties en op relevante posities. Het Partijbestuur heeft in het

Meerjarenbeleidplan 2008-2010 politiek personeelsbeleid en netwerken als speerpunten benoemd. De inbreng uit het toekomstproject wordt gebruikt bij de verdere uitwerking van beide speerpunten.

### *Conclusie 3*

We willen ondersteunen dat GroenLinkers namens de partij interessante maatschappelijke verbindingen leggen en dat we elkaars netwerken kennen. Wie actief is voor GroenLinks brengt netwerken in en bouwt aan het GroenLinks-netwerk als geheel.

Voor een optimale maatschappelijke aanwezigheid wil GroenLinks een *open vereniging* zijn. Een vereniging die open staat voor nieuwe inzichten en ideeën van leden, kiezers en anderen. Waar ruimte is voor debat en voor kritiek. Een vereniging ook die open staat voor talent. Waar de interne diversiteit een teken is van kracht en kwaliteit. Waar de discussie met de "maatschappelijke schil rond GroenLinks" wordt gezocht en bevorderd.

Een open vereniging vraagt politici en bestuurders die voortdurend geïnteresseerd zijn in de mening van hun kiezers, leden en mogelijke bondgenoten. Dat vraagt een partijorganisatie die dat faciliteert en organiseert. Een organisatie die maatschappelijke bondgenoten (zoals milieubeweging, vakbonden, ondernemers en consumenten- of belangenorganisaties) wil inspireren en door hen geïnspireerd wil worden.

## **Goede ondersteuning van GroenLinkse politici en bestuurders**

Het is belangrijk dat GroenLinkers kunnen beschikken over voldoende middelen, ondersteuning en deskundigheid om in te kunnen spelen op de politieke of maatschappelijke actualiteit. Dit speelt zowel lokaal, landelijk als in Europa.

### *Wat er al gebeurt*

De *middelen* die de Vereniging GroenLinks tot haar beschikking heeft zijn afhankelijk van het aantal zetels in de parlementen (en dus het aantal kiezers), het aantal bestuurders en het aantal leden. Naast het verwerven van steun, invloed en ideeën is het dus ook belangrijk om kiezers en leden aan ons te binden voor het verstevigen van de financiële basis van onze organisatie.

Een effectieve en efficiënte besteding van onze middelen vraagt om een partijorganisatie die de juiste prioriteiten stelt en een ondersteuningsapparaat dat klantgericht werkt. Zowel Partijbestuur, Landelijk Bureau als lokale afdelingen zijn bezig met verdere professionalisering. Dat maakt van GroenLinks de partij die kan meebesturen en meeregeren. Die slag is nog niet voltooid, maar wel volop gaande. Dit geldt ook voor het Wetenschappelijk Bureau, dat op

onafhankelijke wijze het debat binnen en buiten GroenLinks aanjaagt en als makelaar tussen wetenschap en lokale, landelijke en internationale politiek kan optreden.

Wat betreft *ondersteuning* van de GroenLinkers in het politieke veld, is er veel aanbod op lokaal en landelijk niveau. Veel daarvan wordt op verzoek aangeboden en heeft een *ad hoc* karakter. GroenLinks werkt momenteel aan het ontwikkelen van een politiek personeelsbeleid dat de ondersteuning van onze politici verzorgt. In de toekomst moeten zowel GroenLinkers in politieke en bestuurlijke functies én aanstormend talent, professioneel en op maat ondersteund worden in de vorm van training, coaching en politieke loopbaanbegeleiding.

Zowel georganiseerd als geïmproviseerd raadplegen GroenLinkers geregeld *deskundigen*. Die komen uit eigen persoonlijke netwerken of uit georganiseerde netwerken. Lokaal hebben afdelingen vaak hun eigen ondersteuning georganiseerd. Het Landelijk Bureau ondersteunt de lokale politiek door themadossiers te beheren en bijeenkomsten rond thema's te organiseren. De partij kent ook diverse werkgroepen en expertisenetwerken. Parlementariërs raadplegen, meestal op ad hoc basis, deze werkgroepen of (mensen uit) expertisenetwerken.

#### *Wat er nog moet gebeuren*

Ondanks het bestaan van de hierboven beschreven structuren lopen politiek actieve GroenLinkers er tegenaan dat ze op hun dossiers niet altijd geschikte deskundigen kunnen vinden. Verder wordt de scholing en ondersteuning niet door iedereen als voldoende ervaren. Zeker op het moment dat parlementariërs en (lokale) bestuurders net nieuw aantreden is de behoefte aan training, coaching of andere vormen van ondersteuning groter dan momenteel geboden kan worden.

Veel afdelingen lopen aan tegen het feit dat ze hun hoge ambities met een beperkte kring van actieve GroenLinkers moeten realiseren. Dit heeft consequenties voor het ontwikkelen en meedoen aan de permanente campagne en acties, het vinden van goede lokale politici en bestuurders en het ondersteunen van raads- en statenleden. GroenLinks zal daarom veel meer moeten doen aan het binden van leden en kiezers op lokaal niveau en het slimmer organiseren van samenwerking en kennisdeling op regionaal niveau. Via het project 'Toekomstbestendige Afdelingen' wordt daarvoor dit jaar al een stevige basis gelegd.

Waar politici zich vaak binnen heel korte tijd een mening moeten vormen over een dossier of wetsvoorstel, hebben de meeste werkgroepen of netwerken meestal met een andere dynamiek te maken. Ook is in de huidige, bekende structuren niet altijd duidelijk welke deskundigheid de deelnemers hebben. Tegelijkertijd is bekend dat een aantal leden met bewezen deskundigheid graag bereid zijn hun kennis ter beschikking te stellen voor de partij. En dan nog vaak bij

voorkeur op ad hoc basis, als er een specifieke vraag is, zonder verdere verplichtingen aan werkgroepen of netwerken. Inmiddels zijn er enkele experimenten met meer los-vaste werkvormen via expertisegroepen die onze politici van advies kunnen dienen. Het lijkt voor de hand te liggen om onze interne netwerken en werkgroepen vooral een rol te laten spelen bij scholing, deskundigheidsbevordering en meningsvorming en expertgroepen een structurelere adviesrol te geven.

#### *Conclusie 4*

Afdelingen (regio's) en provincies moeten toekomstbestendiger worden. Vaak is er een tekort aan menskracht en middelen om onze ambities te kunnen waarmaken. Dit heeft invloed op de bijdrage van afdelingen aan campagnes en aan de ondersteuning van en afstemming met Raads- en Statenleden. GroenLinks moet zoeken naar oplossingen om de afdelingen (lokaal, regionaal en provinciaal) wat dit betreft beter te faciliteren.

#### *Conclusie 5*

GroenLinks experimenteert met expertisegroepen die worden samengesteld op basis van deskundigheid op relevante terreinen. In dit experiment wordt bekeken hoe (in de eerste plaats volksvertegenwoordigers) kunnen worden bediend met gevraagd en ongevraagd advies. Dat moet gebeuren op basis van wederkerigheid: bruikbaarheid voor politici en bevredigend en inspirerend voor de deskundigen. Als het experiment slaagt, kan het model worden uitgebreid naar alle kernthema's van GroenLinks.

Expertisegroepen kunnen ook als brug fungeren voor de verbinding met maatschappelijke organisaties en voor het opbouwen van netwerken.

## **Talent vinden, vasthouden en ondersteunen**

In het toekomstproject is veel gesproken over politiek personeelsbeleid. Algemeen wordt veel waarde gehecht aan het opsporen van politiek talent. Bijvoorbeeld bij Dwarfs, 'in het land' en buiten GroenLinks (in onze maatschappelijke omgeving). Daarnaast is GroenLinks niet goed genoeg geweest in het vasthouden en ondersteunen van onze (ex-)vertegenwoordigers, bestuurders en overige actieve leden.

### *Wat er al gebeurt*

Zowel landelijk als lokaal wordt er actief gezocht naar talent binnen en buiten het ledenbestand. Vaak lukt het om bij vacatures of bij kandidaatstellingsprocedures voldoende talent te vinden, maar het zoeken naar talent gebeurde tot voor kort vooral op ad hoc basis en op basis van de bestaande netwerken van de mensen die op dat moment (politiek) actief waren binnen GroenLinks. Veel gehoorde kritiek op deze manier van werken, is dat vaak in een beperkte kring van mensen wordt gezocht en dat wel degelijk aanwezig actief (lokaal) talent

onvoldoende wordt gespot en begeleid. Dat geldt bijvoorbeeld ook voor mensen die actief zijn bij DWARS of in onze netwerken.

Sinds kort experimenteert GroenLinks met naar regio verdeelde scouts. Zij zijn op zoek naar talent voor landelijk zichtbare functies. Ook bestaat er een (bescheiden) aanbod van training en coaching vanuit het Landelijk Bureau en soms door afdelingen en fracties zelf.

#### *Wat er nog moet gebeuren*

Serius politiek personeelsbeleid is onmisbaar om onze ambities te kunnen waarmaken. Politiek personeelsbeleid moet zorgen dat mensen die actief (geweest) zijn in beeld blijven, worden ondersteund, geadviseerd en gewaardeerd. Politiek personeelsbeleid bij GroenLinks staat nog in de kinderschoenen en moet stevig worden uitgebouwd. Sleutelwoorden daarbij zijn: speuren naar nieuw talent, aandacht voor de loopbaan van zittende bestuurders en politici, professionele en effectieve ondersteuning en een goed verwachtingsmanagement.

Tenslotte moet GroenLinks voldoende aantrekkingskracht hebben voor getalenteerde mensen en haar kiezers. Dit betekent dat we niet alleen wat moeten vragen van talenten, maar ook wat te bieden moeten hebben. Het gaat dan niet alleen om carrièreperspectief, maar ook om sfeer (cultuur), professionaliteit, diversiteit en de mogelijkheid om iets te kunnen bereiken.

#### *Conclusie 6*

GroenLinks moet werken aan een stevig politiek personeelsbeleid:

- waardoor de juiste personen op de juiste plaats terecht komen,
- waardoor talent binnen en buiten de partij kan worden herkend en benaderd,
- waardoor aandacht is voor de loopbanen van politici en bestuurders,
- waardoor aankomend talent en mensen die zich in lokale, landelijke en Europese functies inzetten voor GroenLinks worden ondersteund, gecoacht en getraind waar nodig,
- en waardoor GroenLinkers die zich inzetten voor de partij zich gewaardeerd voelen en in beeld blijven, ook na beëindiging van een bepaalde functie.

### **Goede besluitvorming**

Een belangrijk punt van discussie in het afgelopen jaar was de interne besluitvorming binnen GroenLinks. De meningen over de beste manier om de besluitvorming te organiseren, liepen daarbij uiteen. Eén ding was wel duidelijk en kreeg brede steun: een goede besluitvorming heeft te maken met het vinden van de balans tussen 'medezeggenschap en mandaat' en tussen 'vertrouwen en verantwoorden'. Geconcludeerd werd dat er optimaal geïnvesteerd moet worden in de meningsvormende fase van het debat in de partij. Het toekomstproject zelf is daar een voorbeeld van. Zowel bij "Discussie in de tent", "GroenLinks Binnenstebuiten" als bij

de regiobijeenkomsten, was er veel enthousiasme over de vorm en de betrokkenheid van de leden én de inbreng van buitenstaanders. Dat elan willen we vasthouden.

Daarnaast is het van het grootste belang om in de besluitvormingsprocessen duidelijker aan te geven wat ieders rol is en wat de verwachtingen over en weer zijn. Nu leven er nog te vaak (onuitgesproken) verwachtingen die tot misverstanden kunnen leiden. Zo is er bijvoorbeeld behoefte aan afspraken over de manier waarop we willen omgaan met de politiek strategische vragen rondom de inzet bij verkiezingen. Ook rond de wisselwerking tussen congres, Partijraad en Partijbestuur zijn knelpunten aan het licht gekomen. De Partijraad zelf heeft al een goede aanzet gegeven tot reflectie en een verheldering van rol en verantwoordelijkheden.

#### *Wat er al gebeurt*

De betrokkenheid van leden, de benoeming van en de controle op diverse partij-organen zijn vastgelegd in statuten en huishoudelijk reglement. Daarmee ligt er een goede basis die garandeert dat leden inspraak hebben en dat partijbestuurders en gekozen vertegenwoordigers een duidelijk mandaat hebben.

Over de rol en positie van het Strategisch Beraad worden vlak na de zomer afspraken gemaakt tussen de landelijke geledingen. Overwogen wordt om een Stuurgroep Permanente Campagne in te stellen die beslissingen neemt over de permanente campagne en de boodschap en stijl van GroenLinks. Daarnaast kan dan een politiek afstemmingsoverleg blijven bestaan waarin de politiek-strategische onderwerpen besproken worden die meerdere landelijke gremia aangaan.

#### *Wat er nog moet gebeuren*

We willen dat onze leden een rol hebben in meningsvormende processen, zodat zij in een vroeg(er) stadium constructief kunnen meedenken: dáár begint democratie. En er zijn vele (nieuwe) technische middelen en andere mogelijkheden voorhanden om ruimte te geven aan debat, inbreng van ideeën en het vormen van opinies.

Daarnaast moet de rol die ieder orgaan in de partij speelt, verduidelijkt worden. De verwachtingen en (on)mogelijkheden die dat met zich meebrengt, moeten voor iedereen zo helder mogelijk worden gemaakt. De politiek-strategische (machts)vraag rondom verkiezingen, kan moeilijk op voorhand en voor een langere termijn worden beantwoord. Het zal eenieder duidelijk zijn, dat dat tijd (en plaatsgebonden) is. Wel is het zinvol om de inzet van de verkiezingen te bespreken op een congres of partijraad voorafgaand aan de verkiezingen en op dat moment te bepalen of er al dan niet richtinggevende uitspraken kunnen worden gedaan.

#### *Conclusie 7*

GroenLinks moet nieuwe vormen bedenken om leden te betrekken bij het ontwikkelen van

ideeën en het voorbereiden van standpunten. Deze betrokkenheid van leden moet hand in hand gaan met het vertrouwen dat er serieus naar hun ideeën wordt geluisterd, maar ook met het besef dat niet elk idee kan leiden tot een daadwerkelijk voorstel. Deze betrokkenheid betekent *ook* dat de omvang en invulling van bestaande gremia zoals de Partijraad en het ledencongres onder de loep moeten worden genomen.

Het Partijbestuur werkt aan voorstellen om de betrokkenheid van leden en de bijbehorende verantwoording te moderniseren. Dit zou bijvoorbeeld kunnen leiden tot nieuwe, bredere ledenparticipatie en een afgeslankte Partijraad met een sterker accent op de hoofdlijnen van het verenigingsbeleid. Eventuele statutenwijzigingen die dit met zich meebrengt, zullen aan een volgend congres worden voorgelegd.

## **Goede communicatie en afstemming**

Goede communicatie en afstemming tussen GroenLinksers, betekent goed contact tussen politici, bestuurders en leden, tussen de vereniging en de fracties, tussen partij en maatschappij, tussen bestuurders en uitvoerders en tussen lokaal, landelijk en internationaal actieve GroenLinksers. De communicatie moet effectief zijn en efficiënt (vaak genoeg, maar wel werkbaar), moet over de juiste dingen gaan en vooral, moet gericht zijn op het kennen en managen van elkaars verwachtingen en moet gebaseerd zijn op vertrouwen in elkaar.

### *Wat er al gebeurt*

Op diverse niveaus vindt samenwerking en afstemming plaats. Er zijn diverse media voor informatie *richting* leden (GroenLinks Magazine en groenlinks.nl) en vrijwilligers en politici (GLweb) en *tussen* actieve leden (diverse internetfora, bijeenkomsten, netwerken en werkgroepen). Ook vindt afstemming plaats *tussen* politici in de vorm van overleggen op landelijk en lokaal/regionaal niveau. Verder hebben GroenLinksers natuurlijk langs allerlei kanalen contact met maatschappelijke organisaties en interessante mensen.

### *Wat er nog moet gebeuren*

Waar het vooral nog aan ontbreekt is een meer solide communicatie en afstemming met maatschappelijke bondgenoten (eerder behandeld onder 'maatschappelijke aanwezigheid') en aan een consequente communicatie met kiezers en leden. Via de permanente campagne wordt wel gewerkt aan een solide boodschap en stijl *richting* kiezers, maar communicatie *met* kiezers en sympathisanten is nog geen gemeengoed (op alle niveaus waar GroenLinks actief is). Door slim gebruik te maken van ICT en innovatieve werkvormen wil GroenLinks meer (tweezijdige!) communicatie en afstemming met kiezers, actieve leden en maatschappelijke bondgenoten.