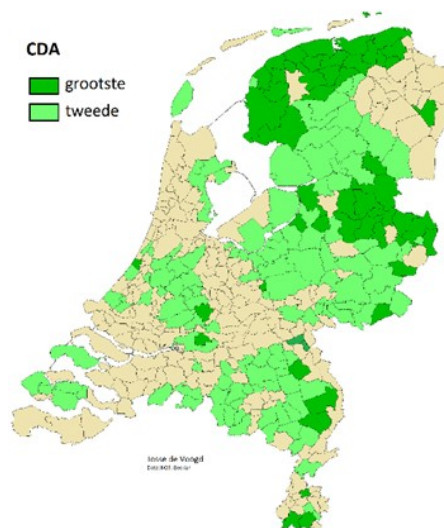




# *Op de goede weg*

Commissie Van Rij

4 november 2017





# Inhoud

<b>1. Inleiding en verantwoording</b>	<b>4</b>
<b>2. Op de goede weg</b>	<b>5</b>
2.1 <i>Lessen uit het verleden</i>	5
2.2 <i>Bouwen aan de toekomst</i>	5
2.3 <i>Belang van dialoog</i>	6
2.4 <i>Lef en creativiteit</i>	6
<b>3. Analyse en conclusies</b>	<b>7</b>
3.1 <i>Kandidaatstellingsprocedure</i>	7
3.1.1    Algemeen beeld	
3.1.2    Totstandkoming, keuzes en resultaten	
3.1.3    Aanbevelingen	
3.2 <i>Verkiezingsprogramma</i>	13
3.2.1    Algemeen beeld	
3.2.2    Totstandkoming, keuzes en resultaten	
3.2.3    Aanbevelingen	
3.3 <i>Campagne</i>	17
3.3.1    Algemeen beeld	
3.3.2    Totstandkoming, keuzes en resultaten	
3.3.3    Aanbevelingen	
<b>Bijlagen</b>	<b>23</b>
Bijlage 1: Samenstelling evaluatiecommissie	23
Bijlage 2: De evaluatiecommissie heeft gesproken met...	24

*Electorale kaart voorpagina: Josse de Voogd*



## 1. Inleiding en verantwoording

Voor u ligt het resultaat van de evaluatie van de Tweede Kamerverkiezingen 2017 uitgevoerd op verzoek van het partijbestuur van het CDA:

*‘Kom op basis van een compacte, objectieve evaluatie van de totstandkoming van het verkiezingsresultaat van 15 maart 2017, waarin alle direct betrokkenen schriftelijk dan wel mondeling hun input kunnen geven, tot conclusies en bruikbare aanbevelingen voor de toekomst’.*

De titel van het rapport is *Op de goede weg*. Dat kan op meerdere manieren worden uitgelegd. Ten eerste verwijst de titel naar het behaalde resultaat: het CDA behoort tot één van de grote winnaars van deze verkiezingen. Ten tweede geeft de titel de weg aan die tot nu toe is afgelegd, maar het benadrukt ook de potentie die nog voor ons ligt: het CDA handelt op basis van een breed gedragen langetermijnstrategie. Ten slotte drukt *Goed* daarnaast de positieve beoordeling van de evaluatiecommissie uit over alle drie de onderdelen van de Tweede Kamerverkiezingen 2017: kandidaatstelling, verkiezingsprogramma en verkiezingscampagne.

De Tweede Kamerverkiezingen 2017 bevestigen een trend die vanaf 1994 is ingezet. Bij die verkiezingen verloren de toenmalige regeringspartijen CDA en PvdA in totaal 32 zetels. Dat was tot die tijd nog niet eerder gebeurd. Vanaf dat jaar zijn de verschuivingen binnen het electoraat per verkiezing zeer heftig geweest. Ook dit jaar verloren de regeringspartijen VVD en PvdA maar liefst 37 zetels. Kiezerstrouw wordt steeds zeldzamer, ook voor het CDA dat vanouds kon rekenen op een vaste achterban. Dat betekent dat bij iedere verkiezing opnieuw een uiterste inspanning moet worden geleverd om stemmen onder het electoraat te winnen, met name door de lijsttrekker. De lijsttrekker is bij uitstek degene die het verschil kan maken.

Daarnaast is het politieke landschap steeds verder versplinterd geraakt. Was het na de Tweede Kamerverkiezingen van 1994 nog mogelijk om een stabiel drie partijenkabinet (PvdA, VVD en D66) te formeren dat op een brede meerderheid in beide Kamers van het parlement kon rekenen, thans kost het veel tijd en moeite om überhaupt een meerderheidskabinet bestaande uit vier partijen (VVD, CDA, D66 en CU) te formeren. In dit sterk veranderde politieke klimaat met de opkomst van nieuwe partijen en de roep om ogenschijnlijk eenvoudige en populistische oplossingen moest het CDA zich zien terug te vechten in de kiezersgunst.

De commissie heeft voor de totstandkoming van dit rapport gebruik gemaakt van diverse beschikbare gestelde interne en externe evaluatierapporten. Verder heeft de commissie (telefonisch) gesproken met de leden van het Dagelijks Bestuur, het Partijbestuur, het campagneteam en diverse medewerkers van het CDA. Leden konden via een beschikbaar gesteld mailadres hun input geven, waar veelvuldig gebruik van is gemaakt. De commissie dankt een ieder die een bijdrage heeft geleverd aan de totstandkoming van dit rapport.

In het rapport doet de commissie naar aanleiding van het meest recente verkiezingsprogramma, kandidatenlijst en campagne een twaalfstal aanbevelingen voor de toekomst. In de hoop dat deze aanbevelingen een bijdrage kunnen leveren aan het verder bouwen van het CDA als brede volkspartij.

Marnix van Rij  
voorzitter *Evaluatiecommissie Tweede Kamerverkiezingen 2017*

## 2. Op de goede weg

Op 15 maart 2017 vonden de Tweede Kamerverkiezingen plaats. Het CDA behoorde tot één van de grote winnaars van deze verkiezingen. Er is een winst geboekt van zes zetels (+3.9%).

Het CDA won in iedere provincie. In veel gevallen werd het verlies dat in 2012 is geleden, goedge maakt. In grote delen van Overijssel, Friesland en Groningen weet het CDA zijn positie als grootste partij uit te bouwen. Daarnaast heroverde het CDA de staart en de kop van Limburg en behaalde - als één van de weinige partijen - in gelijke mate kiezers onder alle opleidingsniveaus. Het CDA was de partij met de meeste voorkeurszetels. Daarnaast heeft ook de lijsttrekker een grote sprong in naamsbekendheid en waardering gemaakt.

### 2.1 Lessen uit het verleden

Hoe anders stond het CDA er in 2012 voor. Het CDA had ten opzichte van 2006, 70% van het electoraat verloren en viel bij de Tweede Kamerverkiezingen van 2012 verder terug naar 13 zetels.

De Commissie Rombouts wijdde het grote verlies in haar rapport 'Om eenheid en inhoud' (27 oktober 2012) aan een combinatie van factoren die kunnen worden samengevat met de drie O's van Onduidelijkheid, Onenigheid en Onbekendheid. Onduidelijkheid waar het CDA voor staat. Onenigheid: onderling gedoe en verdeeldheid. Onbekendheid van lijsttrekker en de namen op de kandidatenlijst.

De Commissie Frissen (rapport "Verder na de klap", 12 november 2010) en de Commissie Rombouts hebben heldere en vergaande aanbevelingen gedaan om het CDA weer tot een brede volkspartij met wortels in de gehele samenleving te maken. "Ik zie het als mijn eerste opdracht weer te zorgen dat we een partij van de samenleving zijn, die de zorgen van mensen vertolkt", zo omschreef Ruth Peetoom deze opgave voor het CDA

treffend tijdens haar eerste speech als nieuwe partijvoorzitter. Het is voor iedereen duidelijk dat dit een proces is dat de nodige jaren in beslag zal nemen.

De Tweede Kamerverkiezingen van maart 2017 moeten – volgens de evaluatiecommissie – dan ook worden gezien als een belangrijke mijlpaal op weg naar het versterken van het CDA als dé brede volkspartij van Nederland.

De goede uitslag van de verkiezingen voor het CDA stemt tot optimisme en vertrouwen in de toekomst en is vooral een groot compliment aan al degenen die de afgelopen jaren hebben gewerkt aan het herstel van het CDA.

Zonder iemand te kort te willen doen, wil de evaluatiecommissie graag in het bijzonder haar grote waardering uitspreken voor partijvoorzitter Ruth Peetoom en politiek leider Sybrand Buma. Zij hebben na de verkiezingsnederlaag van 2012 via krachtig en verbindend leiderschap het proces van vernieuwing geleid. De intensieve en goede samenwerking tussen partijbureau en fractie, de (ondanks beperkte middelen) professionalisering van onder andere de campagne en de ontwikkeling van een herkenbare CDA-visie die antwoord moet geven op de zorgen van mensen zijn randvoorwaardelijk geweest voor de winst op 15 maart 2017.

De inspanningen en het leiderschap van Ruth Peetoom en Sybrand Buma hebben er, volgens de evaluatiecommissie, voor gezorgd dat 'O' van onderlinge Onenigheid niet langer opgeld doet.

### 2.2 Bouwen aan de toekomst

Zowel in 2010 als in 2012 wisten de kiezers onvoldoende waar het CDA voor stond. De jarenlange deelname aan diverse kabinetten (2002-2012) had gevolgen voor de noodzakelijke vernieuwing van de inhoud. Er was minder debat. Hierdoor

werd de rol van de partij als 'machine van ideeën' onderbelicht.

Sinds 30 juni 2012 is Sybrand Buma de politiek leider van het CDA en fractievoorzitter in de Tweede Kamer. Sybrand Buma heeft de handschoen opgepakt en heeft de afgelopen jaren hard gewerkt aan het ontwikkelen van het politieke profiel van het CDA. Hij realiseerde zich bij het aanvaarden van het politiek leiderschap dat het opnieuw opbouwen van het CDA tot volkspartij een lange adem vergt. "De komende jaren ga ik met jullie verder bouwen, dag voor dag, steen voor steen", sprak hij de CDA-leden na de verkiezingsnederlaag in 2012 toe.

In 2013 presenteerde Sybrand Buma de zeven principes om ons land te vernieuwen met als centrale boodschap dat de politiek veel te weinig oog heeft voor de zorgen van gewone mensen. Hij heeft deze principes verder uitgewerkt in het in 2016 verschenen boek 'Tegen het cynisme – voor een nieuwe moraal in de politiek'. Samen met het partijbestuur is in 2016 gekozen voor vijf thema's waarin de zorgen van mensen aan bod komen: zorg voor elkaar, een eerlijke economie, een sterke samenleving, familie en gezin en waarden en tradities. Deze thema's zijn in het CDA-verkiezings-programma voor de Tweede Kamer-verkiezingen van 2017 vertaald in concrete voorstellen.

De evaluatiecommissie is van mening dat er de afgelopen jaren belangrijke stappen zijn gezet met betrekking tot de 'O' van onduidelijkheid. Het centraal stellen van de zorgen van mensen is een goede en belangrijke keuze geweest. Op belangrijke thema's heeft het CDA, ten opzichte van 2012, aan inhoudelijk profiel gewonnen. Dit is door de kiezers gewaardeerd.

### **2.3 Belang van dialoog**

Daarbij onderstreept de evaluatiecommissie het belang om met de leden in dialoog te blijven over de verdere

ontwikkeling van dit inhoudelijk profiel. De verkiezingen gingen vooral over sociaal-culturele thema's als normen en waarden, veiligheid, identiteit en immigratie/asiel. In het verkiezingsprogramma zijn keuzes gemaakt. Op één of meerdere van deze onderwerpen heeft dat bij een groep CDA-leden geleid tot zorgen over de politieke koers van het CDA. Hier ziet de evaluatiecommissie een belangrijke opgave voor zowel het partijbestuur als de politiek leider om samen met de leden verder te bouwen aan het inhoudelijk profiel. Een open, toegankelijke en betrokken cultuur in de partij is een belangrijke randvoorwaarde om het gedachtegoed verder uit te bouwen. Een mogelijke kabinetsdeelname van het CDA mag hier niets aan afdoen, sterker nog, dat biedt een kans.

### **2.4 Lef en creativiteit**

De evaluatiecommissie is voorts van mening dat er ook goede stappen zijn gezet met betrekking tot de 'O' van onbekendheid. Bij de Tweede Kamer-verkiezingen maakte lijsttrekker Sybrand Buma een grote sprong in naamsbekendheid. Dit is iets om te koesteren.

De keuze om op de kandidatenlijst veel ruimte te geven aan regionale kandidaten heeft goed uitgepakt. Het CDA heeft (met D66 en GroenLinks) de meeste voorkeurszetels behaald. Ook bij Provinciale Statenverkiezingen van 2015 leverde het CDA de meeste met voorkeur gekozen kandidaten. Ook een flink aantal CDA-kandidaten die niet bij de eerste twintig op de lijst stonden, wist een groot aantal voorkeursstemmen te bemachtigen.

De evaluatiecommissie is van mening dat het woord *lef* van toepassing is op deze campagne. Het organiseren van de CDA1000 was een groot succes en is voor herhaling vatbaar. Daarnaast heeft het communicatie- en (social) mediateam een belangrijk aandeel gehad in de mooie verkiezingsuitslag.

## 3. Analyse

### 3.1 Kandidaatstellingsprocedure

#### 3.1.1 Algemeen beeld

Na de succesvolle Tweede Kamerverkiezingen van 15 maart 2017 konden negentien verkozen CDA-kandidaten plaatsnemen in de Tweede Kamer. Een fraaie bekroning van een zorgvuldige kandidaatstellingsprocedure die grondig was voorbereid en zich kenmerkte door een hoge mate van professionalisering.

De Commissie Rombouts concludeerde na de verkiezingen van 2012 dat de lijsttrekkersverkiezing voor herhaling vatbaar was en dat de leden zich niet herkenden in de kandidatenlijst.

De commissie adviseerde daarom bij de volgende Tweede Kamerverkiezingen een beperkt aantal kwaliteitszetels te reserveren voor kandidaten met specifieke expertise. De overige kandidaten zouden autonoom door middel van provinciale *primaries* gekozen moeten worden. Daarnaast zou het partijbestuur op voorhand een volgorde op de lijst overeen moeten komen. De belangrijkste criteria: het ledental per provincie en/of het aantal uitgebrachte stemmen bij de laatste verkiezingen. Deels is in 2017 gevolg gegeven aan deze aanbevelingen, namelijk wat betreft de lijsttrekkersverkiezing en het houden van *primaries*.

#### 3.1.2 Proces, keuzes en resultaten

Aan het kandidaatstellingsproces is een uitgebreide procedure vooraf gegaan. De Human Resource Management (HRM) - afdeling op het partijbureau heeft daarin een belangrijke ondersteunende rol vervuld. Uit de gesprekken die de evaluatiecommissie heeft gevoerd, is gebleken dat alom grote waardering bestaat voor de professionele wijze waarop de HRM-afdeling van de partij de kandidaatstellingsprocedure heeft voorbereid en begeleid.

Het Partijbestuur besloot in de vergadering van 18 mei 2015 over de kandidaatstellingsprocedure. In het bijzonder ging het daarbij over:

- de profielschets voor de lijsttrekker en de Kamerleden;
- de profielschets voor de fractie;
- de instelling van een adviescommissie;
- de werving en de selectie van de kandidaten;
- de procedure voor de zittende Kamerleden;
- de drietermijnenregel;
- de procedure voor de lijsttrekkersverkiezing.

Daarbij werd vastgelegd dat de kandidatenlijst een herkenbare combinatie zou moeten zijn van kwaliteit, deskundigheid, diversiteit, afspiegeling, fractietoevoeging en lijsttoevoeging. Op die manier zou het CDA zoveel mogelijk kiezers trekken en goede Kamerleden rekruteren. Afspiegeling, inclusief provinciale vertegenwoordiging, vormde daarbij een belangrijk - maar niet allesbepalend- aspect. Conform de Kieswet mocht het CDA op grond van het aantal zetels in de Tweede Kamer, deze keer een lijst met vijftig kandidaten indienen.

Op 16 januari 2016 behandelde het partijbestuur de handreiking voor de *primaries*. Twee jaar eerder was het principebesluit genomen om bij de volgende landelijke verkiezingen voorverkiezingen te organiseren. Tijdens dezelfde vergadering sprak het Partijbestuur over de bemensing van de selectiecommissies voor de lijsttrekker en de overige Tweede Kamerkandidaten. Tevens werd de profielschets voor de kandidaten herbevestigd. Tijdens de vergadering van 2 juni 2016 werd het partijbestuur bijgepraat over het lopende selectieproces. Tevens werd de uitkomst



van het selectieproces voor de lijsttrekkersverkiezing toegelicht. Het partijbestuur besloot in de vergadering van 21 juni 2016 om elke provinciale afdeling de gelegenheid te geven met een staartlijst van vijf kandidaten per kieskring te gaan werken. De staart van de lijst kon desgewenst worden gevuld met 'eigen' kandidaten en/of kandidaten uit de landelijke staartlijst.

Het tijdpad voor de sollicitatie- en selectieprocedure van de kandidaten was als volgt ingericht. In januari 2016 nodigde het CDA de leden uit te solliciteren naar het lidmaatschap en/of lijsttrekkerschap. Met name werd gedacht aan mensen met een migrantenachtergrond, vrouwen, jongeren, ouderen en mensen met een MBO werken denkniveau. Provinciale afdelingen werden uitgenodigd potentiële kandidaten voor te dragen. In februari 2016 werd de sollicitatieprocedure opengesteld, die vervolgens in april werd gesloten.

In dezelfde periode voerde de adviescommissie onder leiding van de voorzitter, Liesbeth Spies, een briefselectie uit. In mei vond de eerste ronde selectiegesprekken plaats, gevolgd door een tweede gesprek in juni. Een persoonlijkheidstest en een assessment door een extern bureau maakten onderdeel uit van de procedure. Aansluitend volgden in september kennismakingsgesprekken, georganiseerd door het dagelijks bestuur. Zowel de nieuwe kandidaten als de zittende Kamerleden werden hiervoor uitgenodigd.

De HRM-afdeling van de partij was verantwoordelijk voor de inrichting van de procedure, de ontwikkeling van selectie-instrumenten en de ondersteuning van de adviescommissies. Digitalisering, een uitgebreid selectiemodel, de persoonlijkheidstest en het assessment vormden de vernieuwende elementen in deze procedure.

#### *Adviescommissie*

De adviescommissie bestond in totaal uit 26 leden. Zij waren uit het hele land afkomstig met ruime expertise wat betreft

Kamerervaring, kennis van het CDA en HRM. Bij de verschillende rondes heeft de adviescommissie steeds in drietallen gewerkt van in totaal acht subcommissies. De drie expertisegebieden waren steeds goed vertegenwoordigd. De adviescommissie kreeg als opdracht mee om nieuwe kandidaten voor het lidmaatschap van de Tweede Kamer te toetsten op geschiktheid. Daarbij waren de profielschets van het CDA Tweede Kamerlid en het fractieprofiel leidend. Uiteindelijk heeft de adviescommissie 38 kandidaten geschikt bevonden.

De evaluatiecommissie constateert dat de profielschetsen voor de kandidaten en de fractie goed bruikbaar waren voor de adviescommissie. Hetzelfde geldt voor het selectiemodel.

Het was spijtig dat er geen ruimer aanbod van kandidaten was. Helaas heeft een beperkt aantal mensen met een migrantenachtergrond gesolliciteerd en ook het aantal vrouwelijke sollicitanten was beperkt. In veel gesprekken is het onderwerp 'scouting' aan de orde geweest. Met het Steenkampinstituut, de Zomerschool en de Talentacademie wordt veel geïnvesteerd in talent, maar veel gesprekspartners gaven aan dat het noodzakelijk is hieraan met voorrang meer aandacht te besteden.

Het is de evaluatiecommissie bekend dat op dit vlak al het nodige in voorbereiding is. De evaluatiecommissie juicht het toe dat niet alleen op provinciaal niveau scoutingscommissies actief zijn, maar ook op landelijk niveau actief wordt gescout en gecoördineerd. Eén van de functies van een politieke partij is het rekruteren van potentiële kandidaten voor vertegenwoordigende en bestuursfuncties. In de ogen van de evaluatiecommissie is het de taak van alle geledingen binnen de partij om hiervan de komende jaren een prioriteit te maken onder een strakke aansturing en coördinatie op landelijke niveau. Anders dreigen goede kandidaten uit beeld te verdwijnen of zelfs helemaal niet in beeld te komen.

Potentiële kandidaten moeten met behulp van een coach/mentor worden begeleid. Een persoonlijk ontwikkelingsplan ligt daaraan ten grondslag. De HRM-afdeling van de partij moet hierbij een coördinerende rol vervullen. Het is voor talent altijd een geweldige kans en uitdaging om mee te draaien in fractieadviescommissies, visiegroepen of bij te dragen aan activiteiten van het Wetenschappelijk Instituut. Dat geldt in het bijzonder voor de nog niet gekozen kandidaten die op een onverkiesbare plek op de kandidatenlijst voor de Tweede Kamerverkiezingen stonden. De evaluatiecommissie acht het van het grootste belang deze Kamerleden in spé betrokken en geïnteresseerd te houden.

De samenstelling van de zogenaamde drietallen binnen de adviescommissie pakte goed uit en is naar het oordeel van de evaluatiecommissie voor herhaling vatbaar.

De zorgvuldige en consistente werkwijze van de adviescommissie werd zeer gewaardeerd. Het aantal commissies maakte het verder mogelijk dat het selectieproces vlot werd doorlopen. Met 26 leden was de adviescommissie evenwel nogal omvangrijk. Daarom werd in de gesprekken wel geopperd om in de toekomst het aantal leden enigszins terug te brengen. Dat zou tot meer eenduidigheid in de werkzaamheden leiden. De evaluatiecommissie is evenwel van mening dat dit niet wenselijk is, omdat de werklast voor een kleinere adviescommissie aanzienlijk groter zal worden en meer tijd zal vergen. Het gewenste effect zou ook bereikt kunnen worden door bij een volgende keer de commissies te laten voorzitten door de HRM-deskundige.

### *Lijsttrekkersverkiezing*

De adviescommissie Lijsttrekkerschap, onder voorzitterschap van Marja van Bijsterveldt, bestond uit vijf leden. De commissie had als opdracht om kandidaten te toetsen aan de profielschets voor de lijsttrekker voor het CDA bij de Tweede Kamerverkiezingen en het partijbestuur te adviseren over de geschiktheid. De

commissie voerde gesprekken met vier kandidaten. De selectieprocedure resulteerde in de enkelvoudige voordracht van Sybrand Buma. De adviescommissie was van mening dat alleen deze kandidaat voldeed aan de vereisten uit de profielschets. Het Partijbestuur heeft Sybrand Buma op 2 april 2016 unaniem voorgedragen als lijsttrekker. Aangezien zich vervolgens geen tegenkandidaten hebben gemeld, is een lijsttrekkersverkiezing achterwege gebleven. Het partijcongres heeft Sybrand Buma op 4 juni 2016 verkozen tot CDA-lijsttrekker.

### *Primaries*

Provinciale afdelingen werden in de gelegenheid gesteld voorverkiezingen te organiseren. De winnaar zou zeker zijn van een plaats op de advieslijst bij de eerste dertig. Deze voorverkiezingen konden worden gehouden tijdens een ledenvergadering, nadat eerst het oordeel van de adviescommissie over de geschiktheid van sollicitanten was ingewonnen. Voor een voorverkiezing zouden ten minste twee kandidaten en idealiter maximaal zes kandidaten kunnen deelnemen.

De animo bij de provinciale afdelingen om een voorverkiezing te organiseren was gering. Alleen in Utrecht hield de provinciale afdeling een voorverkiezing, maar hier is de procedure uiteindelijk anders verlopen dan vooraf de bedoeling was. Dat kwam omdat niet alle kandidaten aan de voorverkiezingen deelnamen. Naast de voordelen die het organiseren van voorverkiezingen kan hebben (betrokkenheid provinciale afdeling en profilering kandidaten) kleeft hieraan ook een nadeel. Indien alle provinciale afdelingen *primaries* zouden hebben georganiseerd, dan zouden alle verkozen kandidaten een plek bij de eerste 30 hebben gekregen. Dan was er niet veel ruimte geweest voor andere geschikte kandidaten. In de gesprekken met de evaluatiecommissie kwam naar voren dat het houden van *primaries* in beginsel tot grotere betrokkenheid van de leden in de provinciale afdelingen bij de kandidaatsstelling kan leiden. Tevens resulteert het in meer dynamiek in de kandidaatsstellings-

procedure. Over het algemeen was er echter weinig enthousiasme voor het organiseren van *primaries*. De evaluatiecommissie is van mening dat *primaries* alleen zinvol zijn, indien alle provinciale afdelingen meedoen en dus op die manier een vast en herkenbaar onderdeel van de kandidaat-stellingsprocedure wordt. Een soort 'samen uit, samen thuis'-principe. Dat was nu niet het geval.

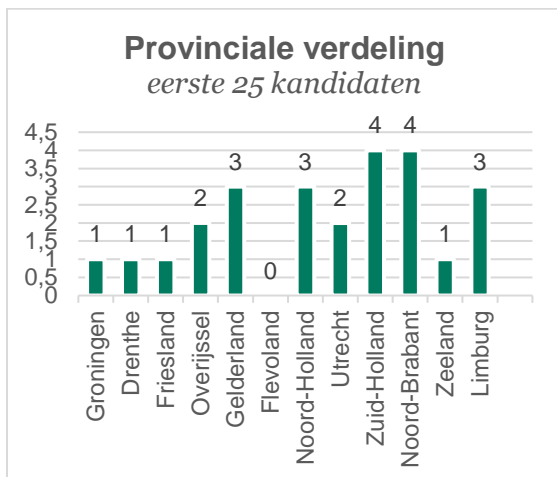
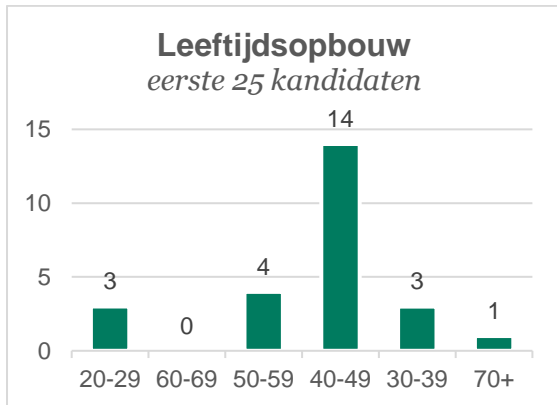
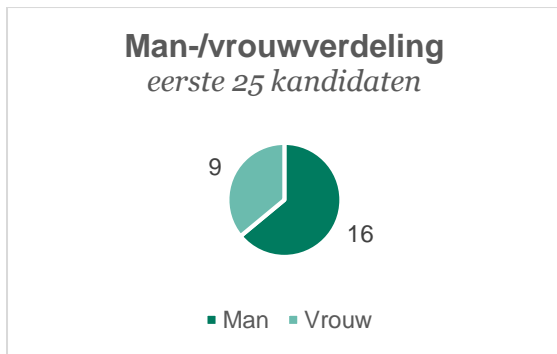
### *Staartlijsten*

Het CDA heeft bij deze verkiezingen - evenals in 2002 - met staartlijsten gewerkt. Zo wordt ruimte geboden aan de regionale diversiteit door in de staart van de lijst (regionale) namen op te nemen. Bijkomend voordeel is het feit dat hierdoor meer kandidaten een plek konden krijgen op de lijst. De plaatsen 46 tot en met 50 konden per kieskring worden opgevuld. De ledenvergaderingen van de provinciale afdelingen besloten over de kandidaten op de staartlijst. Daarna keurde het partijbestuur de kandidaten goed op 7 november 2016. Kandidaten konden op meerdere staartlijsten voorkomen. Dat gold bijvoorbeeld voor Hannie van Leeuwen die als landelijk lijstduwer fungeerde. In achttien van de twintig kieskringen heeft het CDA gewerkt met staartlijsten. De provinciale afdelingen in Flevoland en Friesland hebben afgezien van een eigen staartlijst. Het rendement van de staartlijsten was beperkt. Drie staartlijstkandidaten hebben meer dan 1000 stemmen behaald. Bovendien leverde het begeleiden van de staartlijstkandidaten veel extra werk op voor het partijbureau. Het late tijdstip waarop de staartlijstkandidaten bekend werden gemaakt hielp niet. Hoewel de baten van de staartlijsten uiteindelijk beperkt waren, is er veel draagvlak voor omwille van de regionale herkenbaarheid. De evaluatiecommissie steunt deze gedachte maar is wel van mening dat de provinciale campagneafdelingen dan ook een grotere rol zullen moeten spelen bij de ondersteuning en begeleiding van de staartlijstkandidaten.

### *Kandidatenlijst*

Het partijbestuur heeft op 6 september 2016 de concept genummerde kandidatenlijst vastgesteld. Daarna konden de lokale afdelingen erover stemmen. Lokale afdelingen konden instemmen met de volgorde op de lijst, de volgorde aanpassen, of namen aan de lijst toevoegen op basis van de groslijst. Bijna 75% van de afdelingen heeft een stembiljet teruggestuurd. Dit leidde tot een zestal kleine verschuivingen op de definitieve conceptkandidatenlijst, veelal plaatsverwisselingen. Het partijcongres heeft op 12 november 2016 de kandidatenlijst vastgesteld.

Tijdens de gesprekken is wel geopperd om de kandidaatstelling volledig in handen van de adviescommissie te geven, inclusief het voorstel dat thans door het dagelijks bestuur wordt gedaan aan het partijbestuur inzake de concept genummerde advieslijst. De partijvoorzitter en de lijsttrekker zouden dan ook deel kunnen uitmaken van deze commissie als adviserende leden. De evaluatiecommissie is van mening dat dit niet wenselijk is. De adviescommissie heeft tot taak de geschiktheid van kandidaten te beoordelen. Die taak zal mogelijk in gedrang komen, indien tevens de volgorde bepaald zou moeten. Daarvoor moet het primaat bij het partijbestuur liggen en uiteindelijk het hoogste orgaan binnen de partij het Congres. De regionale herkenbaarheid langs de lijn van provincies is grotendeels gelukt, met uitzondering van de verstedelijkte gebieden van ons land. De evaluatiecommissie stelt voor dat het partijbestuur nader laat onderzoeken hoe er tot een zeker evenwicht kan worden gekomen tussen regionale kandidaten en kandidaten met meer een grootstedelijk profiel. Het CDA moet dat vanuit strategisch belang doen, gezien de potentie aan kiezers die de grootstedelijke gebieden van ons land biedt.



Bij de uiteindelijke kandidatenlijst is sprake van een evenwichtige regionale verdeling (met uitzondering van Flevoland). In de man-/vrouwverhouding is sprake van een lichte vooruitgang ten opzichte van de kandidatenlijst in 2012. Destijds telde de lijst zeven vrouwelijke kandidaten bij de eerste 25 plekken. Oudere kandidaten zijn flink ondervertegenwoordigd, evenals kandidaten met een migrantenachtergrond en personen met MBO werk- en denkniveau.

### Uitslag

CDA-kandidaten behalen veel voorkeursstemmen. Mona Keijzer behaalde de meeste voorkeursstemmen en het aantal stemmen van Pieter Omtzigt waren ten opzichte van 2012 meer dan verdubbeld. In totaal hebben zes CDA-kandidaten op eigen kracht de voorkeursdrempel gehaald. Eén kandidaat die op een onverkiesbare plaats stond, Maurits van Martels, veroverde door voorkeursstemmen een Kamerzetel. Voor het overige hebben verschillende kandidaten lager op de lijst ook hoge scores behaald. Het grote aantal behaalde voorkeursstemmen past in een landelijke trend, één op de vijf kiezers heeft op 15 maart 2017 een voorkeursstem uitgebracht.

### Tot slot

De evaluatiecommissie is van oordeel dat het een goede zaak is als de kandidatenlijst voor het CDA zo breed mogelijk is samengesteld. Herkenbare kandidaten doen zo recht aan het streven naar een brede volkspartij. Met de kandidatenlijst voor de Tweede Kamerverkiezingen in 2017 is de partij daarin in belangrijke mate geslaagd, maar er zijn verdergaande stappen mogelijk en noodzakelijk.

De inrichting en het verloop van de kandidaatstellingsprocedure heeft geleid tot een zorgvuldig selectieproces en kwalitatief goede kandidaten. De HRM-afdeling van het partijbureau heeft hierin een belangrijk aandeel gehad. De verdere professionalisering van het selectieproces onder meer met behulp van digitalisering, is waardevol en levert een goede basis voor de scouting en werving van toekomstige kandidaten. De adviescommissie heeft uitstekend gefunctioneerd en alom bestaat veel waardering voor de zorgvuldigheid van de selectieprocedure. De uiteindelijke kandidatenlijst was in de ogen van de evaluatiecommissie evenwichtig samengesteld met een goede regionale verdeling en veel jongere kandidaten. De evaluatiecommissie vindt het spijtig dat het niet mogelijk is gebleken om voor alle beoogde doelgroepen voldoende kandidaten te verwerven. Het

aantal kandidaten met een migratie-achtergrond en het aantal vrouwelijke kandidaten was onvoldoende. Dit hangt ook samen met het ledenbestand van het CDA. De partij kent bijvoorbeeld slechts 25% vrouwelijke leden. Zodra het CDA

meer het karakter van een brede volkspartij zal krijgen, zal dit ook weerspiegeld worden in de beschikbare kandidaten.

### 3.1.3 Aanbevelingen

1. Het scouten, rekruteren en selecteren van kandidaten is een essentiële functie van een politiek partij. Voor de specifieke doelgroepen moet gerichte scouting plaatsvinden. De evaluatiecommissie adviseert om op korte termijn een permanente, professionele en strak geleide, **landelijke scoutingscommissie** in te stellen. Deze landelijke commissie kan in samenwerking met de provinciale scoutingscommissies en de Bestuurdersvereniging een goed en consistent scoutings- en wervingsbeleid ontwikkelen én uitvoeren.
2. Het verdient aanbeveling nader onderzoek te doen naar een effectieve invulling van **kwaliteitszetels**. Door middel van een aantal kwaliteitszetels is gegarandeerd dat specifieke deskundigheid en ervaring op de kandidatenlijst aanwezig is. Overwogen kan worden om het DB - onder voorwaarden - een *wildcard* te geven.
3. De ervaring leert dat er weinig animo is voor **primaries**. De evaluatiecommissie stelt voor de *primaries* af te schaffen.
4. De commissie adviseert om het gebruik van **staartlijsten** voort te zetten ter wille van de regionale herkenbaarheid van de lijst. Wel zullen de provinciale afdelingen in de begeleiding van de kandidaten een groter rol moeten vervullen.
5. Het verdient aanbeveling om - bij voldoende geschikte kandidaten - altijd een **lijsttrekkersverkiezing** te houden.

## 3.2 Verkiezingsprogramma

### 3.2.1 Algemeen beeld

In het rapport van de commissie Rombouts worden vijf aanbevelingen gedaan ten aanzien van de inhoud. Onder het kopje “van onduidelijkheid naar duidelijkheid” stelt de Commissie Rombouts vast dat de partij, na het uitkomen van het rapport van het Strategisch Beraad onder leiding van Aart Jan de Geus in januari 2012, geen behoefte heeft aan weer een koersdiscussie. Wel dienden de aanbevelingen, evenals de nieuwe moraal, vertaald te worden in vier à vijf thema's waar het CDA thema-eigenaar van is bij de volgende verkiezingen. Een steviger politieke leiding werd opgeroepen tot het innemen van onbevangen moedige standpunten. De fractievoorzitter in de Tweede Kamer diende de concrete vertaalslag van het rapport van het strategisch beraad te maken naar de dagelijkse politiek. De partijvoorzitter droeg zorg voor de inhoudelijke agenda op de lange termijn door het debat en de verdieping binnen de partij te organiseren. Het Wetenschappelijk Instituut voor het CDA werd aangemoedigd tot een andere werkwijze en een intensievere samenwerking met het partijbureau.

### 3.2.2 Proces, keuzes en resultaten

In de partijbestuursvergaderingen van 18 mei 2015 en 27 november 2015 zijn twee notities vastgesteld. De eerste notitie heet ‘Nieuwe opzet verkiezingsprogramma’ en de tweede notitie ‘Naar een nieuw verkiezingsprogramma: de uitwerking’. De belangrijkste keuzes die door het partijbestuur in 2015 zijn gemaakt:

- het programma moet compact, scherp en onderscheidend zijn;
- de leden moeten aan de voorkant worden betrokken bij het maken van het verkiezingsprogramma, onder meer door de instelling van visiegroepen en het organiseren van een CDA1000;
- in plaats van een programma-commissie wordt gewerkt met een

programmamaker die het concept-verkiezingsprogramma toetst aan een klankbordgroep;

- het proces van amendering wordt gestroomlijnd (voorselectie in de provinciale afdelingen, maximaal 50 amendementen per provinciale afdeling op het congres).

#### *Functies verkiezingsprogramma*

In één van de notities worden de functies van een verkiezingsprogramma beschreven. De interne functies hangen samen met de verhouding tussen leden en de gekozen vertegenwoordigers. Het verkiezingsprogramma wordt vastgesteld door het partijcongres. Het stelt leden in staat om invloed uit te oefenen op de koers en de standpunten van de partij. Het verkiezingsprogramma is ook een leidraad voor het handelen van de volksvertegenwoordigers. Tevens vormt het de basis voor eventuele onderhandelingen na de verkiezingen voor een nieuw kabinet.

Bij de externe functie van een verkiezingsprogramma staat de communicatie van de partijvisie centraal. Het gaat dan om het totale verhaal als ook om de onderdelen daarvan. Daarnaast geeft het schrijven van een verkiezingsprogramma de mogelijkheid om externen, niet-leden, te betrekken bij de inhoudelijke discussie in de partij. Dat kan door vertegenwoordigers van het maatschappelijke middenveld om hun mening te vragen, maar ook andere vormen zijn denkbaar.

#### *Inhoudelijke discussie*

Vooruitlopend op de vijf thema's in het verkiezingsprogramma heeft de politiek leider, Sybrand Buma, in 2013 de zeven principes gelanceerd. In een strategisch overleg in 2015 is gekozen voor vijf thema's die herkenbaar zijn vertaald in het verkiezingsprogramma en de latere campagne. De lijsttrekker heeft ook zelf een boek geschreven: “Tegen het cynisme”.

De besluiten van het partijbestuur uit 2015 zijn uitgevoerd. De programmamaker en later zijn twee plaatsvervaarders hebben zich gehouden aan de opdracht van het partijbestuur. In de slotfase van het proces heeft de landelijk campagneleider nog een redactionele slag gemaakt over de verschillende teksten, zodat een duidelijk verhaallijn zichtbaar werd. De klankbordgroep is zo nu en dan geraadpleegd.

De organisatie van de CDA1000 en de dag zelf was een groot succes. De besluitvorming met betrekking tot de amendementen verliep gestroomlijnder dan in het verleden. Enerzijds verschoof een deel van de inhoudelijke discussie naar het niveau van de provinciale afdelingen (levendiger vergaderingen), anderzijds bleef een lawine van amendementen op het congres uit. Het congres kon zich op de hoofdzaken concentreren. Het congres stuurde het verkiezingsprogramma bij, bijvoorbeeld op het punt van de verhoging van het defensiebudget. Dat is uiteindelijk hoe partijdemocratie werkt. Goede en duidelijke informatie over de financiële doorwerking van het amendement ontbrak op het moment van de stemming op het congres.

### *Inhoud*

Het verkiezingsprogramma *Keuzes voor een beter Nederland* concentreert zich op vijf thema's: waarden & traditie, sterke samenleving, familie & gezin, zorg voor elkaar en een eerlijke economie. Overigens telt het verkiezingsprogramma nog altijd 104 pagina's. Binnen de thema's worden bepaalde onderwerpen verder uitgewerkt. Sommige subthema's komen uitvoeriger aan bod dan andere. Waarom welke keuzes zijn gemaakt is niet altijd duidelijk. De uitkomsten van bepaalde visiegroepen is soms herkenbaar in het verkiezingsprogramma, soms niet. Uiteraard moet bij elk verkiezingsprogramma rekening worden gehouden met de ingenomen politieke standpunten door de christen-democratische volksvertegenwoordigers in het nationale parlement en het Europees parlement.

De doorrekening van het verkiezingsprogramma door het CPB vond na het congres (14 januari 2017) plaats en vóór de verkiezingen. In wezen worden dan verdere gedetailleerde keuzes gemaakt over uitgaven – en inkomsten alsmede investeringen. Dat is later tijdens de campagne ook gebleken. Het verkiezingsprogramma vormde de basis voor de heldere standpunten die tijdens de campagne zijn ingenomen. Ook daar moeten keuzes worden gemaakt. Die keuzes waren voor de campagne niet altijd duidelijk bij leden en kiezers.

Daarnaast is het zo dat niet het CDA alleen bepaalt wat nieuwswaardig is voor de media. Wel is duidelijk geworden dat deze verkiezingen meer in het teken stonden van sociaal-culturele issues (identiteit, migratiebeleid, de zorgen van mensen over hun toekomst) dan sociaal-economische issues (werkgelegenheid, belastingen, overheidsfinanciën en Europa). Het verkiezingsprogramma sloot qua thema's goed aan bij de tijdgeest. Het verkiezingsprogramma en de vertaling daarvan tijdens de campagne paste als een jas bij de lijsttrekker. Dat is belangrijk, want zonder een duidelijk profiel kan een lijsttrekker niet zichtbaar worden en ook geen verkiezingen winnen. Beeld en inhoud waren in deze campagne voor het CDA gelijk.

### *Evaluatie proces en inhoud*

Op basis van de interviews komen de volgende waarnemingen naar voren. De besluitvorming in het partijbestuur is goed voorbereid aan de hand van duidelijke notities, waarin de keuzes zijn gemotiveerd. De besluitvorming is ook duidelijk vastgelegd. Bij de uitvoering zijn daarentegen bepaalde keuzes gemaakt ten aanzien van de inhoud die beter met het partijbestuur gecommuniceerd hadden kunnen worden. Het partijbestuur is een wezenlijke schakel tussen de landelijke top en de leden in het land. Ook voor het draagvlak is het belangrijk dat het partijbestuur wordt meegenomen bij de verschillende stappen in het proces. De instelling van de visiegroepen is op zichzelf een goed initiatief geweest om leden bij de

koers van de partij te betrekken. Het aantal thema's was evenwel aan de hoge kant en paste niet bij een duidelijke strategische focus. Daarnaast was de opdracht te ruim geformuleerd. Een strakkere centrale aansturing zou ook beter geweest zijn.

Sommige visiegroepen namen te veel tijd. Het was de bedoeling dat de visiegroepen bouwstenen voor het verkiezingsprogramma zouden aandragen. Dat is in een aantal gevallen gelukt. Zulks is mede het gevolg van de actieve deelname door volksvertegenwoordigers aan de vergaderingen. De aansluiting met het Wetenschappelijk Instituut had beter gekund. Het gevaar bij de uitvoering is dat actieve deelnemers aan de visiegroepen teleurgesteld zijn, omdat onduidelijk is wat er met de uitkomst van de gezamenlijke arbeid is geschied. De vraag is dan ook gerechtvaardigd of het accent bij visiegroepen niet veel meer moet liggen op probleemanalyse en christendemocratische denkrichtingen voor de langere termijnen dan concrete beleidsmaatregelen voor de korte termijn.

De CDA1000 is een groot succes geworden, zowel qua organisatie, beleving en uitkomst. In het verkiezingsprogramma zijn uiteindelijk vijftien ideeën van de 1000 leden terecht gekomen.

De ruimte voor specifieke belangengroeperingen en maatschappelijke organisaties om hun input te leveren aan het verkiezingsprogramma had nog beter benut kunnen worden. Juist voor het CDA als brede volkspartij is het belangrijk om deze groeperingen en organisaties te betrekken bij het verkiezingsprogramma. Door het sluiten van campagneconvenanten had deze ruimte ingevuld kunnen worden.

Het benoemen van een programmamaker is voor herhaling vatbaar, hoewel het beter is om met een duo of trio te werken. Een programmamaker maakt kwetsbaar en bovendien twee of drie weten meer dan één. De klankbordgroep functioneerde, naar de mening van een aantal ondervraagden, ten dele. Op zichzelf is het model van een klankbordgroep goed, maar

dan moeten de vertegenwoordigers vooral een goede dwarsdoorsnee uit maken van de leden en/of kiezers. Ook hier geldt dat er duidelijke afspraken moeten worden gemaakt wie, waarom en voor hoe lang deel uitmaakt van de klankbordgroep. Daarnaast dient er tijdig en transparant te worden gecommuniceerd tussen de programmamakers en de klankbordgroep. De klankbordgroep kan een uitstekend platform zijn voor de programmamakers om conceptteksten te toetsen.

De nieuwe wijze van amenderen is positief onthaald, zowel op het niveau van de provinciale afdelingen als ook door de leden van het congres. Wel had er nog een betere regie gevoerd kunnen worden, met name voor wat betreft het aangeven van een dekking voor amendementen. Amendementen dienen door het DB met behulp van de financiële woordvoerders in het parlement voorzien te worden van een pré-advies waarin de financiële gevolgen voor de Rijksfinanciën worden aangegeven. Dat dient inhoudelijk tijdens de deelsessies te worden toegelicht. Op deze wijze kan tijdens het Congres een afgewogen keuze worden gemaakt,

Wat de inhoud betreft heeft de lijsttrekker op de avond van de verloren verkiezingen van 12 september 2012 aangegeven dat de partij weer steen voor steen opgebouwd moest worden. De ontwikkeling van de inhoudelijke koersbepaling, resulteerde in 2015 tot vijf thema's die centraal zijn komen te staan in zowel het programma als de campagne: waarden en traditie, familie en gezin, sterke samenleving, zorg voor elkaar en eerlijke economie. Op een aantal beleidsterreinen zal een verdere verdiepingsslag gemaakt moeten worden. De deskundigheid en de kennis van de leden en kiezers (potentiële leden) dienen daarbij gemobiliseerd te worden. Idealiter sluiten de agenda's van de partij, het WI, de Tweede- en Eerste Kamerfracties en Eurodelegatie naadloos op elkaar aan. Het primaat voor de politieke keuzes in de dagelijkse arena ligt bij de politiek leider en de Tweede Kamerfractie. Dat kan anders zijn, wanneer de politiek leider deel uit maakt van een kabinet, zoals in het verleden ook is gebeurd, toen de



partijleider ook de vicepremier was. Dat vraagt om meer afstemming. Uitgangspunt dienen het verkiezingsprogramma en vijf

thema's te zijn. Consistentie in strategie is belangrijk om de ingeslagen goede weg electoraal verder te verzilveren.

### 3.2.3 Aanbevelingen

6. Het aantal, de samenstelling en de duur van de **visiegroepen** zou beperkt kunnen zijn, bijvoorbeeld rondom vijf thema's. Het uitgangspunt zou moeten zijn dat de visiegroepen met probleemanalyses komen alsmede christen-democratische denkrichtingen (scenario's) voor de toekomst op basis van een éénduidig mandaat.
7. In de toekomst zou met twee of drie **programmamakers** gewerkt kunnen worden in plaats van één. Aan de programmamakers wordt een vaste scribent - bij voorkeur directeur Wetenschappelijk Instituut - toegevoegd. Een klankbord- of visiegroep kan een goed instrument zijn om conceptteksten aan te toetsen. Belangrijk is dat de communicatielijnen en verwachtingen wederzijds helder zijn.
8. Het succes van de **CDA1000** verdient zeker navolging en het concept dient verder verdiept en uitgebreid te worden.

### 3.3 Campagne

#### 3.3.1 Algemeen beeld

Het CDA mag qua resultaat spreken van een geslaagde verkiezingscampagne. De partij behoorde tijdens de Tweede Kamerverkiezingen op 15 maart 2017 tot de grote winnaars. Er werd een winst geboekt van 6 zetels (+3.9%).

De belangrijkste uitkomsten voor het CDA:

- het CDA won in iedere provincie. In veel gevallen wordt het verlies dat tussen 2012 en 2010 is geleden, rechtgetrokken. In grote delen van Overijssel, Gelderland, Friesland en Groningen wist het CDA zijn positie als grootste partij uit te bouwen;
- het CDA heroverde de staart en de kop van Limburg;
- het CDA behaalde - als één van de weinige partijen - in gelijke mate kiezers onder alle opleidings-niveaus;
- het CDA was de grootste partij bij de gereformeerden en hervormden;
- het CDA was de partij met de meeste voorkeurszetels;
- het CDA haalde +4% meer stemmen bij jongeren en is met de VVD de grootste onder de groep ouderen;
- de lijsttrekker van het CDA maakte, ook ten opzichte van andere lijsttrekkers, de grootste sprong in naamsbekendheid en waardering;

- de winst bij de achttien meest verstedelijkte gebieden bleef achter ten opzichte van het landelijk gemiddelde.

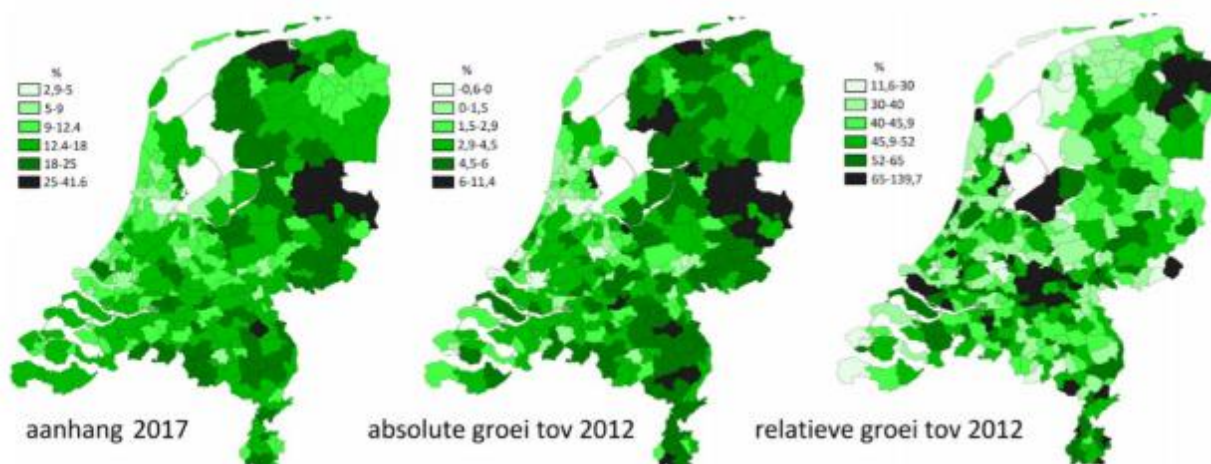
#### 3.3.2 Proces, keuzes en resultaten

##### *Campagnestrategie*

De analyses van de commissie-Frissen en de commissie-Rombouts, die de verkiezingsnederlagen van 2010 en 2012 onderzochten laten zien dat het herstel van het CDA een kwestie is van een lange adem. Direct na de verkiezingen van 2012 is een start gemaakt met de inhoudelijke vernieuwing van het CDA. Parallel is gewerkt aan de vertaling naar een campagnestrategie en professionalisering van de campagne.

Het campagneplan kende drie hoofdoelen: 1) een nieuw perspectief bieden voor de middenklasse: een concreet antwoord op hun zorgen en ambities, 2) nieuwe kiezers aan het CDA binden en 3) het voorkomen van een tweestrijd waar het CDA geen deel van zou uitmaken.

De campagneaanpak kende vooraf een aantal strategische keuzes. Het CDA is de middenpartij van Nederland, met zowel draagvlak bij hoog- en laag opgeleiden.



Bron: Josse de Voogd

CDA biedt een nieuw perspectief voor de middenklasse; een perspectief op een beter Nederland. Hierop is bewust ingezet en dit heeft zich vertaald in aard, activiteiten en communicatie van de campagne.

In de campagne TK2012 heeft het CDA specifiek een landelijke campagne gevoerd, zonder regionale *battlegrounds*. Nieuwe analyses en inzichten vormden de aanleiding om de landelijke campagne voor de Tweede Kamerverkiezingen 2017 een veel meer regionaal karakter te geven. Zo waren er onder andere vijf grote campagne-evenementen, verspreid over het land.

Vanwege het ontbreken van bewindspersonen en de kleinere omvang van de Kamerfractie is de inzet van herkenbare CDA-kopstukken beperkter dan bij vorige campagnes, toen het CDA wel deel uitmaakte van de regering. In de campagne is er naast de lijsttrekker een prominentere rol voor de twaalf overige Kamerleden en regionale kandidaten. Er is volop ruimte geboden voor meer persoonlijke campagnes.

Het CDA heeft een doordachte en goed voorbereide campagne-strategie gekozen. Het CDA wist deze verkiezingen als enige partij een evenwichtige spreiding te bewerkstelligen onder zijn electoraat. Zowel bij de hoog, midden en laag opgeleiden heeft de partij een vergelijkbare positie en in dat opzicht is het CDA een brede volkspartij. De brug slaan naar alle opleidingsgroepen, met name de lager opgeleiden, was een belangrijk onderdeel van de strategie en zal ook in elke nieuwe coalitie een belangrijke rol zijn voor het CDA. Bij de andere partijen zijn vaker één of twee opleidingsgroepen oververtegenwoordigd. Met een brede spreiding onder de opleidingsniveaus kan het CDA een belangrijke schakelfunctie vervullen bij de dreigende tweedeling.

Aandachtspunt is en blijft de (geringe) aanhang in de (grote) steden. In de achttien meest verstedelijkte gemeenten blijft de winst achter ten opzichte van het landelijk gemiddelde. De winst van het

CDA blijkt gerelateerd te zijn aan de grootte van de gemeente. Hoe kleiner de gemeente, hoe groter de winst. Het CDA zou de steden meer moeten omarmen. Juist in de steden is nodig om te werken aan de versterking van de samenleving en het CDA is de enige partij die op geloofwaardige wijze de verbinding tussen stad en platteland kan leggen.

### *Campagneorganisatie*

In de evaluatie na de verkiezingen van 2012 werd geconcludeerd dat tijdens de campagne onder andere de interne samenwerking op verschillende niveaus niet optimaal heeft gefunctioneerd. De evaluatiecommissie kan naar aanleiding van gesprekken met betrokkenen wat betreft de interne samenwerking tijdens de campagne 2017 het tegenover gestelde concluderen. Er is goed en effectief samengewerkt en dit is breed gewaardeerd. De evaluatiecommissie ziet de goede samenwerking als voorbeeld van de professionalisering van de CDA campagne, die sinds 2012 door Hans Janssens stevig ter hand is genomen.

Het landelijke partijbureau heeft na afloop van de verkiezingscampagne een onderzoek uitgevoerd met als doel deze organisatie van verkiezingscampagne te evalueren en om tegelijkertijd de waardering van een aantal componenten van de campagne te onderzoeken. Deze evaluatie heeft plaatsgevonden onder de kandidaten, lokale voorzitters, lokale campagneleiders en provinciale campagneleiders. In totaal hebben 391 mensen meegedaan aan deze onderzoeken. Dat is 51% van de aangeschrevenen die hebben gereageerd. Daarnaast zijn de evaluaties van de CDA-app (APPèl) en de social media ambassadeurs toegevoegd aan de rapportage. Ook uit deze interne evaluatie komt een overwegend positief beeld naar voren:

- De respondenten zijn positief gestemd over de algehele campagne en over de diverse ondersteuning die is geboden. De

campagne wordt beoordeeld met een 8.

- Het campagnekader geeft aan voldoende te zijn betrokken bij de campagne door middel van de landelijke informatievoorziening en andere ondersteuning bij de campagnes.

De overgrote meerderheid van de kandidaten en de provinciale campagneleiders was aanwezig bij de manifestaties en is tevreden over de opzet en hun rol. Meer dan de helft (56%) van de kandidaten heeft de campagne uit eigen zak gefinancierd. De andere 45% heeft vooral fondsen geworven via eigen kring, sponsoring of ondernemers. Bijna de helft van de kandidaten (48.5%) heeft € 2.500,- of meer besteed, waarvan 30% aangeeft dat dit meer dan € 5.000,- was. Er is behoefte aan extra ondersteuning bij fondsenwerving.

Er is veel gebruik gemaakt van adverteren op Facebook. De huidige ondersteuning is als goed ervaren en de behoefte aan meer is gewenst. Ook de ondersteuning bij debatten is positief geëvalueerd, maar er is ook duidelijk behoefte aan meer training. De social media ambassadeurs zijn tevreden over hun rol. Meer dan de helft van de ambassadeurs is 50+. Vanwege het beperkte aandeel jongeren, liggen hier groeimogelijkheden voor uitbreiding van het team.

#### *Campagnethema's tijdens de campagne*

De verkiezingscampagne werd in algemene zin gedomineerd door sociaal-culturele thema's als normen en waarden, veiligheid, identiteit en immigratie/asiel. Voor CDA-kiezers waren de zorg, de manier waarop mensen met elkaar omgaan, veiligheid en de Nederlandse identiteit de belangrijkste thema's. De campagne van het CDA kenmerkte zich door het benoemen van de zorgen over de omgangsvormen, de kwaliteit van de ouderenzorg en onzekerheid op de arbeidsmarkt. In de erkenning van deze zorgen lag de basis voor de boodschap van een 'betrouwbaar alternatief' voor zowel

het kabinetsbeleid als de onhaalbare plannen van de partijen op de flanken.

Uit het kiezersonderzoek blijkt dat het CDA de standpunten over onder andere maatschappelijke verharding en behoud van de Nederlandse identiteit in de ogen van de Nederlanders goed heeft overgebracht. Dit is verbetering ten opzichte van vorige campagnes, als ook de les van de commissies-Frissen en -Rombouts, die na de verkiezingen van 2010 en 2012 concludeerden dat het niet duidelijk was waar het CDA voor stond.

Het CDA heeft zich in de campagne gericht geprofileerd volgens specifieke thema's. Juist door niet alle standpunten uit te lichten, maar duidelijke en consequente keuzes te maken wordt de herkenbaarheid van het CDA vergroot. Het verdient aanbeveling om de komende jaren te blijven werken aan een herkenbaar profiel langs de lijnen van de vijf thema's uit het verkiezingsprogramma. Daarbij verdienen volgens de evaluatiecommissie twee zaken bijzondere aandacht:

- Als brede volkspartij is het van belang om bij het adresseren van onderwerpen als uitgangspunt het erkennen van reële zorgen van burgers te blijven hanteren.
- De focus op een beperkt aantal thema's zorgt voor een herkenbaar CDA, terwijl bij een deel van de leden dit tot onvrede leidt nu zij vinden dat andere thema's te weinig aandacht krijgen.

Beide uitgangspunten leiden tot een spanningsveld in de partij dat in de ogen van de evaluatiecommissie inherent is aan het zijn van een brede volkspartij die niet alleen binding heeft met het relatief hoogopgeleide actieve kader, maar met kiezers in alle opleidings- en inkomensniveau's.

#### *Marketing en social media*

De CDA verkiezingscampagne was meer dan ooit een moderne campagne met een belangrijke rol voor social media en een

multi media aanpak. Waar in 2012 er door het CDA nog amper online campagne werd gevoerd, beschikt het CDA vandaag de dag over een uiterst professioneel en creatief online team dat een structurele plek in de campagne heeft verworven en waarvan het online bereik aanzienlijk is uitgebreid.

In het campagnebudget is een duidelijke keuze gemaakt om meer geld voor creatieve ideeën, online marketing en social media vrij te maken. Het effect hiervan lijkt positief en vormt een belangrijk middel om de doorbraak te maken naar nieuwe kiezersgroepen. Het is van belang dat het CDA door blijft gaan te investeren in online campagne en social media trainingen voor CDA vertegenwoordigers. Deze moderne manier van campagnevoeren werd breed gewaardeerd, waarbij ook de commercials positief opvielen.

Het CDA heeft zich op een moderne, verfrissende manier geprofileerd in de campagne: enerzijds door het tonen van lef met een gezonde dosis zelfspot, anderzijds door het vergroten van het bereik van de campagne door de focus op een brede multi mediale campagne. De verschuiving naar een meer marketing gerichte campagne en het lef om nieuwe dingen te doen, verdienen verdere uitbreiding en verdieping.

#### *Financiële kaders en fondsenwerving*

De financiële kaders van de campagne waren beperkt. Dit vergde scherpe keuzes in de besteding van middelen en de

budgetbewaking. Ten opzichte van de gerealiseerde campagnebegroting 2012 zijn er duidelijke accentverschuivingen:

- Minder budget voor meer traditionele materialen.
- Meer budget voor (online) marketing, social media, manifestaties (inclusief CDA1000) en (inhuur) personeel.

Uit het resultaat van de verkiezingen, en de brede waardering voor de marketing campagne, de creatieve vormgeving, de CDA1000 en de manifestaties blijkt naar het oordeel van de evaluatiecommissie dat in de besteding van campagnemiddelen de juist keuzes zijn gemaakt.

Uit de gesprekken van de evaluatiecommissie en een interne evaluatie is gebleken dat er behoefte is aan meer ondersteuning bij fondsenwerving. De keuze voor het bieden van meer ruimte voor voorkeurscampagnes/regionale campagnes vormt een stimulans om kandidaten en campagneleiders beter te ondersteunen. Er is een fundament gelegd voor een professionele aanpak van fondsenwerving, waar naar de toekomst toe op kan worden voortgebouwd.

Het CDA heeft gerichte keuzes gemaakt in haar campagnebegroting, die effectief zijn gebleken. Het belangrijkste aandachtspunt voor de toekomst is om zowel landelijk de fondsenwerking te vergoten, als de ondersteuning van kandidaten/afdelingen bij fondsenwerving.

### 3.3.3 Aanbevelingen

9. De evaluatiecommissie ziet een belangrijke opgave voor zowel het partijbestuur als de politiek leider om samen met de leden verder te bouwen aan dit inhoudelijk profiel. Bouw verder aan **inhoud en profiel** van het CDA als brede volkspartij op basis van de vijf gekozen thema's. Een **open, toegankelijke en betrokken cultuur** in de partij is randvoorwaarde om zowel de grootste ledenpartij van Nederland te blijven als ook voor verdere electorale groei. Een mogelijke kabinetsdeelname van het CDA mag hier niets aan afdoen en biedt een kans. De betrokken leden vormen een waardevolle bron van kennis, om de reële zorgen van burgers in kaart te brengen, en daarmee het inhoudelijk profiel verder uit te bouwen.
10. Speciale aandacht behoeven de achttien **grotere steden**. Het aantal CDA-stemmers in de achttien meest verstedelijkte gebieden blijft achter op het landelijk gemiddelde. Gemeentelijke campagneteams kunnen samen optrekken met het landelijke campagneteam zodat belangrijke inzichten worden gedeeld. De evaluatiecommissie benadrukt dat ook hier consistent vanuit dezelfde thema's aan de zichtbaarheid van het CDA gebouwd moet worden. Daarvoor is het van belang om in de steden het (traditionele) CDA-potentieel goed in kaart te brengen. Meer focus is nodig. Niet de hele stad willen veroveren, maar wel dat deel van het electoraat dat het CDA als tweede of derde keuze ziet. Herkenbare politici zijn daarbij van belang.
11. **Fondsenwerving** behoeft meer aandacht. De huidige ondersteuning is goed, maar er is een toenemende vraag naar informatie, de verschillende mogelijkheden en trainingen. De instelling van een permanente fondswervingscommissie is nodig die vanuit een duidelijke strategie opereert.
12. Blijf investeren in de ontwikkeling van **online campagne**. Overweeg om één online team te creëren voor zowel partij als fractie. Het is daarnaast van belang dat CDA-vertegenwoordigers in de Tweede Kamer, Provinciale- en gemeenteraden actief zijn op social media. Faciliteer hun ondersteuning maximaal. Te overwegen valt in elke provinciale afdeling een bestuurslid social media aan te stellen.



## Bijlagen

### Bijlage 1

#### Samenstelling evaluatiecommissie

De evaluatiecommissie bestaat uit de volgende leden:

Marnix van Rij (voorzitter)

Irma Bultman (secretaris)

Ralph Diederer

Marja Kwast

Wietze Smid



**De evaluatiecommissie heeft (telefonisch) gesproken met:**

Efstathios Andreou, Janny Bakker, Jelle Beemsterboer, John Berends, Paul van den Biggelaar, Marja van Bijsterveldt, Bart van den Brink, Tom van den Brink, Gert Brouwer, Sybrand Buma, Inge van Dijk, Rianne Donders, Paul Doop, Peter Drenth, Bart Elsman, Wim Faber, Rien Fraanje, Pieter Heerma, Wopke Hoekstra, Karin Hoentjen, Hans Janssens, Alwyn de Jong, Hugo de Jonge, Frank Kerckhaert, Robert Kleine, Kaya Koçak, Theo Koekoek, Jeroen van der Kolk, Bert Kuiper, Peter Noordhoek, Gido Oude Kotte, Ruth Peetoom, Peter Pennekamp, Rutger Ploum, Harold Schroeder, Victor Slenter, Liesbeth Spies, Julius Terpstra, Loek Tielemans, Reginald Visser, Nelleke Weltevrede, Hilde Westera, Josine Westerbeek, Maarten Westerduin, Pieter Jan van Zanten.

Tevens heeft de evaluatiecommissie op het beschikbaar gestelde mailadres 27 ledenreacties mogen ontvangen.







Buitenom 18  
Postbus 30453  
2500 GL DEN HAAG

 (070) 342 48 88

 [cda@cda.nl](mailto:cda@cda.nl)

 [www.cda.nl](http://www.cda.nl)