

NIEUWE

ENERGIE

**Advies
Commissie
Sterk**

Maart 2024

The logo of the CDA (Christen Democratische Alliantie) is a green circle with a white border, containing the letters 'CDA' in white, bold, italicized font.

CDA

Tweede Kamerverkiezingen 2023
7 juli 2023 tot en met 22 november 2023

INHOUD

VOORWOORD	4
-----------	---

INLEIDING	5
-----------	---

CONTEXT	7
---------	---

LEESWIJZER	8
------------	---

1. SFEER	9
----------	---

Houd samen de goede sfeer vast en investeer de nieuwe energie in #TeamCDA. Onder aanvoering van onze politiek leider Henri Bontenbal is hiervoor de toon gezet.

2. LEDEN ALS FUNDAMENT	11
------------------------	----

We doen een dringend appèl op alle leden om een actieve bijdrage te leveren aan het CDA. Vraag niet wat de partij kan doen voor jou, maar vraag wat jij kan doen voor de partij.

3. ORGANISATIE	15
----------------	----

Het bestuur was goed voorbereid op vervroegde verkiezingen en de mogelijke consequenties daarvan voor de partijorganisatie. Actualiseer scenario's en draaiboeken regelmatig. In alle procedures geldt dat heldere communicatie en duidelijke verdeling van verantwoordelijkheden cruciaal zijn.

4. TALENTMANAGEMENT	19
---------------------	----

Permanente scouting en opleiding zijn onmisbaar. Zorg dat je het talent in de partij kent. Elk lid is tenslotte in potentie een volksvertegenwoordiger voor de toekomst.

5. CAMPAGNE 25

We moeten werken aan continue zichtbaarheid en betrokkenheid in gemeenschappen. #TeamCDA staat ook buiten de verkiezingen tussen de mensen met een onderscheidend verhaal.

6. FINANCIËN EN FONDSENWERVING 32

Bouw voort op de ingeslagen weg van fondsenwerving en verbreed de activiteiten op dit gebied. Verzilver de betrokkenheid van leden bij de partij door de organisatie van concrete fondsenwervende activiteiten voor lokale, provinciale en landelijke doelen.

7. INHOUD 35

De christendemocratie is ons gedachtegoed. Sociaal conservatief bepaalt onze profilering. Geef concreet handen en voeten aan dit begrip door te komen met een scherpe karakterisering. Onze politiek leider en zijn fractieleden lopen hierbij als beeld dragers voorop.

8. THEMA'S 41

Maak scherpe keuzes voor een beperkt aantal thema's in de wetenschap dat je niet altijd iedereen tevreden kunt stellen. Ruimte voor debat is wezenlijk in een beweging van ideeën. Zet je niet alleen af tegen de flanken, maar wees ook onderscheidend in het midden.

9. LEF 46

Een gefragmenteerd politiek landschap vraagt om een onderscheidend CDA-verhaal. Durf dat als #TeamCDA consequent uit te dragen.

10. TOT SLOT: TOEKOMST 50

Geef politiek leider Henri Bontenbal tijd, ruimte en vertrouwen om met #TeamCDA te bouwen aan een fatsoenlijk land.

VOORWOORD

Eind december is de Commissie Sterk gestart met haar werkzaamheden. Ons werd gevraagd een toekomstgericht advies op te stellen over wat goed was gegaan en wat beter zou kunnen in de campagne in de periode vanaf de val van het kabinet tot aan de verkiezingen in november 2023. De bestuursopdracht aan de commissie vraagt dat dit advies handvatten moet geven die ons helpen om de positieve energie uit de campagneperiode vast te houden en verder te bouwen aan de christendemocratie en onze partij.

In januari heeft de commissie een oproep gedaan aan alle leden. Zij konden per e-mail hun input leveren. Zo konden ze ons laten weten wat er de afgelopen campagne volgens hen goed ging en wat er beter kon. Leden hebben in groten getale op constructieve wijze hun observaties, meningen en feedback met ons gedeeld. De commissie waardeert deze grote betrokkenheid zeer.

De grote betrokkenheid van onze leden was de hele campagne voel- en merkbaar. De vervroegde verkiezingen hebben van iedereen veel gevraagd. De commissie wil haar waardering uiten richting het landelijk bestuur voor de uitstekende voorbereiding op vervroegde verkiezingen. Medewerkers, kandidaten, bewindspersonen, vrijwilligers, leden, het landelijk bestuur, de verenigingsraad, CDJA, CDAV, CDA Senioren, netwerken: de tomeloze inzet en het harde werk van al deze mensen is allesbehalve vanzelfsprekend. Het komt voort uit een grote toewijding en passie voor het CDA en ons gedachtegoed.

In totaal heeft de commissie met meer dan 70 mensen binnen en buiten de partij gesproken en ook tientallen reacties per mail ontvangen. De commissie heeft verder gebruikgemaakt van eerdere evaluaties en beschikbare analyses van de uitslag.

De commissie is gevraagd om in haar advies de nadruk te leggen op positieve ontwikkelingen die doorgetrokken kunnen worden naar de toekomst. Er zijn ook verbeterpunten. Daarom heeft de commissie tien adviezen geformuleerd die kunnen helpen om de campagne voor de Europese Verkiezingen van 2024 (EP2024) en de gemeenteraadsverkiezingen van 2026 (GR2026) met vergelijkbare energie en positiviteit in te gaan. Dit kunnen we alleen samen; op alle plekken binnen en buiten Nederland waar CDA-leden actief zijn.

De commissie bedankt iedereen die heeft bijgedragen aan ons werk. We bedanken het landelijk bestuur voor het vertrouwen om aan dit rapport te mogen werken. En in het bijzonder bedanken wij Ymkje Meijer voor al het werk dat zij voor de commissie heeft gedaan.

*Etkin Armut, Wim Driebergen, Yvonne Hage, Marcel Hanegraaff,
Celina Kremer, Marieke Pronk en Mirjam Sterk*

INLEIDING

Op 7 juli 2023 viel het kabinet Rutte IV. Zo'n veertien weken later op 22 november waren er nieuwe Tweede Kamerverkiezingen. In deze periode is er door het CDA hard gewerkt aan het kiezen van een lijsttrekker, het vaststellen van een kandidatenlijst, het opstellen van een verkiezingsprogramma en het voeren van een campagne. Waar eerder de commissie Spies de harde constatering deed dat het CDA vooral van zichzelf verloren had bij de verkiezingen voor de Tweede Kamer in 2021, constateren wij dat dit keer het CDA – ondanks het electorale verlies – van zichzelf gewonnen heeft. Maar dat is maar het halve verhaal.

De keuze voor Henri Bontenbal als lijsttrekker zorgde voor nieuwe energie in de partij die lange tijd met zichzelf overhooplag. De lijsttrekker die op een geloofwaardige manier de oude boodschap van de christendemocratie met nieuwe taal en elan uitdroeg charmeerde veel mensen, binnen en buiten de partij. #TeamCDA stond als een huis. Het enthousiasme was overal voelbaar. Het clubgevoel was terug en daarmee groeide het vertrouwen dat de uitslag toch nog mee zou kunnen vallen.

Dat was helaas niet zo en dat is het andere deel van het verhaal. Een partij die werk wil maken van haar idealen kan niet tevreden zijn met slechts vijf Kamerzetels. Dit is het laagste zetelaantal in de historie van het CDA ooit.

Maar misschien was er dit keer wel iets veel wezenlijkers bereikt: er ligt weer een fundament. Dit fundament kenmerkt zich door een sfeer in de partij van rust, eenheid en enthousiasme. En op dat fundament kunnen we verder bouwen. Dat dat hard nodig is maakt de uitslag van de verkiezingen ons indringend duidelijk. In dit advies dragen we daarvoor bouwstenen aan.

Die bouwstenen bestaan uit tien adviezen. In dit advies constateren we dat het CDA allereerst een beweging van ideeën moet willen zijn. Een inhoudelijk verhaal en het verwezenlijken van idealen staan daarbij voorop en macht is secundair. Met een continue opleidingsplek voor en door mensen die het verschil willen maken in de samenleving. Die daarbij herkenbare thema's en woorden kiest, die sterk verbonden zijn met christendemocratische waarden en invulling geven aan de sociaal conservatieve koers die tijdens de campagne is ingezet. Die vanuit authenticiteit de scherpte op de inhoud zoekt, nooit op de persoon. Die handelt naar zijn eigen principes. Een partij die vanuit het politieke midden omarmt en niet uitsluit. Dat vraagt om een andere dynamiek tussen lokaal, regionaal en landelijk. Om heldere procedures en verwachtingsmanagement. Om betere inzet van ons sociaal kapitaal: de leden.

In een samenleving die hunkert naar authenticiteit, naar een verhaal van wij in plaats van ik, naar herkenbare politici die tussen de mensen staan en handelen naar hun eigen principes, blijft er plek voor een middenpartij als het CDA. Die plek is anders dan voorheen. Maar wezenlijker dan ooit.

De aanbevelingen vragen om verdere doorvertaling naar concretere uitvoering. De politiek leider heeft daarbij een belangrijke rol waar het gaat om de inhoud en onze nieuwe partijvoorzitter, en zijn bestuur, waar het de organisatie betreft.

CONTEXT

Opdracht

Het landelijk bestuur heeft na de verkiezingen van 22 november 2023 een adviescommissie, Commissie Sterk, ingesteld. De commissie is gevraagd een toekomstgericht advies op te stellen. Opdracht is hierbij om aanknopingspunten te formuleren om op door te bouwen richting de gemeenteraadsverkiezingen van 2026. Aan de commissie is gevraagd hierbij de nadruk te leggen op positieve ontwikkelingen die doorgetrokken kunnen worden naar de toekomst. Naast toekomstgericht wordt gevraagd om een kort en krachtig rapport.

Vervroegde verkiezingen, campagne en analyse

Het staat de commissie vrij om de opdracht naar eigen inzicht in te vullen. Wel wordt specifiek aandacht gevraagd voor goede aanknopingspunten voor de toekomst bij de volgende processen:

- 1) **Organisatorische processen:** Hierbij worden processen rond lijst, lijsttrekker, verkiezingsprogramma en interne communicatie betrokken. Welke lessen kunnen meegenomen worden naar de toekomst.
- 2) **Campagne:** Evaluatie van de gevoerde campagnes: landelijk, persoonlijk en regionaal. Hoe is er campagne gevoerd, welke strategische keuzes zijn gemaakt, hoe zijn de leden en kandidaten betrokken en welke acties zijn uitgezet? Welke lessen zijn te trekken voor de Europese en de Gemeenteraadsverkiezingen?
- 3) **Analyse:** Nadere duiding van de uitslag.

Scope en context van onderzoek

De periode waar de commissie over rapporteert is: 7 juli 2023 (val van het kabinet) tot en met 22 november 2023 (dag en uitslag van de Tweede Kamerverkiezingen).

De commissie schrijft haar advies in een periode dat het vertrouwen van de burger in de politiek laag is en de polarisatie in de samenleving toeneemt. Specifiek wat het CDA betreft constateren wij dat het merk CDA door gebeurtenissen in de voorgaande jaren beschadigd is.

De commissie wil hier benadrukken dat gebeurtenissen voorafgaand aan 7 juli en na 22 november buiten de opdracht van de commissie vallen en dus niet onderzocht zijn. Dat betekent niet dat wij geen aandacht hebben in ons onderzoek voor de periode voorafgaand of na de verkiezingen, maar in het kader van verwachtingsmanagement en transparantie geven wij wel vooraf duidelijk aan dat deze zaken buiten de scope van deze analyse vallen.

Presentatie advies

De commissie startte begin december 2023 met haar werk en presenteert haar toekomstgerichte advies op het partijcongres van 23 maart 2024.

LEESWIJZER

Opbouw rapport. De commissie heeft ervoor gekozen haar rapport op te bouwen aan de hand van 10 adviezen. Deze adviezen zijn de titel van de verschillende hoofdstukken van dit rapport en zijn in de inhoudsopgave in één oogopslag te zien. De 10 adviezen vormen de weg naar de toekomst.

'Bevindingen' en 'Wat staat ons te doen'. In ieder hoofdstuk hebben wij onder het advies een opbouw gehanteerd waar wij onder het kopje 'bevindingen' weergeven wat wij in gesprekken hebben opgehaald. 'Onder wat staat ons te doen' hebben wij vervolgens bij elk hoofdstuk aanbevelingen geformuleerd. In het geval er naar procedurele zaken gekeken is, lichten wij deze aan het begin van de betreffende hoofdstukken met een korte terugblik toe.

1

SFEER

Houd samen de goede sfeer vast en investeer de nieuwe energie in #TeamCDA. Onder aanvoering van onze politiek leider Henri Bontenbal is hiervoor de toon gezet.



1. SFEER

Wij starten de hoofdstukken met aanbevelingen met één woord dat eigenlijk in alle gesprekken terugkwam: SFEER. Niet zomaar een woord, maar een alomvattend gevoel dat mensen ervaren hebben in de campagneperiode. Meermalen werd er tegen ons gezegd: "Dit is de eerste keer dat ik een campagne heb meegemaakt waar de sfeer zó goed was." Veelzeggend en een groot compliment aan lijstrekker Henri Bontenbal en zijn hele #TeamCDA.

Eén team, één taak

Waarin onderscheidde deze campagne zich van andere campagnes vroegen wij tijdens de gesprekken? Het antwoord was eenduidig. We waren één team en dat was aan alles te merken. Eindelijk spraken we met één mond. We gingen gezamenlijk voor hetzelfde doel en hielpen elkaar om daar te komen. Er was veel enthousiasme en eenheid. Dit gaf nieuwe energie aan de hele partij. Laten we deze sfeer vasthouden en de nieuwe energie inzetten in onze vereniging. Bouwen aan #TeamCDA begint vanaf de basis: bij de leden.

De goede sfeer samen vasthouden en de nieuwe energie inzetten zijn belangrijke voorwaarden voor de toekomst. Hiermee zijn we er natuurlijk nog niet. Het is een fundament waarop we kunnen voortbouwen. Maar er is veel meer werk te verzetten. In de volgende hoofdstukken werken wij dit verder uit in adviezen en concrete aanbevelingen.

2

LEDEN ALS FUNDAMENT

We doen een dringend appèl op alle leden om een actieve bijdrage te leveren aan het CDA. Vraag niet wat de partij kan doen voor jou, maar vraag wat jij kan doen voor de partij.



2. LEDEN ALS FUNDAMENT

Het CDA is een vereniging. Leden dragen met hun lidmaatschap financieel bij, maar meer nog dragen zij met hun ideeën bij aan visievorming en koers van de partij. De leden verenigen zich rondom onze uitgangspunten: solidariteit, publieke gerechtigheid, gespreide verantwoordelijkheid en rentmeesterschap. In de praktijk dragen leden onze ideeën en standpunten uit. Daarnaast staan zij midden in de samenleving. Zo signaleren zij in hun omgeving en regio belangrijke onderwerpen en ontmoeten zij mensen. Op deze wijze helpen leden ook mee aan het scouten van toekomstige volksvertegenwoordigers of zijn zij zelf de volksvertegenwoordigers van de toekomst. Leden zijn het fundament van de partij.

Bevindingen

Het enthousiasme is terug in de partij. Het enthousiasme voor de politiek leider en voor onze idealen en standpunten is groot. Als partij moeten wij een omgeving creëren waarin leden worden gefaciliteerd en aangemoedigd om hun passie en betrokkenheid vorm te geven. Dit vraagt ook om extra inzet van digitalisering van betrokkenheid: een laagdrempelige en minder tijdsintensieve manier voor leden, volksvertegenwoordigers en partij om elkaar te ontmoeten en te versterken. We hebben ieder lid, in elke gemeente en regio, nodig om verder te bouwen aan ons CDA. We doen dan ook een dringend appèl op onze leden om actief mee te (blijven) doen.

Vrijwilligers zijn kostbaar. Tijdens de afgelopen campagneperiode hebben rust, sfeer en het optreden van onze politiek leider sterk bijgedragen aan het commitment van leden om als vrijwilliger actief te zijn of mee te gaan op campagne, en zo bij te dragen aan de zichtbaarheid en herkenbaarheid van de partij. Om vrijwilligers te mobiliseren is het belangrijk een trotse, zelfverzekerde en positieve uitstraling te hebben. Tijdens de campagne is er nieuwe energie losgekomen in de partij. Dit is niet onopgemerkt gebleven en dit wordt door de lijsttrekker, kandidaten en bestuur zeer gewaardeerd. Vrijwilligers zijn onmisbaar in de (permanente) campagne en om de partij kleur te geven in elke regio.

Als vrijwilliger maak je het verschil. Rust binnen de partij en enthousiasme voor de politiek leider en de politieke koers zijn belangrijke ingrediënten om leden te activeren. Het is belangrijk dat het werk voor de partij past bij de expertise van de vrijwilliger. Onder tijdsdruk blijft de inzet van vrijwilligers soms onbedoeld beperkt. Dit is spijtig want we hebben hen – zeker met de kleinere bezetting op het partijbureau en de soms moeizame invulling van bestuursfuncties in de afdelingen en provincies – juist hard nodig. Om de expertise en kennis van vrijwilligers volop in te zetten is samenwerking op lokaal, provinciaal en landelijk niveau nu meer dan ooit nodig. Leg deze verantwoordelijkheden

vast in een duidelijke structuur. Op grond van thema's en expertise kunnen vrijwilligers zo #TeamCDA versterken.

Ledenwerving- en ledenbinding zijn belangrijk. Aandacht voor ledenwerving- en ledenbinding is essentieel voor het gezond houden van de vereniging. Onze leden zijn tenslotte naast de beelddraggers van ons verhaal, ook de bestuurders en volksvertegenwoordigers van de toekomst. Mensen worden tegenwoordig minder snel lid van een vereniging. Het is daarom goed om naast het reguliere lidmaatschap oog te hebben voor andere vormen van lidmaatschap, zoals het ambassadeurschap of vriend van de lokale afdeling. Hier wordt al actief aan gewerkt en diverse vormen van lidmaatschap zijn al onderzocht. Het onderwerp verdient voortdurend brede aandacht.

Het CDA is een netwerkpartij. De partij heeft, ondanks de grote verliezen, haar functie als netwerkpartij nooit verloren. CDA'ers zijn geworteld in alle regio's en onderdeel van de samenleving. Denk aan kerken, verenigingen en het maatschappelijk middenveld. CDA'ers zijn naast lid ook experts. Van Groningen tot Brussel, van Eijsden tot Den Helder zijn er enorm veel CDA-leden die zich puur vanuit hun toewijding en betrokkenheid willen inzetten voor de goede zaak. Om hen te behouden is het essentieel dat wij actief waardering tonen voor hun inzet.

Wat staat ons te doen

- Houd het enthousiasme vast. Ga door op de ingeslagen weg van rust en eenheid. Er is veel waardering voor het optreden van onze politiek leider en zijn verhaal. Bouw dit CDA-verhaal, waar de leden eigenaar van zijn, met hen verder uit.
- Zet vol in op ledenwerving. Kijk hierbij nog breder naar verschillende vormen van lidmaatschap.
- Vraag nieuwe leden concreet hoe zij zich willen inzetten voor de partij. Wat is hun expertise en waar worden ze enthousiast van? Breng de expertise en wensen van huidige en nieuwe leden in kaart.
- Zorg dat er permanent een plan ligt hoe vrijwilligers lokaal, provinciaal en landelijk kunnen worden ingezet.
- Heb aandacht voor de waardering van door leden geleverd werk. Een klein gebaar is vaak al genoeg.
- Maak gebruik van de netwerken van onze leden. Door hun worteling in de lokale of regionale samenleving en het maatschappelijk middenveld zijn zij goud waard.

3

ORGANISATIE

Het bestuur was goed voorbereid op vervroegde verkiezingen en de consequenties daarvan voor de partijorganisatie. Actualiseer scenario's en draaiboeken regelmatig. In alle procedures geldt dat heldere communicatie en duidelijke verdeling van de verantwoordelijkheden cruciaal zijn.

3. ORGANISATIE

Lokaal, provinciaal en landelijk actief

De kracht van het CDA is dat wij zowel lokaal, provinciaal als landelijk actief zijn. In de partij zetten leden zich in maar liefst 343 afdelingen in. Deze afdelingen staan aan de basis van onze vereniging. Hier begint ons CDA-verhaal, onze scouting, onze campagne op straat en ons werk in de samenleving. Aan scouting en campagne wordt in respectievelijk hoofdstuk 4 en hoofdstuk 5 uit dit advies specifiek aandacht besteed.

Bevindingen

Kracht uit de regio's halen. Onze brede vertegenwoordiging in het decentraal bestuur geeft ons ook richting GR2026 'garantie op relevantie'. Het CDA gaat uit van de kracht van de samenleving. Onze christendemocratische waarden zijn daarbij het cement waarmee wij bouwen. Onze volksvertegenwoordigers staan midden tussen de mensen. Lokale en regionale kandidaten, zogenaamde 'local heroes', fungeren als een soort ankerpunt voor vrijwilligers, omdat ze daarmee een concreet persoon hebben om te steunen en zich mee te identificeren. Lokale verhalen moeten gehoord worden want zij kunnen niet alleen de lokale politiek voeden, maar ook het werk in provincie, op landelijk en Europees niveau. We kunnen het CDA-verhaal versterken door de kracht uit de regio's te halen. Dit moeten we ook buiten verkiezingstijd permanent doen.

Wisselwerking. Dit vraagt nadrukkelijk om een wisselwerking tussen de regio's en het landelijke niveau. Met een kleine Tweede Kamerfractie, die niet overal meer aanwezig kan zijn, wordt dit extra belangrijk geacht. Benadrukt wordt dat het verhaal en de wijze van communicatie moeten passen bij de cultuur van elke regio. Hoewel de basis van ons verhaal hetzelfde blijft, moet het regionaal worden uitgewerkt om echt effectief te zijn. Zo kunnen wij elkaar versterken.

Provincietour en lezingen. De lijsttrekker heeft tijdens de campagne alle provincies bezocht. En op drie plaatsen in het land een lezing gehouden. De inzet van lokale en provinciale afdelingen om deze bezoeken en lezingen mogelijk en tot een succes te maken is door de lijsttrekker en het campagneteam zeer gewaardeerd. Deze provincietour en de lezingen leidden ertoe dat het commitment en enthousiasme om campagne te voeren in de afdelingen toenam. De nieuwe energie kwam zo ook lokaal en provinciaal los. Het is cruciaal om deze nieuwe energie lokaal en provinciaal vast te houden en uit te bouwen richting GR2026. Maak hiervoor ook nadrukkelijk gebruik van de vele digitale vormen van interactie die er zijn. Doorgaan met de provincietoer en het geven van lezingen door de politiek leider wordt warm aanbevolen.

Staat van de afdeling. In verschillende gesprekken werd, met waardering voor alles wat door de vele vrijwilligers gedaan wordt, zorg voor de staat van sommige afdelingen geuit. In de partij leeft zorg om de lokale afdelingen omdat het voor afdelingen soms moeilijk is om voldoende bestuursleden en kandidaten te vinden. Het vinden van geschikte kandidaten is prioriteit nummer 1 richting GR2026.

Vanuit het landelijk bestuur en het partijbureau is hier al in een eerder stadium actie op ondernomen onder meer door op het partijbureau een beleidsregisseur vitale vereniging aan te stellen. Vanuit deze functie wordt samen met de Bestuurdersvereniging (BSV) en HRM actief gebouwd aan de afdelingen.

De staat van de afdelingen verdient naar de mening van de commissie continue aandacht. Daarbij is het belangrijk om de slagkracht van afdelingen om hun taken uit te voeren doorlopend in kaart te brengen. Verder is het van belang dat duidelijk is wat er van afdelingen verwacht kan en mag worden. Overbelasting van lokale besturen moet worden voorkomen. Zet rapid respons teams in die snel kunnen schakelen en helpen als het niet goed loopt in afdelingen. Laat goed draaiende afdelingen niet goed draaiende afdelingen helpen. Kijk of het mogelijk is om afdelingen te laten fuseren tot grotere regionale afdelingen. Op lokaal niveau kunnen mogelijk ook partnerschappen met verenigingen worden aangegaan. Zijn er taken die anders of efficiënter en meer regionaal belegd kunnen worden? Denk bijvoorbeeld aan financiën of HRM. Afdelingen kunnen zo hun tijd besteden aan de lokale samenleving en het voeden van het CDA-verhaal als onderdeel van de gemeenschap van ideeën.

Staat van de partij. In hoofdstuk 4 van dit advies stellen wij dat het van groot belang is dat wij de expertise en ervaring van onze oud-politici en oud-bestuurders blijven inzetten. Ook op het gebied van de staat van de partij is het belangrijk hen betrokken te houden. Nodig hen daarom jaarlijks uit om met elkaar te spreken over hoe de partij ervoor staat.

Inzet fractie- en partijbureau. Het CDA heeft bij een aantal verkiezingen op rij verloren. Dit heeft vanzelfsprekend impact op de bezetting van het fractie- en partijbureau. In verschillende gesprekken werd aangegeven dat er oog is voor de pijn die dit meebrengt bij vertrekkende en zittende medewerkers. Ook wordt de uitdaging gezien nu het werk gedaan moet worden door een kleinere groep mensen. Daarnaast is er veel waardering voor het werk dat verzet wordt.

De kleinere bezetting van fractie- en partijbureau vraagt om heldere keuzes. Niet alles kan meer en er wordt gezocht naar andere vormen om het werk toch gedaan te krijgen.

Goed verwachtingsmanagement is hierbij cruciaal. Wat kunnen leden, lokale en provinciale afdelingen vanuit het landelijk partijbureau verwachten? Waar kan de onderlinge samenwerking effectief worden versterkt? Ook wordt begrip gevraagd voor het feit dat, met vijf zetels, de Tweede Kamer-fractie niet overal in het land meer aanwezig kan zijn. Duidelijke afspraken en transparante communicatie vooraf zijn essentieel. Houd partijbreed de impact van een kleinere bezetting op fractie- en partijbureau voor ogen bij de implementatie van de aanbevelingen.

Wat staat ons te doen

- Maak als lokale afdeling permanent werk van het scouten van kandidaten. Dit is prioriteit nummer 1 richting GR2026.
- Houd de nieuwe energie lokaal en provinciaal vast en bouw deze uit richting GR2026. Benut hierbij ons brede netwerk van decentraal bestuurders.
- Bouw continue aan een vitale vereniging en breng de staat van de afdelingen in kaart. Zet waar ondersteuning nodig is rapid respons teams in of laat een goed draaiende afdeling, een minder goed draaiende afdeling helpen.
- Onderzoek of vormen van regionale samenwerking of fusies van lokale CDA-afdelingen het overwegen waard zijn. Bekijk daarbij welk takenpakket toebedeeld wordt aan de afdelingen en wat – bijvoorbeeld rond financiën of HRM – elders belegd kan worden: landelijk, regionaal of provinciaal.
- Ga door met de provincieter en de lezingen van de politiek leider. Houd gelijktijdig vanuit de regio proactief contact met Den Haag.
- Organiseer jaarlijks een bijeenkomst om de staat van de partij te bespreken met oud-politici en oud-bestuurders.
- Leg helder vast wat de afdelingen en het landelijk, met de huidige bezetting van fractie- en partijbureau, van elkaar mogen verwachten. Zoek commitment voor deze afspraken en communiceer hier helder en transparant over.

4

TALENT- MANAGEMENT

Permanente scouting en opleiding zijn onmisbaar. Zorg dat je het talent in de partij kent. Elk lid is tenslotte in potentie een volksvertegenwoordiger voor de toekomst.



4. TALENTMANAGEMENT

In dit hoofdstuk besteden we eerst aandacht aan de procedurele kant van de voordracht van de lijsttrekker en het samenstellen van de kandidatenlijst. Daarna gaan we in op onze bevindingen rond permanente scouting en opleiding.

De kracht van HRM-beleid

Het scouten, rekruteren en selecteren van kandidaten is een belangrijke functie van een politieke partij. Gedegen HRM-beleid is daarom essentieel en vraagt permanente aandacht. Hebben we goed in beeld wie ons lokaal, provinciaal, landelijk en Europees kunnen vertegenwoordigen? Hoe geven we permanente scouting vorm? Toerusting en scholing vormen een kerntaak. De partij ondersteunt kandidaten en volksvertegenwoordigers om het CDA-verhaal en onze uitgangspunten goed uit te kunnen dragen en een praktische vertaling naar de samenleving te kunnen maken. Daarnaast draagt de partij zorg voor zorgvuldige procedures om te komen tot evenwichtige kandidatenlijsten.

Procedures

Bevindingen

Vervroegde verkiezingen. Met de val van het kabinet werden vervroegde verkiezingen uitgeschreven. Het landelijk bestuur hield hier rekening mee. Scenario's en keuzes rond verkiezingsprogramma, kandidaatstelling en campagne stonden klaar. Onderligger voor het document vormden draaiboeken per proces die elk moment uit de kast getrokken konden worden. Het draaiboek kon na de val van het kabinet op 7 juli direct worden ingezet.

Start van de selectieprocessen. Er werden commissies gevormd voor selectie van de lijsttrekker en de overige kandidaten. De voorbereiding door het landelijk bestuur heeft ervoor gezorgd dat er geen denkkracht meer gestoken hoefde te worden in opzet en vorm van de verschillende processen. De beide selectiecommissies konden daardoor direct aan het werk.

Het selecteren van een lijsttrekker. Hoewel de geluiden over een mogelijke tussentijdse val van het kabinet al langer bestonden, was er bij het landelijk bestuur nog geen uitgemaakte keuze voor een kandidaat. De verenigingsraad stelde de profielschets vast. De procedure waarvoor het landelijk bestuur verantwoordelijk is lag vast. Gekozen is voor een voor alle leden openstaande procedure, waarin kandidaten initiatief moesten

nemen door te solliciteren via een sollicitatiebrief. Deze procedure vroeg - ook bij de overige kandidaten - om een cultuuromslag, omdat de partij een traditie kent van gevraagd worden. Deze procedure verdient nadrukkelijk de voorkeur, omdat dat alle mogelijke kandidaten dezelfde uitgangspositie verschaft. Dat is eerlijk en transparant. Aandachtspunt is dat er geen rekening is gehouden met het feit dat de procedure gedurende de zomer kon plaatsvinden. Hierdoor door het proces langer dan verwacht.

Verwachtingsmanagement. Het hele proces moet voor alle deelnemers volkomen helder zijn. De commissie had haar redenen om zelf bij kandidaten te polsen of zij zich in de procedure zouden melden. Tegelijkertijd kan dat voor kandidaten die niet gebeld werden, maar direct zelf een brief schreven verwarrend zijn. Als de commissie kiest voor andere initiatieven dan het afwachten op wie er reageert op sollicitatie-oproepen, dan is het wenselijk dat dit vooraf duidelijk is en transparant gedeeld wordt als onderdeel van de procedure.

De gevolgde sollicitatieprocedure zorgde ervoor dat de lijsttrekker pas later in het proces kon aanhaken op het proces rond het tot stand komen van het verkiezingsprogramma, de kandidatenlijst en het campagneplan. Vanwege de tijdsdruk konden processen hier niet op wachten. Waar het normaal gesproken wenselijk is dat de lijsttrekker in een vroeg stadium aan kan haken, concluderen wij dat er vanaf het moment van diens voordracht voor de lijsttrekker voldoende gelegenheid was om invloed uit te oefenen op genoemde processen. Zowel het CDA-verhaal als de campagne sloten uitstekend aan bij de persoon van de lijsttrekker.

Totstandkoming kandidatenlijst Tweede Kamer. Er is vrijwel uitsluitend lof voor de gevolgde procedure. Ook van zittende Kamerleden die, anders dan bij eerdere verkiezingen, dezelfde procedure volgden als andere kandidaten. De keuze om de selectiecommissie ook een voorstel te laten doen over de plaatsingsvolgorde heeft goed uitgepakt. Vergeleken met TK2021 waren er veel minder mutaties tussen het eerste concept en de definitieve lijst. De kandidatendag, waar kandidaten met elkaar aan de slag gingen met een breed aanbod van training en assessment, werd alom gewaardeerd. De selectiecommissie kon daarna een goede afweging maken op basis van kennis en kunde van de kandidaten. Uit oogpunt van het bouwen aan #TeamCDA is het wenselijk dat alle kandidaten ook daadwerkelijk aan deze dag deelnemen.

Heldere communicatie na procedure. Goed HRM-beleid is essentieel voor, tijdens en na de campagne. Gedurende de Kamerperiode vinden jaarlijks gesprekken plaats waarbij naast functioneren ook verwachtingsmanagement naar de toekomst wordt geagendeerd. De dynamiek bij de totstandkoming van de lijst kan niet voorkomen dat verwachting en

plaatsing op de lijst soms uit elkaar lopen omdat deze ook van andere factoren afhankelijk is.

Tijdens de selectieprocedure werd aan kandidaten een toelichting gegeven waarom iemand niet op de advieslijst geplaatst werd. Deze terugkoppeling richting kandidaten werkte goed. Zij wisten op die manier waar ze aan toe waren, hadden meer begrip voor de gemaakte keuze en kregen een beeld van welke kansen er zijn binnen de partij en op welke plek hun talenten beter tot hun recht komen. Dit kostte veel tijd en moeite, maar deze nazorg werd over het algemeen gewaardeerd en ervaren als een waardevolle tijdsinvestering.

De selectieprocedure was volgens de betrokkenen ook helder en transparant. Er was een duidelijke profielschets en een duidelijk tijdspad. Bovendien was het proces voor iedereen gelijk: ook van zittende Kamerleden werd verwacht dat zij deelnamen aan de sollicitatieprocedure en de kandidatendag. Dit zorgde voor een eerlijke en gelijke procedure voor alle kandidaten.

Diverse en breed gedragen lijst. De commissie kreeg als opdracht om een advieslijst samen te stellen die een afspiegeling is van onze samenleving. Met een mix van jong en oud, achtergronden, expertises en opleidingsniveaus. Er is tevredenheid over vertegenwoordiging van jongeren en vrouwen op de lijst. Hier hoort bij dat de commissie en het bestuur durven te kiezen voor vernieuwing. Wees alert dat vernieuwing niet persé hetzelfde is als verjonging. Wees ook niet bang om te kiezen voor diversiteit, zodat het CDA ook in die vertegenwoordiging een brede volkspartij blijft.

Wat staat ons te doen

- Zorg dat de partij steeds klaar is voor volgende verkiezingen. Ga door met het uitwerken van scenario's voor lijsttrekkersvoordracht, opstellen kandidatenlijst, opstellen verkiezingsprogramma en de campagne.
- Organiseer dat er voorafgaand aan de start van procedures steeds volstreekte helderheid bestaat rond alle mogelijke stappen in processen en procedures. Communiceer dit tijdig en transparant met alle betrokkenen.
- Houd vast aan dezelfde selectieprocedure voor alle kandidaten. Deze procedure is eerlijk en transparant en geeft iedere kandidaat een gelijke startpositie. De persoonlijke terugkoppeling is vanwege de positieve waardering voor herhaling vatbaar.
- Ga door met het organiseren van kandidatendagen. In het kader van de teambuilding is het goed van deelname aan de dag een verplicht onderdeel van het proces te maken.
- Houd ook na de verkiezingen contact met niet verkozen kandidaten: voor permanente campagne en duurzame inzet in de partij.
- Kies voor diversiteit (opleiding, expertise, regio, achtergrond) op de lijst, ook in de top.

Permanente scouting en opleiding

Bevindingen

Permanente scouting. Het is cruciaal dat het CDA werkt aan een goed en duurzaam HRM-beleid waarin permanente scouting en opleiding centraal worden gesteld. Hierin wordt gezocht naar authentieke volksvertegenwoordigers, zowel bestaand als nieuw talent, die passen bij de boodschap die de partij wil uitdragen en zich daarin herkennen. In potentie is elk lid een mogelijk volksvertegenwoordiger of politiek leider. De keuze voor sollicitatie-procedures waarbij alle leden uitgenodigd worden om te solliciteren sluit hier goed op aan. Permanente scouting op elke niveau draagt bij aan de stabiliteit en veerkracht van de partij op de lange termijn. Betrek hierbij CDJA, CDAV, CDA Senioren en netwerken actief. Tegelijkertijd mag ook verwacht worden dat zij op dit terrein zelf proactief handelen.

Dit vraagt om de inzet van permanente scoutingscommissies, landelijk, provinciaal én lokaal, die kunnen borgen dat een volgende kandidatenlijst voldoende herkenbaar en kundig is. Er wordt op dit gebied al veel gedaan, maar het middel mag nog krachtiger worden ingezet. Hierbij is een belangrijke rol weggelegd voor de provinciale HRM-commissies. Zij moeten de schakel zijn tussen lokale talenten en landelijke scouting en opleiding. Op deze manier wordt de rol van de provincies groter, en komt een continue dialoog over HR-beleid in alle regio's op gang.

Permanent opleiden. Daarnaast is het essentieel dat het CDA nog meer inzet op het opleiden van huidige en toekomstige politici en campagneleiders. Hier werd in de gesprekken nadrukkelijk aandacht voor gevraagd. Het ontwikkelen van kennis en vaardigheden is cruciaal. Hiervoor ligt ook een taak bij CDJA, CDAV, CDA Senioren en netwerken. Als #TeamCDA kunnen we elkaar op verschillende manieren versterken. Een goed voorbeeld is het 50/50-project, via informele mentorrelaties delen meer ervaren leden, oud-politici en deskundigen hun kennis en ervaring met nieuwkomers. Ook biedt de CDA-Academie georganiseerde trainingsprogramma's aan op landelijk en provinciaal niveau. Naast het aanbieden van scholing en training door de partij, vraagt dit om commitment van kandidaten en van lokale en provinciale afdelingen om actief het aanbod op te zoeken en gebruik te maken van de mogelijkheden die de partij aan leden biedt.

De positie van kandidaten voor GR2026 kan versterkt worden door een waardevol opleidingsprogramma op te stellen waar kandidaten op advies van hun lokale afdeling ter voorbereiding van de kandidatuur aan deelnemen. Kennis over het CDA-gedachtegoed en vaardigheden als debatteren, gebruik van sociale media en fondsenwerving kunnen hierbij aan de orde komen.

Wat staat ons te doen

- Blijf volop inzetten op permanente scouting van authentieke volksvertegenwoordigers op elk niveau en voor elke positie. Dit draagt bij aan de stabiliteit en veerkracht van de partij op de lange termijn.
- Geef de provinciale HRM-teams een nadrukkelijke verantwoordelijkheid in het scoutingsproces. De provinciale HRM-teams vormen de schakel tussen lokale talenten en landelijke opleidingsmogelijkheden.
- Scout ook buiten de eigen kring. Zoek naar 'local heroes' die geworteld zijn in de lokale samenleving of naar mensen die actief zijn binnen het maatschappelijk middenveld.
- Laat provinciale afdelingen talententeams opzetten bestaande uit politieke, bestuurlijke en campagne talenten. Deze structuur garandeert een permanente ontwikkeling en opleiding ook op het gebied van campagne.
- Geef de CDA-Academie meer handen en voeten. Toerusting en scholing zijn noodzakelijk, hierin investeren heeft prioriteit.
- Bouw het 50/50 mentorprogramma verder uit waarbij jonge talenten coaching krijgen van een ervaren CDA'er en jonge CDA-leden de ervaren CDA'er inspireren. Denk verder na over andere vormen van mentoring.

5

CAMPAGNE

We moeten werken aan continue zichtbaarheid en betrokkenheid in gemeenschappen. #TeamCDA staat ook buiten de verkiezingen tussen de mensen met een onderscheidend verhaal.



5. CAMPAGNE

In dit hoofdstuk besteden we eerst aandacht aan de procedurele kant van de voorbereidingen voor de campagne. Daarna gaan we in op onze bevindingen rond de organisatie en uitvoering van de campagne.

Permanent campagnevoeren is een van de kerntaken van een politieke partij. Permanente campagne gaat over de vraag hoe we onze volksvertegenwoordigers en leden in staat stellen het CDA-verhaal uit te dragen en zo voortdurend te bouwen aan het merk CDA. Continue herkenbaarheid, zichtbaarheid en creativiteit spelen hierbij een cruciale rol.

Procedures

Een goede voorbereiding is het halve werk. Door de eerdergenoemde scenariovoorbereiding en het klaarzetten van draaiboeken kon er na de val van het kabinet snel geschakeld worden. Dit gold ook op het gebied van de campagne. Het landelijk bestuur en het CDA-partijbureau verdienen hiervoor een groot compliment. In de gesprekken werd aangegeven dat het belangrijk is om dit vast te houden en daarnaast de manier van werken tijdens een campagne goed vast te leggen. Mensen die nog niet eerder een campagne hebben meegemaakt kunnen zich zo beter voorbereiden en weten wat er verwacht wordt. Op die manier is de slagkracht van elke campagnemedewerker vanaf het begin groot, wat zorgt voor efficiëntie en goede spreiding van werkdruk.

Uitvoering en organisatie van de campagne

Bevindingen

Campagneplan. Een kernteam en een regieteam werden geformeerd en konden na de benoeming van de campagneleider door het landelijk bestuur direct aan de slag met het campagneplan. Het regieteam bestond uit vertegenwoordigers van team inhoud, team vereniging, team media, team fondsenwerving, team lijsttrekker, team online en team marketing. In het LPC (landelijk campagneteam) werd wekelijks overlegd met de provinciaal campagneleiders. In sommige provincies duurde het langer voor er een campagneleider beschikbaar was. Het verdient aanbeveling dat de provinciale afdelingen ervoor zorgen dat er permanent een campagneleider in de provincie beschikbaar is.

Op het partijbureau werd voor de laatste 6 weken van de campagne een ‘warroom’ ingericht waar medewerkers aan de campagne, zowel van partijbureau als van de fractie, via korte lijnen nauw konden samenwerken. Het met elkaar werken in deze ‘warroom’ is als positief ervaren. De directeur van het partijbureau zorgde ervoor dat er – ook vanwege de kleinere bezetting – steeds oog was voor genoeg rust voor de medewerkers, zodat iedereen gezond de verkiezingsdag kon halen. Aan de medewerkers werd veel vrijheid gegeven binnen hun functie, waardoor er een goede dynamiek in het team ontstond en ruimte voor nieuwe ideeën. Met de komst van Henri Bontenbal als lijsttrekker kwam er bovendien rust in de campagne, en kon er gewerkt worden aan vertrouwen en bovenal aan de naamsbekendheid van de lijsttrekker.

Campagnestrategie. Als strategie werd er voor gekozen om vol in te zetten op de naamsbekendheid van de lijsttrekker. En met succes: deze steeg in 14 weken van 10% naar 70%. Als slogan werd gekozen voor ‘een fatsoenlijk land’. Dit vanuit de profilering rond het thema waarden en normen. Dit pakte goed uit omdat het goed aansloot op het profiel van de lijsttrekker en de eenheid en sfeer die onder zijn aanvoering ontstond in de partij. Een goed voorbeeld van *practice what you preach*. Uit de gesprekken blijkt dat deze keuze begrepen werd en, ondanks het teleurstellende resultaat, goed heeft uitgekapt. Twee van de vijf zetels zijn volgens onderzoek volledig toe te schrijven aan de persoon van de lijsttrekker. Mensen zijn blij met Henri Bontenbal als boegbeeld van de partij. Ook is men blij dat er nu anders over de partij wordt gesproken: op een meer positieve en fatsoenlijke manier.

Een goed vertrekpunt om de campagne op te toetsen zijn de 3 P’s: persoon, programma en presentatie. Met de P’s van persoon en presentatie zat het in de campagne zoals hierboven beschreven goed. Wat betreft de P van (verkiezings)programma constateren wij dat de logische campagnekeuze om in te zetten op de bekendheid van de lijsttrekker wel ten koste gegaan is van de inhoud. Dit betreft zowel de thematische keuzes als het lef waarmee standpunten werden ingenomen. Meer hierover in hoofdstuk 8 en 9.

Het is verder van belang om strategisch altijd klaar te staan en duidelijk te communiceren. Uit de gesprekken bleek dat het laden van fatsoen landelijk goed werkt, maar regionaal toch lastiger was. Daar werd inzet op ‘Voor heel Nederland’, dat regionaal juist zo goed te laden is, gemist. Naast waarden en normen werd ingezet op thema’s als MKB, regio, gezinnen en bestaanszekerheid. Deze thematische keuzes kwamen in de campagne minder goed uit de verf en andere thema’s uit het verkiezingsprogramma, dat genoeg aanknopingspunten bood, werden onvoldoende ingezet. Zie ook hoofdstuk 8.

Merk en merkbeloofte. Zoals ook aangegeven is in de context bij dit advies kunnen we vaststellen dat het merk CDA in de afgelopen jaren beschadigd is. Dat verander je niet in één keer, dat heeft tijd nodig. Kiezers houden niet van onenigheid, zeker niet als onenigheid wordt uitgespeeld in de media. Met het thema fatsoen en de slogan 'een fatsoenlijk land' in combinatie met de persoon van de lijsttrekker kon gebouwd worden aan een betrouwbaar imago. Als winst van deze campagne wordt genoemd dat er eenheid was en dat er als team voor elkaar gewerkt is. We mogen trots zijn op wat er is neergezet. De sfeer in de partij laat zien dat we een kans hebben om weer terug te komen. Met de focus op onze politiek leider en door het uitstralen van enthousiasme en eenheid bouwen we aan herstel van ons merk. Er wordt kans gezien met onze lijsttrekker de merkbeloofte weer uit te bouwen en vertrouwen terug te winnen van de kiezer. Eigen gedrag en een heldere keuze voor een herkenbaar verhaal op een beperkt aantal thema's zijn hierbij cruciaal.

Online communicatie. Online communicatie via sociale mediakanalen, website, nieuwsbrieven en chats is niet meer weg te denken bij verkiezingen. Online heeft dan ook terecht veel aandacht gekregen tijdens deze campagne. Er is vertrouwen gegeven aan het online team, wat zorgde voor creativiteit en zelfstandigheid. Hierdoor werd goede online content, waaronder prachtige filmpjes, gemaakt die regelmatig viraal ging en ook regionaal kon worden verspreid. Voor de toekomst is het belangrijk dit vertrouwen te blijven geven aan het online team en creativiteit te blijven bevorderen. Zoals ook aangegeven in hoofdstuk 4 is er grote behoefte en noodzaak aan training in online politieke communicatie, vooral op provinciaal en lokaal niveau. Zet ook in op het ambassadeurschap van ieder lid om content zoveel mogelijk te verspreiden.

Online content. Wat opviel was dat de content online naadloos aansloot bij de andere communicatie van de partij. Zowel qua doel, namelijk bevorderen van de bekendheid van de lijsttrekker, als in stijl. Wel aangepast aan de vorm van ieder online kanaal. Houdt dit vast voor de toekomst. Daarnaast waren advertenties ook een perfecte manier om thema's en stijl onder potentiële CDA-stemmers te testen en vervolgens door te vertalen naar andere communicatie en thema keuzes. Een aantal taken die essentieel zijn voor online communicatie kan wellicht, vanwege de kleinere bezetting, niet meer door het landelijk online team alleen gedaan kunnen worden. Er kan gekeken worden naar de inzet van freelancers als aanvullende krachten voor specifieke taken binnen de online campagne en expertise binnen de partij. Ook kunnen er meer vrijwilligers met online expertise regionaal en provinciaal worden ingezet.

Totaalplaatje. Het is wel goed om op te merken dat online communicatie een aanvulling is en een onderdeel van het totaalplaatje in een campagne. Online advertenties en

organische content werken versterkend, maar zeker niet vervangend. Zichtbaarheid bij debatten en tv-momenten in de verkiezingen blijft cruciaal.

Communicatiemiddelen. Met CANVA is voor het eerst groot ingezet op software voor toegankelijke, laagdrempelige content creatie. De huisstijl, de kant-en-klare campagnepakketten, banners en andere content voor op de socials en het gebruik van Canva zijn over het algemeen als positief ervaren. Ten aanzien van Canva werd aangegeven dat extra scholing hier gewenst is. Eenheid in huisstijl is belangrijk en draagt bij aan herkenbaarheid. Het biedt ook een consistente boodschap, waardoor de communicatie effectiever wordt.

Wat betreft de opmaak van posters en flyers, waar hulp voor beschikbaar was vanuit het partijbureau, zijn de geluiden over het algemeen positief. Wel wordt aangegeven dat het wenselijk is dat er naast de poster van de lijsttrekker makkelijk van meerdere kandidaten een poster gemaakt kan worden. Zeker gezien het feit dat er veel persoonlijke campagnes, waar in het campagneplan alle ruimte voor werd geboden, gehouden werden. Deze persoonlijke campagnes waren wisselend succesvol. Hierbij zien we een wisselwerking met de provinciale afdelingen. Heldere keuzes ten aanzien van focus op enkele provinciale kandidaten inclusief duidelijke afspraken daarover geven meer richting en helderheid in provinciale campagnes. Kandidaten kunnen elkaar op deze manier ook versterken. Daarnaast wordt de wens aangegeven voor een algemene flyer die gedurende het hele jaar ingezet kan worden voor permanente campagne.

Wat staat ons te doen

- Zorg dat er in de provinciale afdelingen permanent een campagneleider beschikbaar is. De verantwoordelijkheid hiervoor ligt bij de provinciale afdeling.
- Investeer partijbreed in de kennis en ervaring op het vlak van sociale media van onze vrijwilligers en bestuurders.
- Ga door op de ingezette weg om te werken met toegankelijke software voor content creatie. Goede scholing in het gebruik van deze tools is essentieel.
- Wees partijbreed consequent in het gebruik van de huisstijl in alle offline en online communicatie.
- Evalueer continue of communicatie effectief is met een wisselende groep betrokken experts.

6

FINANCIËN EN FONDSENWERVING

Bouw voort op de ingeslagen weg van fondsenwerving en verbreed de activiteiten op dit gebied. Verzilver de betrokkenheid van leden bij de partij door de organisatie van concrete fondsenwervende activiteiten, lokaal, provinciaal en landelijk.

6. FINANCIËN EN FONDSENWERVING

Campagnevoeren kost veel geld. In dit hoofdstuk besteden wij aandacht aan de besteding van het campagnebudget en aan het werven van fondsen waarmee de campagne kan worden gefinancierd.

Bevindingen

Besteding campagnebudget. Een groot deel van het campagnebudget ging naar marketing: tv- en radio-spots en gerichte online advertenties. Ook achteraf gezien staat het kernteam achter deze keuzes en adviseert dit ook in de toekomst te doen. Beter inzetten op een paar onderdelen die goed gedaan worden, dan geld spreiden over te veel posten. Er is minder geïnvesteerd in materialen voor de afdelingen, alhoewel er landelijk wel 1 miljoen flyers zijn verspreid door de lokale afdelingen. Ook wordt er minder uitgegeven aan campagneonderzoek. Advies is om hier wel in te blijven investeren. Campagneonderzoek helpt ons om inzicht te krijgen in de wereld buiten onze eigen groene bubbel. Is een slogan effectief? Wordt de boodschap begrepen? Welke doelgroep spreken we aan en op welk thema worden wij herkend? Dit onderzoek helpt om ons verhaal nog beter voor het voetlicht te krijgen, ook regionaal. In het algemeen is aandacht voor teruglopende financiën nodig. Hoe zet je middelen in de toekomst in en welke bemensing is mogelijk? Dit vraagt om heldere keuzes.

Fondsenwerving. Het werven van fondsen verdient permanente aandacht, zeker als fundament voor een succesvolle campagne. Sinds 2023 is er een fondsenwerfer werkzaam op het partijbureau om fondsen te werven voor de campagne en financiële ondersteuning van andere activiteiten. Op het moment van de val van het kabinet lag er nog geen fondsenwervingsplan gericht op de campagne klaar. Wel is er een fondsenwervingsplan voor de langere termijn. Dit is niet ervaren als een probleem, kort na de val van het kabinet is er een fondsenwervingsplan voor de campagne gemaakt. Dit fondsenwervingsplan is eind augustus/begin september opgenomen in het bredere campagneplan en bekrachtigd door het bestuur. De fondsenwerfer had een standing invitation voor de vergaderingen van het regieteam. Dit beviel goed en het hanteren van deze werkwijze verdient aanbeveling voor de toekomst.

Fondsenwervingsplan. Het fondsenwervingsplan bestond overwegend uit de volgende pijlers: het leadershipdiner en het 12 Provinciën diner, donaties van leden, donaties van grotere donoren en giften van neveninstellingen. Tijdens de campagne liepen de kleinere donaties heel goed, veel leden hebben financieel bijgedragen aan de campagne. De fondsenwervingsactie rond de verjaardag van de lijsttrekker en voor een paginagrootte

advertentie in een krant rond de verkiezingsdag sloegen enorm aan. Dit geeft de grote betrokkenheid van de leden bij de partij en hun steun voor de lijsttrekker weer. Het budget is gehaald en er is zelfs een plus gerealiseerd. Voor de toekomst is het goed om weer vol op kleinere donaties in te zetten. De belactie die onder leden werd georganiseerd door een extern bureau is, alhoewel het rendement voldoende was, vanwege het vele werk achteraf niet voor herhaling vatbaar. In de werving van de hogere bedragen speelde de Commissie Fondswerving een belangrijke rol. Advies is om deze commissie te verbreden en daarbij te kijken naar de netwerken die nieuwe leden van de commissie kunnen meebrengen en naar expertise rond specifieke thema's (nalatenschappen).

Wat staat ons te doen

- Blijf inzetten op marketing. Maak heldere keuzes: het is beter om een paar dingen goed te doen, dan in te zetten op te veel verschillende onderdelen van de campagnebegroting.
- Blijf investeren in campagneonderzoek. De uitkomst van dergelijk onderzoek kan ons helpen om ons verhaal nog beter voor het voetlicht te krijgen, ook regionaal.
- Laat Team fondsenwerving deel uit blijven maken van het regieteam. Korte lijnen helpen bij creatieve vormen van fondsenwerving.
- Organiseer fondsenwervende activiteiten door het jaar heen waarin alle leden een steentje, klein of groot, kunnen bijdragen. Haak hierbij aan op een concreet doel: mensen willen graag weten waarvoor ze geven. Naast de financiële kant is dit ook goed voor de netwerkvorming in de partij. Ga door met het organiseren van het succesvolle 12 Provinciën diner en het leadership diner.
- Breid de fondsenwervingscommissie uit en verbreed daarmee het fondsenwervingsnetwerk.
- Besteed aandacht aan nazorg bij acties. Ruim tijd in voor relatiemanagement, zo nodig met behulp van vrijwilligers.



INHOUD

*De christendemocratie is ons gedachtegoed.
Sociaal conservatief bepaalt onze profilering.
Geef concreet handen en voeten aan dit begrip
door te komen met een scherpe karakterisering.
Onze politiek leider en zijn fractieleden lopen
hierbij als beeld dragers voorop.*



7. INHOUD

In dit hoofdstuk besteden we eerst aandacht aan de procedure rond de totstandkoming van het verkiezingsprogramma. Daarnaast gaan we in op gedachtegoed en sociaal conservatieve positionering.

Verkiezingsprogramma

Het begint bij de inhoud. Een sterk inhoudelijk en herkenbaar verhaal maakt uiteindelijk het verschil. Dit was zo in de gloriejaren van het CDA en dat is nu niet anders. De partij heeft de afgelopen jaren, onder aanvoering van het WI, via verschillende publicaties het christendemocratische gedachtegoed vertaald naar concrete visies op de huidige samenleving. Het verkiezingsprogramma heeft hierop voortgeborduurd en onze waarden uitgewerkt in concrete beleidsvoorstellen. Hiermee is een sterke basis gelegd voor de inhoudelijke koers van de partij. Vrijwel iedereen die wij spraken is positief over de koers die is ingeslagen.

Procedure

Totstandkoming verkiezingsprogramma. De procedure voor het opstellen van het verkiezingsprogramma lag klaar. De commissie kon daardoor snel van start. De tijdsspanne van zes weken waarin het verkiezingsprogramma geschreven moest worden was kort en uitdagend. Het proces werd gecompliceerd door de vakantieperiode, waardoor leden van de commissie ook in het buitenland verbleven. Desondanks leverden zij ook vanaf hun vakantieadres input en waren zij beschikbaar voor overleg en afstemming. Dat verdient lof.

De commissie kon steunen op kennis van het Wetenschappelijk Instituut (WI), (beleidsmedewerkers van) de fractie en het team van bewindslieden. Verder was er uitvraag onder maatschappelijke organisaties en werden leden uitgenodigd 'het beste idee' in te dienen. Gegeven de tijdsdruk was het een uitdaging om effectief te selecteren uit de inbreng vanuit maatschappelijke organisaties en recht te doen aan de input vanuit leden. De samenwerking met de commissie die de CPB-doorrekening begeleidde is als zeer constructief ervaren. Vanuit die commissie kon aan de programmacommissie de consequenties van keuzes voorgehouden worden. Het verdient aanbeveling de procedure op dit punt ongewijzigd te laten. Dat geldt ook voor Team Inhoud, dat elementen vanuit het verkiezingsprogramma vertaalde naar de campagne. Ook deze commissie haakte tijdig aan, waardoor de inhoud van het verkiezingsprogramma een plek kon krijgen in de campagne. Meer analyse hierover vindt u terug in hoofdstuk 6.

Eigenstandige verantwoordelijkheid en positie. De programmacommissie heeft een eigenstandige verantwoordelijkheid en positie. Tegelijkertijd zijn er verbanden met het werk dat elders gebeurt: in de Tweede Kamerfractie, door bewindslieden en in het land. Heldere keuzes zijn essentieel voor een krachtig verkiezingsprogramma. Het is wenselijk deze keuzes samen met zittende vaandeldragers op een thema te maken.

Idealiter is de lijsttrekker vanaf de start aangehaakt op het proces; vanwege de tijdsdruk was dit niet mogelijk, maar uiteindelijk heeft de lijsttrekker voldoende betrokkenheid gehad. Door een deel van de kandidaten werd aangegeven dat zij graag meer betrokken waren bij het proces om vanuit eigen expertise en ervaring kleur te geven aan het verkiezingsprogramma. Er is begrip voor dat dit door de tijdsdruk minder is gebeurd, maar wordt voor de toekomst als wenselijk en van meerwaarde gezien.

Gedachtegoed: een meer menselijk gezicht in een sterke samenleving

Andere profilering. Gedurende de voorbereidingen voor de campagne heeft het CDA besloten om zich binnen het electorale landschap meer nadrukkelijk als een sociaal conservatieve partij te profileren. Deze keuze was het gevolg van de vele gesprekken met leden door het hele land, die het bestuur in de aanloop naar de verkiezingen had gevoerd. Hier werden met name twee trends duidelijk. Aan de ene kant was er onder de leden een sterke behoefte aan een meer sociaal gezicht van de partij. Er leefde binnen de partij het brede idee dat men te veel is meegegaan met het neoliberale wereldbeeld van de VVD, inclusief te ver doorgevoerde marktwerking, en er te weinig aandacht was voor mensen die buiten de boot dreigden te vallen. Aan de andere kant leefde in grote delen van de partij het gevoel dat er te weinig weerstand werd geboden tegen de excessieve varianten van de progressieve ideologie. Met name in de zuidelijke, oostelijke, en noordelijk provincies is er een grote behoefte aan een meer gematigd conservatief geluid. Op basis van deze indrukken – en passend bij de ideeën van de lijsttrekker – werd ervoor gekozen om het CDA te profileren als een sociaal-conservatieve partij. In de gesprekken die wij voerden werd deze keuze zeer gewaardeerd en breed gesteund.

Wat wordt bedoeld met sociaal conservatief? Het 'sociale' element betekent dat het CDA een gedachtegoed voorstaat dat zich sterk maakt voor samenhang en solidariteit als basis voor een goede samenleving. Men heeft men oog voor elkaar en laat niemand buiten de boot vallen. Het CDA kiest er hierbij voor om solidariteit breder te interpreteren dan een herverdelingsvraagstuk. Het gaat nadrukkelijk ook om het versterken van sociale verbanden, het vormen van gemeenschappen, zodat mensen zich ook onderdeel voelen van de Nederlandse samenleving. Het 'conservatieve' element waarop is ingezet wordt ook breed gedragen, al is de term niet onomstreden. Vaak wordt conservatief geassocieerd met bekrompenheid of een te sterke drang naar het verleden: niet waar de

partij voor staat. Dit vraagt dus om een nadere inkleuring van het begrip en te komen met een concrete scherpere karakterisering. De waardevolle lezingen die de lijsttrekker in de aanloop naar de verkiezingen heeft gehouden geven hier al inzicht in. Het is aan de politiek leider om dit in de toekomst samen met zijn fractie verder vorm te geven.

Brede steun voor positionering. Zoals gezegd worden zowel de meer mensgerichte aanpak (sociaal) als de gemeenschapsgerichte koers (conservatief) breed gedragen. Met name de rol van de politiek leider wordt hierin geprezen. Zijn focus op fatsoen, waarden en normen, menselijkheid, en de meer bedachtzame koers wordt door vrijwel iedereen herkend als een authentiek christendemocratisch verhaal. Kiezersonderzoek bevestigt dit ook: Henri Bontenbal wordt gezien als een betrouwbaar, integer en authentiek politicus. Precies zoals wij hem ook in de partij kennen en passend bij een partij die zich hard maakt voor het versterken van gemeenschappen met collectieve waarden en plichten.

Partijbreed leeft verder een sterke behoefte om zowel het sociale als het meer conservatieve gezicht van het CDA de komende jaren vooral ook te laten zien. Acties spreken namelijk luider, dan woorden. Veel mensen die we hebben gesproken willen vooral een CDA zien dat zich christendemocratisch gedraagt en zo politiek bedrijft. Het CDA is een wij-partij, die de individualisering in de samenleving wil doorbreken. Minder ik, meer wij. Dat vraagt om fatsoenlijke omgangsvormen met respect voor elkaar. Het betekent ook dat beleidsvoorstellen herkenbaar christendemocratisch zijn, zodat leden deze plannen met overtuiging kunnen (en willen) uitdragen.

Regelmatig werd hierbij ook genoemd dat het CDA niet de partij van het 'gewezen vingertje' moet zijn. Verschillen in ideologie mogen er nooit toe leiden dat men iemand als mens afwijst. Er moet respect zijn voor alle partijen en haar leden: zowel links als rechts op het politieke spectrum. Het voorbeeld dat onze lijsttrekker hier heeft gegeven wordt zeer gewaardeerd. Gezien de brede steun voor de inhoudelijke koers die de partij nu vaart, moet men dit vasthouden en actief blijven uitdragen.

Trends. De huidige koers biedt ook electoraal veel kansen. Nederland is al decennialang een overwegend conservatief land. Binnen dit conservatieve blok hoort het CDA tot het midden-rechtse blok, waarin gematigd conservatisme de boventoon voert. Dit blok bevat ook de VVD, NSC, en in mindere mate de BBB, en is al jaren het grootste electorale blok van Nederland. Relevant is dat kiezers meestal binnen electorale blokken stemmen en binnen dat blok (soms) van partij veranderen. Dit blijkt ook uit onderzoek. In de afgelopen jaren zijn veruit de meeste CDA-kiezers overgestapt naar een van deze drie partijen. Het is dan ook een logische keuze om de partij binnen dit blok stekker te profileren.

Het christendemocratische gedachtegoed is bovendien binnen dit midden-rechtse electorale blok zeer onderscheidend van de VVD (minder (neo-)liberaal en een warmer mensbeeld), NSC (meer samenlevingsgericht en een optimistischere boodschap) en de BBB (minder conservatief en meer oplossingsgericht). Kortom: het is belangrijk nu koers te houden op de ingeslagen weg.

Hier moet bij worden opgemerkt dat onder leden nog altijd de vraag leeft of we de ingeslagen koers vol houden. In het verleden werd te vaak water bij de wijn gedaan. Kiezersonderzoek ondersteunt dit beeld. Veel leden en kiezers hebben de partij verlaten omdat het CDA niet trouw was aan haar eigen principes, zowel in gedrag als in concrete beleidskeuzes. Hier ligt dus een belangrijke opdracht voor de partij voor de komende jaren: blijf koersvast en handel naar de principes van de christendemocratie.

Wat staat ons te doen

- Bouw het sociaal conservatieve gezicht van de partij verder uit. Geef hierbij concreet handen en voeten aan dit begrip door te komen met een scherpere karakterisering. Onze politiek leider en zijn fractieleden lopen hierbij als beelddragers voorop.
- Vergroot de herkenbaarheid van het christendemocratisch gedachtegoed. Maak duidelijk, in begrijpelijke taal en met herkenbare thema's, hoe ons gedachtegoed zich onderscheidt van het liberalisme, socialisme en populisme. De rapporten van het WI, de fractievisies, position papers van de BSV en het verkiezingsprogramma geven hier uitstekende handvatten voor.
- Zet de expertise en kennis van volksvertegenwoordigers, WI, BSV en beleidsmedewerkers nog concreter in bij de totstandkoming van het verkiezingsprogramma.
- Ga door met de inzet van een commissie voor de CPB-berekening. Zo houden we inzicht in het effect van gemaakte keuzes.
- Zorg dat beleidsvoorstellen herkenbaar christendemocratisch zijn, zodat leden en afdelingen deze plannen met overtuiging kunnen (en willen) verspreiden. Dit komt ook heldere communicatie naar de kiezers ten goede. Laat je hierbij voeden door het verkiezingsprogramma, het WI en de BSV.
- Blijf koersvast en houd je aan de principes van de christendemocratie. Investeer in het blijvende gesprek hierover.

8

THEMA'S

Maak scherpe keuzes voor een beperkt aantal thema's in de wetenschap dat je niet altijd iedereen tevreden kunt stellen. Ruimte voor debat is wezenlijk in een beweging van ideeën. Zet je niet alleen af tegen de flanken, maar wees ook onderscheidend in het midden.

8. THEMA'S

Profiel maken is voor een partij cruciaal en vraagt voortdurende aandacht. Profiel kun je maken door gedrag en door beleid. Ben je betrouwbaar, oplossingsgericht en heb je lef? Met welke thema's en welk gedrag wil je als partij geassocieerd worden? Welke belofte doe je aan de kiezer? Waaraan ben je herkenbaar en hoe maak je het verschil?

Maak werk van inhoudelijke thema's. Zoals beschreven in hoofdstuk 5, was de campagnestrategie sterk gericht op de persoon van de lijsttrekker. Dit was een logische en, uiteindelijk ook, goede keuze. Uit gesprekken bleek echter dat er toch wat meer met de inhoud gedaan had kunnen worden. Het was voor veel mensen binnen de partij bijvoorbeeld onduidelijk waarom het rapport 'Voor heel Nederland' niet langer centraal stond tijdens de campagne? Ook was onduidelijk welke thema's dan wel centraal stonden, wat hier de stellingname in was, en hoe dit tot stand was gekomen. Dit beeld wordt ook gestaafd door campagneonderzoek. De onderwerpen die door het campagneteam in eerste instantie waren gekozen als centrale thema's, zoals gezin, MKB, de regio en zorg kwamen niet uit de verf.

Dit is een gemiste kans, omdat het verkiezingsprogramma veel aanknopingspunten gaf voor een meer inhoudelijke focus. Het betrof een concretisering van christendemocratische waarden op verschillende beleidsterreinen, die meer uitgelicht had kunnen worden. Wellicht is het feit dat zowel verkiezingsprogramma als campagneplan op hetzelfde moment geschreven moesten worden hier de oorzaak van: het is dan moeilijk om een goede link te waarborgen en de campagne vanuit het verkiezingsprogramma te voeden.

Geloofwaardigheid. Ondanks deze kanttekeningen bij de campagne is het belangrijk te vermelden dat onderzoek laat zien dat een meer inhoudelijke focus waarschijnlijk geen effect zou hebben gehad op de uitslag. Hiervoor was het merk CDA simpelweg nog te veel beschadigd. Er was hiermee een geloofwaardigheidsprobleem dat eerst moest worden opgelost. Daarnaast associeert de kiezer het CDA niet met het thema migratie, het dominante thema deze verkiezingen. Bovendien was in de laatste fase van de campagne alle aandacht gericht op de grootste partijen, waar het CDA niet toe behoorde. Hierdoor raakte het CDA gedurende de campagne voor het grote publiek steeds meer uit beeld. Meer focus op de inhoud had daarom onder deze omstandigheden waarschijnlijk niet tot een beter resultaat geleid. Daar komt bij dat meer focus op de inhoud zelfs ten koste had kunnen gaan van de profilering van de lijsttrekker en hiermee van het hernieuwde vertrouwen in het CDA als een fatsoenlijke partij: onze belangrijkste troef deze campagne en in de toekomst.

Perfekte match. Dit beeld wordt ook herkend door de vele mensen die wij hebben gesproken. De gekozen campagne strategie wordt – ondanks het teleurstellende resultaat – over het algemeen positief geëvalueerd door de leden. Men is blij dat mensen weer positief over de partij praten. De christendemocratische waarden werden daarbij door leden en kiezers herkend in het gedrag van de lijsttrekker. Henri Bontenbal past zowel inhoudelijk als qua uitstraling perfect bij het christendemocratische profiel. Kiezers associëren hem hiermee en waarderen hem zeer op deze vlakken. Dit biedt veel vertrouwen voor de toekomst.

Werken aan inhoudelijke herkenbaarheid. Om naast een goed gevoel, ook weer een goede verkiezingsuitslag te realiseren, zal er de komende jaren echter keihard gewerkt moeten worden aan de inhoudelijke herkenbaarheid van de partij op concrete thema's. Hierbij moeten drie punten altijd in het oog worden gehouden:

Ten eerste. Politicologisch onderzoek laat zien dat de sociaal culturele dimensie tegenwoordig belangrijker is dan de sociaaleconomische dimensie als kiezers naar de stembus gaan. Concreet betekent dit dat mensen meer waarden zijn gaan hechten aan thema's als migratie, klimaat, identiteit en Europa. Vragen over herverdeling, sociale zekerheid, en overheidsfinanciën staan tegenwoordig wat minder centraal in de stemkeuze. Het CDA heeft deze slag wat gemist. Te veel heeft het CDA de afgelopen jaren gewenst een sterk merk te zijn op economie, maar heeft het zich te weinig ontwikkeld op cruciale sociaal culturele thema's.

Het CDA moet daarom meer eigen verhalen op deze thema's uitdragen. Hier liggen ook electoraal grote kansen, omdat het christendemocratische gedachtegoed nauw aansluit bij de waarden van veel mensen. Deze stap is al ingezet, met unieke verhalen rond groene industriepolitiek (Henri Bontenbal) en versterking van de internationale orde en veiligheid (Derk Boswijk). Dit kan en moet uitgebreid worden op een aantal cruciale thema's, zoals migratie, identiteit en Europa. Als het het CDA lukt om op deze thema's consequent een herkenbaar christendemocratisch verhaal te vertellen zal de kiezer het CDA ook weer associëren met deze onderwerpen.

Ten tweede. Het feit dat sociaaleconomische thema's minder belangrijk zijn geworden voor kiezers, betekent niet dat ze geen rol meer spelen. Het blijft voor een grote groep mensen een belangrijke factor bij het bepalen van de stemkeuze. Het CDA is nog steeds een herkenbaar merk op het gebied van economie, ondernemerschap en overheidsfinanciën en deze positie moeten we koesteren. De posities op deze thema's onderscheiden ons namelijk van andere partijen die cultureel dicht bij het CDA staan: zoals de BBB, NSC, VVD en D66. Een sterk verhaal over economische weerbaarheid, het versterken van het

ondernemersklimaat en het zorgdragen voor gezonde overheidsfinanciën zijn nog steeds een grote troef van onze partij en we moeten dit consequent blijven uitdragen.

Ten derde. Blijf naar elkaar luisteren in de partij. De punten die in landelijke politieke debatten naar voren komen moeten herkenbaar zijn voor de achterban in alle provincies. Andersom, de debatten die lokaal en provinciaal gevoerd worden, moeten passen bij de brede lijnen die er in de partij zijn. Bundel hierbij de kracht van onze lokale, provinciale, landelijke en Europese vertegenwoordiging. De enige manier om herkenbaar te worden op specifieke thema's is het verkondigen van een gezamenlijke lijn. Dat wil niet zeggen dat er geen verschillen kunnen zijn: het gaat erom dat er op deze cruciale thema's een duidelijke CDA-lijn te ontwaren is. Dit betekent dat we in grote debatten (waar de breuklijnen in de politiek duidelijk zichtbaar zijn) goed weten wat er speelt in de partij en in het land, zodat de positionering op cruciale thema's breed binnen de partij gedragen wordt. Zo zorgen we er samen voor dat het CDA-verhaal weer gemeengoed wordt in het politieke debat en herkend wordt door de kiezer.

De wens voor scherpe keuzes op thema's impliceert echter ook dat we accepteren dat we het niet iedereen gelijktijdig naar de zin kunnen maken. Ruimte voor debat over de inhoud is daarom cruciaal en permanent nodig in een beweging van ideeën. Dit debat kan in verschillende vormen georganiseerd worden. Denk bijvoorbeeld aan het organiseren van een CDA 1000, kan ook in digitale vorm of provinciaal worden opgepakt, of appgroepen op thema's. De partijvoorzitter is de aanjager van dit debat in de partij.

Wat staat ons te doen

- Blijf bouwen aan de bekendheid van de politiek leider. Hij past zowel inhoudelijk als qua uitstraling perfect bij het christendemocratische profiel.
- Zorg voor een sterk en uniek inhoudelijk verhaal op een aantal cruciale thema's. Neem hierbij als vertrekpunt wat voor kiezers belangrijke thema's zijn, zoals migratie, klimaat, economie, zorg en onderwijs.
- Haak aan op rapport 'Voor heel Nederland'. Ook met het oog op GR2026 is dit belangrijk. In het rapport zitten veel concrete haakjes om lokaal beleid aan op te hangen, successen te vieren en het christendemocratisch gedachtegoed uit te dragen.
- Blijf herhalen. Herhaling is de sleutel tot elke goede marketingcampagne. Omdat er een kleine fractie is, zal gekozen moeten worden welk beperkt aantal thema's centraal komt te staan. Zo zorgen we dat de kiezer weer weet waar het CDA voor staat.
- Creëer voortdurend ruimte voor debat over de inhoud. Dit is cruciaal in een beweging van ideeën. Gebruik daarvoor ook digitale vormen van betrokkenheid. De partijvoorzitter is de aanjager van dit debat in de partij.

9

LEF

Een gefragmenteerd politiek landschap vraagt om een onderscheidend CDA-verhaal. Durf dat als #TeamCDA consequent uit te dragen.



9. LEF

We moeten vasthouden aan onze koers en kiezen voor een select aantal thema's die we consequent uitdragen. In vorige hoofdstukken gaven wij al aan dat dit cruciaal is voor het laden en succesvol uitdragen van ons verhaal. In vele gesprekken werd bovendien duidelijk dat er binnen de thema's meer lef gevraagd wordt van de partij: lef om keuzes te maken en hier standvastig achter te blijven staan.

Herkenning van standpunten, emotie en lef. De meeste mensen die we hebben gesproken vonden dat er te weinig sterke posities op concrete onderwerpen zijn ingenomen. Meest genoemd hierbij werd: emotie, herkenning van standpunten en scherpe keuzes.

Wat betreft emotie: mensen stemmen niet alleen met het verstand, maar ook met de onderbuik. Het CDA had zich daarom meer moeten uitspreken over de zaken die mensen in hun dagelijks leven bezighouden. Weten waar het knelt, en op welke onderwerpen het CDA zich dus hard moet maken, werd door sommigen gemist.

Wat betreft herkenning: mensen gaven aan dat ze zich soms onvoldoende in de verhalen van politici herkennen. Politieke keuzes hebben altijd effect op mensen en het is deze beleving die de mensen die we hebben geïnterviewd vaker willen terug horen.

Wat betreft scherpe keuzes: bovenal misten mensen scherpe inhoudelijke keuzes. Mensen willen het gevoel hebben dat ze vertegenwoordigd worden in de politiek. Politieke debatten moeten daarom gaan over inhoudelijk verschillen, waarbij het klip en klaar is waar partijen voor staan.

Politieke midden. De bevindingen rond het gebrek aan scherpe positionering zijn niet verassend: het CDA heeft de afgelopen jaren simpelweg gedaan wat veel middenpartijen hebben gedaan. Politicologisch onderzoek laat zien dat politieke middenpartijen het afgelopen decennium onvoldoende in staat zijn geweest om kiezers te mobiliseren op basis van waarden. In plaats daarvan richten deze partijen hun pijlen op de politieke flanken: hierbij wordt de politieke stijl (betrouwbaar en oplossingsgericht) steeds frequenter als grootste politieke troef ingezet. Het gevolg is dat politieke discussie ook steeds vaker gaat over politiek stijl gaan (bijvoorbeeld: wie is betrouwbaar), en hiermee minder over de inhoud. Deze focus gaat ten koste van de herkenbaarheid van middenpartijen op concrete onderwerpen. Het gevolg is dat het voor veel mensen onduidelijk is waar deze partijen voor staan.

Deze trend is niet typisch voor het CDA; vrijwel alle middenpartijen in Europa maken zich hier schuldig aan. Deze ontwikkeling heeft de herkenbaarheid van het CDA geen goed gedaan. We moeten zorgen voor een duidelijk profiel zodat de kiezer weer weet waar de partij voor staat.

Geef de kiezer iets te kiezen. Vrijwel alle mensen die we hebben gesproken zijn het erover eens dat dit moet veranderen: Ten eerste, het midden kan nooit een startpunt zijn van een politiek debat, maar betreft een eindpunt: de bereidheid om tot een compromis te komen. Het moet voor kiezers echter eerst duidelijk zijn waar het CDA zelf voor staat, en vooral hoe zich zij onderscheidt van andere partijen. Ten tweede, positioneer het CDA niet enkel ten opzichte van de flanken, maar laat ook zien wat er te kiezen valt in het midden. Hoe denkt het CDA anders dan de VVD, NSC, BBB en D66 als het gaat om migratie, klimaat, en de economie? Met scherpe, unieke verhalen moet het CDA zich daarom weer gaan onderscheiden van andere middenpartijen. Door deze heldere inhoudelijke profilering gaan kiezers zich weer herkennen in de partij en haar unieke gedachtegoed.

Scherpe keuzes maken, betekent ook stellingname durven nemen op niet populaire standpunten. Juist door te laten zien dat een partij ergens voor staat, dwingt zij respect af bij kiezers. Het debat rond democratisch ethos of de stellingname rond de spreidingswet door onze politiek leider zijn hier goede voorbeelden van.

Wat staat ons te doen

- Communiceer met lef. Meer lef betekent niet dat er meer extreme posities moeten worden ingenomen, maar dat er een onderscheidend verhaal verteld wordt. De verhalen rond groene industriepolitiek of internationale orde en veiligheid zijn hiervan goede voorbeelden en verdienen navolging.
- Wees scherp op de inhoud, niet op de persoon. Volg hierbij het goede voorbeeld van onze politiek leider.
- Maak meer gebruik van de ombudsfunctie die je als politicus kunt vervullen om problemen van mensen op te halen en te agenderen.
- Durf stelling te nemen ook op niet populaire standpunten. Het tonen van leiderschap dwingt respect af.

10

**TOT SLOT:
TOEKOMST**

*Geef politiek leider Henri Bontenbal tijd,
ruimte en vertrouwen om samen met
#TeamCDA te bouwen aan een fatsoenlijk
land.*



10. TOT SLOT: TOEKOMST

Aan het begin van ons advies gaven wij het al aan. De 10 adviezen, en daarbij behorende aanbevelingen, vormen de weg naar de toekomst. Bouwstenen om als partij mee aan de slag te gaan.

In een gefragmentariseerd politiek landschap en een samenleving waarin het vertrouwen in de politiek laag is en polarisatie aan de orde van de dag, is de behoefte aan stabiliteit en heldere keuzes groot. Er is behoefte aan minder ik en meer wij. En het CDA is bij uitstek een wij-partij. Met herkenbare volksvertegenwoordigers die, door heel Nederland en in Europa, tussen de mensen staan en handelen vanuit hun christendemocratische waarden. Die bereid zijn te luisteren en oplossingsgericht te denken, met een hoopvolle agenda in de hand.

Aan de basis van deze wij-partij staan onze leden. Zij zijn geworteld in de samenleving; zij zijn de volksvertegenwoordigers van nu en van de toekomst. Met onze leden bouwen wij lokaal, provinciaal, landelijk en Europees samen aan de zichtbaarheid van de partij en aan een onderscheidend CDA-verhaal.

Op de inhoud ligt voor de komende tijd de grootste opdracht voor onze partij. Het is noodzakelijk dat onder aanvoering van onze politiek leider Henri Bontenbal stevige keuzes gemaakt worden op thema's. Heldere keuzes kunnen weerstand geven. Is dat erg? Zeker niet, want op basis van heldere keuzes kun je het verschil maken; zo geven we de kiezer iets te kiezen en laten we weer duidelijk zien waar het CDA voor staat.

Waar ruimte geboden wordt voor weerstand, moet ook ruimte zijn voor debat over de inhoud. In een beweging van ideeën is dat cruciaal. Als aanjager van dit debat in de partij ligt er een belangrijke taak voor de nieuwe partijvoorzitter. De leden zijn tenslotte de eigenaar van het CDA-verhaal. Onze politiek leider en de fractie gaan op inhoud en in gedrag voorop als beeld dragers. Maar in de praktijk zijn de leden, ieder op hun eigen plek, allemaal beeld drager voor onze partij.

Wij zijn ervan overtuigd dat er in de samenleving plek is voor en behoefte is aan een middenpartij als het CDA: een waarde(n)gedreven politieke beweging. Het CDA is daarbij niet uitwisselbaar met andere partijen. Onze positie is anders dan voorheen, maar wezenlijker dan ooit. Christendemocratische waarden zitten in het DNA van heel veel Nederlanders. Laten we in de samenleving juist de verbinding zoeken en inzetten op relaties. Vertrouwen is hierbij een sleutelwoord. Zo bouwen we aan het merk CDA.

Laten we met zelfvertrouwen en optimisme naar de toekomst kijken. Het vertrouwen herwinnen bij de kiezers gebeurt niet van de ene op de andere dag. Dat heeft tijd nodig. Maar met onze politiek leider als boegbeeld zijn we op de goede weg. Uit recent onderzoek blijkt dat mensen vertrouwen hebben in Henri Bontenbal, zowel binnen als buiten de partij.

'Laat Henri zijn karwei beginnen' zeiden we op de dag voor de Tweede Kamerverkiezingen van 22 november jl. in een paginagrootte advertentie in de krant. Dat karwei is gaande. Het is nu cruciaal dat we Henri en zijn #TeamCDA tijd, ruimte en vertrouwen geven. Om verder te bouwen aan de naamsbekendheid van onze politiek leider en vooral om thematische keuzes te maken en ons sociaal conservatieve profiel meer handen en voeten te geven.

We begonnen ons advies met het woord sfeer en eindigen daar ook mee. De goede sfeer in de partij gaat gepaard met enthousiasme en nieuwe energie. Laten we dit vasthouden en omzetten in actie richting de Europese verkiezingen in juni 2024 en de gemeenteraadsverkiezingen in 2026: met een onderscheidend en begrijpelijk CDA-verhaal voortdurend staand tussen de mensen. Onder aanvoering van onze politiek leider Henri Bontenbal bouwt #TeamCDA samen door aan een fatsoenlijk land.

GESPREKSLIJST

De Commissie Sterk heeft contact gehad met:

Leden, Marlou Absil, Ria Aartsen, Antje Beers, Tom Berendsen, Chantal van den Berg, Joba van den Berg, Jan-Willem van den Beukel, Ank Bijleveld, Paul Boogaard, Henri Bontenbal, Derk Boswijk, Theo Bovens, Dani Bracke, Bart van den Brink, Sophie Brinkel, Job van de Broek, Chantal Broekhuis, Hanke Bruins Slot, Bert-Jan Brussaard, Mark Buck, Frank Buijs, Ralph Diedereren, Inge van Dijk, Robert van Dijk, Ton van Dijk, Pieter Jan Dijkman, Wim Eilering, Dorenda Gerts, Karien van Gennip, Johan Goos, Lennard Goudriaan, Wieke Goudzwaard, Jalt de Haan, Pieter Heerma, Liesbeth van der Heide, Vivianne Heijnen, Adger van Helden, Sarath Hamstra, Wopke Hoekstra, Hans Huibers, Mark Janssen van Gaal, Hugo de Jonge, Jan Joosten, Kevin Klinkspoor, Nova Klok, Harmen Krul, Anne Kuik, Mart van Lagen, Franko van Lankvelt, Annelotte Lutterman, Laura Mak, Pien Meppelink, Lucas Mulder, Klaas Neutel, Hielke Onnink, Hilde Palland, Marnix van Rij, Benno de Ruiter, Jacky Silos, Marco Sodderland, Marieke van der Spek, Jouke Spoelstra, Evert Jan Sloopweg, Abel van de Sluis, Hanneke Steen, Joris Steenkamp, Eline Vedder, Thijn van Veghel, Daan Versteeg, Daisy Vliegthart, Herman de Vries, Dirk van Vugt, Jan Willem Wits, Piet-Cees van der Wel, Bert de Wilde, Wendy Zuidema, Jantine Zwinkels.

Samenstelling commissie

Mirjam Sterk, voorzitter
Marieke Pronk, secretaris
Etkin Armut
René Bolle, adviseur landelijk bestuur
Wim Driebergen
Yvonne Hage
Marcel Hanegraaff
Celina Kremer
Ymkje Meijer, penvoerder

Vormgeving

Interface Communicatie, Ede

