

Paul Depla

# Op de toekomst

# Inleiding

Het Partijbestuur heeft mij begin april benaderd om de PvdA een spiegel voor te houden. Niet door met een grote commissie een doorwrocht wetenschappelijk rapport te schrijven. Dat zou voorbij gaan aan de vele initiatieven, gesprekken en bijeenkomsten die direct na de verkiezingen in maart zijn georganiseerd. Ik heb dankbaar gebruik gemaakt van hetgeen al deze activiteiten hebben opgeleverd. Want dat was veel. En geeft aan dat veel mensen zich betrokken voelen bij de toekomst van de PvdA.

De PvdA heeft toekomst. Dat is een breed gedragen gevoel. Maar die toekomst komt ons als vanzelf niet aanwaaien. Ook dat beseft iedereen. We zullen met alle energie moeten werken aan een partij die herkenbaar en geloofwaardig is als brede progressieve volkspartij. Waarbij de PvdA stond, staat en zal staan voor het streven naar een samenleving van vrije mensen. Dit oude ideaal zoals door Den Uyl in De weg naar Vrijheid verwoord, dwingt ons steeds opnieuw te kijken naar de maatschappelijke vraagstukken die voor de bestaanszekerheid van mensen nu cruciaal zijn. Die vraagstukken zouden telkens opnieuw de agenda van de PvdA moeten laden.

Een inhoudelijk herkenbare agenda is van groot belang. Maar politiek gaat om meer dan alleen de inhoud. We kunnen alleen succesvol zijn als we een aansprekend en inspirerend zijn. Dat stelt eisen aan de structuur en cultuur van onze organisatie. Net zoals het eisen stelt aan de manier waarop we als PvdA politiek bedrijven. En de manier waarop we campagne voeren. Ook op deze punten moeten we kritisch in de spiegel kijken. En zouden we juist nu duidelijke keuzen moeten maken. De forse reorganisatie die moet worden doorgevoerd, maakt dit alleen maar noodzakelijker. In de analyse waar het partijbestuur om heeft gevraagd, wordt daarom stil gestaan bij:

- I. Wat voor een partij willen we zijn: het wezen van de PvdA.
- II. Wat is de agenda van de PvdA: de idealen van de PvdA
- III. Wat voor een organisatie ondersteunt agenda van de PvdA
- IV. Wat is een aansprekende stijl van politiek bedrijven

Ik sta slechts kort stil bij de campagne van 2017. De beschouwing over de campagne staat namelijk los van de eerste vier vragen. Zelfs bij een goede campagne moeten deze vier vragen worden gesteld. Eigenlijk zou iedere politieke partij van tijd tot tijd zich deze vragen moeten stellen.

Met deze analyse eindigt niet het veranderingsproces. Integendeel. We beginnen pas. De analyse is niet meer dan de vier hoekstukjes van een puzzel die we de komende jaren met vele mensen moeten leggen. Alleen dan is het proces geslaagd en zullen we als PvdA een mooie toekomst tegemoet kunnen zien.

Bij het opstellen van de analyse heb ik dankbaar gebruik gemaakt van het vele werk dat door anderen is verricht. Daarnaast heb ik vele gesprekken gevoerd. En er zijn ook door anderen vele gesprekken gevoerd over de positie van de PvdA. Ik wil deze mensen allemaal hartelijk danken. Want zonder hun inbreng zou ik nooit in staat zijn geweest de vraag van het partijbestuur te beantwoorden. Ik beseft me daarbij heel goed dat de analyse verre van compleet is. Laat staan wetenschappelijk doorleefd is. Daarvoor ontbrak eenvoudigweg de tijd. Niet in de laatste plaats omdat op korte termijn de PvdA weer klaar moet staan voor belangrijke verkiezingen voor de gemeenteraad.

Gegeven de korte tijd illustreer ik op sommige onderdelen met korte columns het verhaal. Deze columns zijn per definitie te kort door de bocht. Maar hopelijk geven ze daarom aanleiding voor discussie. Dat zal met de rest van de teksten ook zeker het geval zijn. Hoewel ik getracht heb zoveel mogelijk op te halen bij leden, kiezers en betrokkenen rond de PvdA, zijn mijn observaties en analyses per definitie immers gekleurd zijn en doen misschien niet helemaal recht doen aan de complexe werkelijkheid. Ik hoop ook op debat. Want alleen door met elkaar te spreken over het wezen, de idealen, de organisatie en de stijl van politiek bedrijven kunnen we ervoor zorgen dat we het gevoel van urgentie vasthouden dat nodig is om de PvdA echt te vernieuwen.

Ten slotte wil ik de vele medewerkers van de PvdA bedanken. Zij hebben in onzekere tijden zich enorm ingezet voor dit traject. Christiaan Winkel en Angela de Jong noem ik daarbij bij naam.

Paul Depla

Breda, 17 juni 2017

# I. Het wezen van de PvdA

De PvdA is een partij met een rijke traditie. Die zware stormen heeft doorstaan. Daardoor overheerst het gevoel dat de PvdA de huidige krachtige storm zal overleven. Daarbij is het wel noodzakelijk dat we goed in de spiegel kijken. Want duidelijk is dat we niet zomaar door kunnen gaan op de oude weg. We zullen ons moeten afvragen wat we in de kern voor een soort politieke partij willen zijn. In dit eerste deel wordt bij deze vraag stil gestaan. Daarbij wordt dankbaar gebruik gemaakt van de input die is geleverd tijdens de bijeenkomsten die door Mirthe Biemans c.s. zijn georganiseerd. Daarnaast is gekeken naar de inbreng op de website die na de Kamerverkiezingen van maart is opgezet waar leden en geïnteresseerden hun inbreng konden toesturen.

## Ia. Netflixisering

De PvdA is altijd een brede progressieve volkspartij geweest. Een brede partij die in staat is geweest om verschillende maatschappelijke groepen bijeen te brengen. De laatste decennia is dit steeds moeilijker geworden. De verdeelde samenleving speelt brede volkspartijen als de PvdA steeds meer parten. Verdeeld in kleinere groepen, leven mensen in hun eigen wereld en zijn nauwelijks meer met elkaar in gesprek. Mensen die in hun eigen informatiebubbel leven en daarin bevestigd worden in hun eigen gelijk. Het is de verzuiling in een eigentijdse vorm. Waarbij de nieuwe zuiltjes steeds kleiner en specifiekere lijken te worden. Deze “Netflix-samenleving” heeft gezorgd voor een versplinterde verzuiling.

De versplinterde verzuiling heeft ook de politiek geraakt. De klassieke, politieke partij lijkt iets uit een historisch museum. Een museum waar de foto's zouden kunnen hangen van een afdelingsbestuur van de PvdA-Nijmegen uit de jaren tachtig, waarin de medewerker van het slachthuis nog gewoon naast de hoogleraar politicologie zat. Deze tijd lijkt definitief achter ons te liggen.

Ook op de kiezersmarkt zien we de gevolgen van de versplinterde verzuiling. In Nederland misschien wel heel sterk, vanwege ons electorale systeem. Dit systeem maakt het mogelijk dat iedere nieuwe zuil zijn eigen nieuwe partij krijgt. De senioren hebben 50-Plus. De islamitische migranten hebben DENK. De conservatieve bewoners in de regio hebben het CDA. De hoger opgeleiden in de grote steden hebben GroenLinks of D66. En zo kan bij iedere bevolkingsgroep een partij worden gevonden. Eén partij die vooral de spreekbuis van de betreffende groep is. Dat is de ‘netflixisering’.

Door deze netflixisering lijkt voor brede volkspartijen geen plaats meer te zijn. En juist dat, een brede volkspartij, waren wij als PvdA altijd. Dus hebben we het als PvdA – net als andere brede volkspartijen – zwaar. Natuurlijk, dankzij een goede campagne of een populaire lijsttrekker worden er soms nog verkiezingen gewonnen. Maar dankzij de versplinterde verzuiling zit de PvdA structureel in zwaar weer.

Wat betekent dit voor de toekomst van de PvdA? Moeten we ons neerleggen bij deze ontwikkeling? En moeten we als PvdA op zoek gaan naar ons eigen specifieke zuiltje? In de hoop dat we daarmee onze toekomst veiligstellen? Of vinden we dit te mager? Willen we zelfs in de huidige samenleving een brede progressieve volkspartij blijven?

## Ib. Een brede progressieve partij.

Hoewel de dominante maatschappelijke trends de keuze voor één zuil zou rechtvaardigen, is er vrijwel niemand binnen de PvdA die een dergelijke beweging omarmt. Natuurlijk, een dergelijke vlucht kan ervoor zorgen dat de PvdA als partij blijft bestaan. Maar vrijwel iedereen vindt dat de PvdA als zuiltje het wezen van de PvdA ontkent. De PvdA is opgericht om juist verbindingen tussen uiteenlopende maatschappelijke groepen te maken: ze is een brede progressieve volkspartij, of ze is niet.

Een brede progressieve volkspartij willen zijn is één. Om het in de praktijk waar te maken, is een andere kwestie. In de genetflixiseerde samenleving zorgen de trends en technologische mogelijkheden immers voor een andere wind. Een wind waarbij de nieuwe demografische, sociologische en religieuze scheidslijnen juist kansen bieden aan de versplinterde zuiltjes.

Wil de PvdA dus echt overleven als een brede progressieve volkspartij, zal het tegen de stroom in moeten roeien. Dat is niet uitgesloten. Zeker niet. Het kost alleen meer kracht en energie. En vergt veel doorzettingsvermogen. Hoe kan de PvdA ondanks de maatschappelijke trends, de ambitie van een brede, progressieve volkspartij waarmaken?

Dat lukt alleen als de PvdA in staat is om duidelijk te maken waar de PvdA voor staat. Wat is het verhaal voor de toekomst van Nederland? Wat is het belang van een sterke PvdA voor de toekomst van Nederland?

De laatste jaren is de PvdA is bij het antwoord op deze vraag te lang op twee gedachten blijven hinken. Dat zagen we ook bij laatste campagne. Aan de ene kant was de PvdA de partij die stond voor de sociaaldemocratische idealen. De partij met een inhoudelijk sociaaldemocratisch kompas voor de toekomst van Nederland.

Aan de andere kant werd vaak aangegeven dat de PvdA uiteindelijk de partij van de sterke bestuurders waren. Was het niet de PvdA die Nederland uit de crisis had geholpen? Waren we niet de partij die de beste ministers, de beste burgemeesters en de beste wethouders van het land leverden? Jeroen Dijsselbloem. Frans Timmermans. Eberhard van der Laan. Ahmed Aboutaleb. Een rijtje dat moeiteloos aangevuld kan worden met vele andere namen uit het heden en (recente) verleden. En hadden we nu niet weer een goede bestuurder als lijsttrekker die als geen ander in staat zou zijn de sleutels van het Torentje goed te beheren?

In de campagne zag je het dubbele profiel van de PvdA. Aan de ene kant willen we vooral een waardegedreven inhoudelijke partij zijn. Aan de andere kant presenteren we ons vaak als een bestuurderspartij, waardoor al snel het beeld van elite en technocratie om de PvdA hangt.

Die dubbele positie komt de herkenbaarheid van de PvdA niet echt ten goede. Ook in gesprekken die zijn gevoerd na de verkiezingen, blijkt dat we daarmee moeite hebben. Want we willen herkenbaar en aanspreekbaar zijn op onze idealen. Tegelijkertijd verlangen we dat de idealen worden omgezet in concrete daden. En daar hebben we weer bestuurders voor nodig.

### **1c. Een echte bestuurderspartij?**

#### ***Regeren met buikpijn***

*Het wordt vaak gezegd. De PvdA is een echte bestuurderspartij. In de analyses van verkiezingsnederlagen wordt het ook vaak als argument gebruikt. De PvdA heeft als bestuurderspartij de voeling met de achterban verloren. Natuurlijk, en het klopt ook dat de wijze dat onze ministers en wethouders na verloop van tijd meer als bestuurders dan als politici worden beschouwd. Meer en meer worden gezien als verlengstuk van de professionele ambtelijke organisatie. Waardoor hun herkenbaarheid als sociaaldemocratische politici langzaam maar zeker verwaterd.*

*Deze analyses kloppen. Maar is de PvdA daarmee een bestuurderspartij? Misschien juist niet. Want als de PvdA bestuurt, ontstaat er vaak een ongemakkelijk gevoel bij onze achterban en leden. Regeren met buikpijn. Omdat er altijd een coalitie moet worden gesloten. En die coalitie is in de ogen van veel leden nooit de gewenste coalitie. Zeker niet de laatste jaren. Want de PvdA-kiezer wilde geen Balkenende, maar kreeg via Bos de CDA-leider toch in het torentje. En zo hoopte de PvdA-kiezer dat Samsom Rutte uit het Torentje zou verjagen. Maar voordat de kiezer het goed en wel in de gaten had, zat Rutte dankzij de PvdA weer aan de knoppen van het kabinet.*

*Dat leidt steeds tot chagrijn. Want de kiezer krijgt iets anders dan gehoopt. En eerlijk gezegd, de kiezer krijgt ook iets anders dan de PvdA vaak had beloofd. Dat leidt tot het gevoel van regeren met buikpijn. Een gevoel dat ervoor zorgt dat de resultaten van het kabinetsbeleid vrijwel altijd met argwaan wordt bekeken. En eigenlijk niet wordt vertrouwd. Want het is beleid dat is overeengekomen met "de vijand". Het deugt dus vrijwel per definitie niet. Het kan in ieder geval altijd beter. Want als de PvdA nu eens niet met CDA en of VVD zou hebben geregeerd, dan zou een ander, beter, linkser beleid mogelijk zijn geweest.*

*Dit regeren met buikpijn zorgt ervoor dat de PvdA eigenlijk helemaal geen bestuurderspartij is. We leveren wel de bestuurders. We leveren vaak zelfs goede bestuurders. Maar uiteindelijk is en blijft bij een (groot) deel van de leden en kiezers het argwaan overheersen. En zijn we meer de traditionele oppositiepartij dan de natuurlijke bestuurderspartij. Zijn we meer een oppositiepartij die vaak bestuurders levert.*

*De noodzaak om coalities te vormen, en de wijze waarop de PvdA op een opportunistische manier voor de verkiezingen de linkse (strategische) kiezers aantrekt, zorgen voor de buikpijn. Zorgen ervoor dat de PvdA - ondanks al die bestuurders die we vaak leveren - eigenlijk nooit een echte bestuurderspartij is. Beeld en werkelijkheid lopen in regeringsperioden niet synchroon. In het DNA van de PvdA zit een element dat dit radicaal versterkt. De PvdA beschouwt zichzelf als een strijdbare partij. Gericht op verbetering van de maatschappij. Die eigenschap zorgt ervoor dat we steeds in staat zijn om aan te geven wat niet deugd. Aan te geven wat beter moet. De PvdA heeft als weinig andere partijen het strijdvaardigheids-DNA.*

*In de tijden van de oppositie sluit dit DNA prima aan bij de rol die de PvdA moet spelen. In de oppositie past het namelijk aan te geven wat er anders moet. Als de PvdA aan het regeren slaat, zit dit strijdvaardigheids-DNA ons echter in de weg. Want het zit in ons karakter om voortdurend te zoeken naar verbeteringen. Ook van de voorstellen die van ons eigen kabinet komen. We zien dus altijd dat het glas half leeg is. We zien altijd wat er beter kan. We zijn eigenlijk altijd aan het oppositie voeren. Zelfs als we in het kabinet zitten. We zijn daarom nooit tevreden. Want als we het generaal pardon voor kinderen hebben geregeld, hebben we nog niet het generaal pardon voor volwassenen geregeld. En als we dat hebben geregeld voor mensen die voor 2010 hier zijn gekomen, hebben we dat nog niet geregeld voor de volwassen die na 2010 zijn gekomen. Etcetera, etcetera.*

*Hoewel we besturen, blijven we - gemotiveerd door onze ambitie om de wereld te verbeteren - als partij opponderen. We zijn nooit tevreden. We zijn de ouder die tegen een kind vertelt dat trots thuiskomt met een 8 voor Engels, dat het 2 punter beter had gekund. We zijn dus altijd de partij die wijst op de tekortkoming. We zijn de partij die het altijd beter weet. En daardoor geen hoge ogen gooit in de gun-factor-competitie. Maar we zijn vooral de partij die onbewust de onvrede over het kabinetsbeleid voedt. Want waarom zou een PvdA-kiezer tevreden moeten zijn met het beleid van de regering, als de eigen partij vooral kritiek uit lijkt te oefenen. Als de eigen partij vooral laat zien dat het eigenlijk met buikpijn regeert?*

De PvdA levert bestuurders, maar de partij voelt zich nooit een echte bestuurderspartij. We zien ons liever als de partij van de idealen. Terwijl de bestuurders vaak vanuit een technocratisch perspectief bezig zijn om problemen op te lossen. Dat is overigens niet alleen een valkuil voor de PvdA, dat treft bestuurders ook van andere politieke kleuren. De verbinding met de idealen lijkt onvoldoende gemaakt. Of wellicht nog scherper: het beeld van de idealen die onze bestuurders drijven, lijken vaak verwaterd. En worden vaak niet of nauwelijks met elkaar in verband gebracht. Het Nederland uit de crisis halen, is belangrijk. Maar is dat niet wat alle bestuurders beogen? Wat is dan het onderscheidende element van de sociaaldemocratie? Het blijkt lastig om dat aan te geven. Is de wereld daarvoor niet te complex geworden? Natuurlijk de wereld is complex. Maar dat betekent nog niet dat er een helder sociaaldemocratisch kompas kan worden geformuleerd. Een kompas dat richting geeft aan bestuurders. Maar tegelijkertijd ook leden en kiezers kan helpen om concrete maatregelen van bestuurders te plaatsen.

Bij het formuleren van dat kompas kan de PvdA voortbouwen op een lange traditie. Waarbij het de kunst is te laten zien hoe vanuit die traditie dat kompas steeds bij de tijd kan worden gehouden. Zodat de sociaaldemocratische kompas meer is dan een relikwie uit het museum van de politieke geschiedenis, maar nog steeds van betekenis is voor de centrale vraagstukken die mensen op dit moment bezighouden.

Bij een brede progressieve volkspartij hoort een helder, onderscheidend en actueel kompas. Ontbreekt dat kompas, dan blijft in tijden van regeren altijd de spanning tussen bestuurders en leden. En zal er altijd worden bestuurd met buikpijn. Met alle gevolgen van dien voor de aard van onze ledenbijeenkomsten, waardoor de PvdA allesbehalve een aantrekkelijke en inspirerende partij kan zijn.

## Id. Van macht naar invloed.

De wens om te besturen lijkt logisch. Als partij wil je je programma realiseren. En daarvoor lijkt macht onmisbaar. Macht om de macht, als de sleutel voor politiek succes. Is deze veronderstelling echter wel zo vanzelfsprekend als deze op het eerste oog lijkt?

### **Over de veranderende positie van de PvdA.**

*In de jaren tachtig was de PvdA een grote, krachtige partij. De strategie van Den Uyl maakte de PvdA sterk in steden. Het wethouderssocialisme vierde hoogtijdagen. Ook in maatschappelijke organisatie had de PvdA een stevige positie. Denk aan de rol die de PvdA vervulde in bijvoorbeeld de vredesbeweging, de vakbond en derde wereldbeweging. De PvdA was echter vrijwel altijd veroordeeld tot de oppositie. Alleen bij uiterste noodzaak schoof het CDA richting PvdA. Anders stond de PvdA buitenspel in Den Haag.*

*Deze ervaring zorgde in de jaren tachtig voor veel frustratie. De koers werd verlegd onder leiding van Wim Kok. De PvdA moest weer een natuurlijke regeringspartij worden. Door een programma te hebben waarmee men in staat was om coalities te smeden. Geen radicaal verhaal meer. Maar een realistisch programma omdat je zonder macht uiteindelijk een tandeloze tijger zou zijn.*

*De strategie van Kok werkte. Er werden weliswaar regelmatig verkiezingen verloren, maar de PvdA had vanaf het einde van de jaren tachtig een langdurig abonnement op regeringsdeelname.*

*De realistische strategie werkte met het gezag van Wim Kok. Hoewel er wel deuken werden geslagen in de sterke maatschappelijke coalities, werd de derde weg een voorbeeld voor vele sociaaldemocratische partijen in Europa. Want met deze strategie werd het politieke isolement van de PvdA / sociaaldemocratie gestopt. Ze zorgde dus voor een sterke machtspositie van de PvdA. Regeren werd allesbehalve een uitzondering.*

*Maar tegelijkertijd tastte deze positie wel de maatschappelijke positie van de PvdA aan. De PvdA verloor haar stevige verankering in de steden (met 2006 als eenmalige grote uitzondering). En ook in de maatschappelijke bewegingen leverde de PvdA veel invloed in. Denk aan de vakbeweging waarin de SP de positie van de PvdA (deels) overnam. Maar denk ook aan organisaties in het onderwijs waar de PvdA haar sterke positie is kwijtgeraakt.*

*Als regeringspartij heeft de PvdA altijd veel macht gehad. Macht waarvan Den Uyl alleen maar kon dromen. Maar door de afkalvende positie van de PvdA in steden en maatschappelijke bewegingen, heeft de PvdA hiervoor een hoge prijs moeten betalen. De maatschappelijke agenda - die zelden door het kabinet wordt bepaald - wordt niet meer door de PvdA bepaald. De PvdA loopt als bestuurderspartij vaak achter de maatschappelijke agenda aan, die door anderen wordt bepaald.*

*Wat dat betreft is de strategie van Geert Wilders totaal anders. Hij lijkt geen macht na te willen streven. Juist door buiten de regering te blijven, lijkt hij als geen ander in staat vanuit de zijlijn de maatschappelijke agenda en publieke opinie te beïnvloeden. Juist in de periode dat hij mee aan de knoppen zat, verloor hij positie in het debat. Omdat hij toen mee aan de oplossingen moest werken. Terwijl invloed op de agenda niet ontstaat door het formuleren van oplossingen. Je bent vooral agenda-zettend als je in staat bent om vraagstukken te benoemen. Vaak in de vorm van een sterk "narrative".*

*Wilders bezit deze gave als geen ander. Met als gevolg dat we in Nederland vooral bezig zijn om te reageren op de agenda die door Wilders is gedefinieerd. Zonder zelf macht te hebben, wordt de agenda van Wilders deels uitgevoerd. Door de partijen die hem de wind uit de zeilen willen nemen en daardoor in zijn frame stappen.*

*Geen macht, maar wel veel invloed. Terwijl de PvdA juist veel macht maar steeds minder invloed lijkt te hebben gekregen. Wat wil je als politieke beweging liever? Natuurlijk. Het liefst een balans. Invloed en macht. Maar als je moet kiezen, lijkt invloed aantrekkelijker. Want hoe wordt de macht beïnvloed?*

## II. De idealen van de PvdA

### Ila. PvdA als strijder voor autonomie

Hoewel de PvdA zich vaak presenteert als een bestuurderspartij, zien we onszelf vooral als een brede progressieve volkspartij. Gedreven door idealen. Vrijwel iedereen is ervan overtuigd dat PvdA in wezen een waardenpartij is. Of beter een waardenpartij zou moeten zijn. Een partij die vanuit die idealen Nederland beetje bij beetje verandert.

Als partij leidend in de zoektocht naar het verkennen van de belangrijkste, maatschappelijke vraagstukken. Generator van ideeën. Motor van maatschappelijke acties. In staat om op belangrijke vraagstukken de maatschappelijke beweging tot stand te brengen. Macht kan daarbij handig zijn. Maar het is geen doel op zichzelf. Het gaat uiteindelijk om de invloed die de sociaaldemocratische beweging heeft op de maatschappelijke en politieke agenda.

Het is een breed gedeeld gevoel. Maar het gevoel beklijft niet als niet duidelijk is wat die idealen dan zijn. Op welke uitgangspunten is ons verhaal voor Nederland gebaseerd? Wat zijn de overkoepelende waarden die de PvdA drijven? Waar staat de PvdA voor? Waar zouden de mensen de PvdA als geen ander op moeten herkennen?

In gesprekken die met mensen binnen en buiten de PvdA zijn gevoerd, komen verschillende idealen naar voren.

- a. PvdA zou de partij moeten zijn van emancipatie en gelijke kansen.
- b. PvdA zou de partij moeten zijn die zwakkeren beschermt.
- c. PvdA zou de partij moeten zijn van vrijheid, vooruitgang en zelfontplooiing.

Ook in de afgelopen periode tijdens de ledenbijeenkomsten over de toekomst zagen we dergelijke idealen steeds terugkomen. Al deze idealen hebben ook betekenis. Maar als overkoepelende waarde hebben ze ook ieder hun beperkingen. Zo zou het beeld dat de PvdA alleen een emancipatiepartij is te veel suggereren dat de partij enkel de zuil van achterstandsgroepen zou zijn. Terwijl we juist een brede progressieve volkspartij zijn. De PvdA als partij van bescherming zou de PvdA in de beeldvorming te snel een conservatieve partij maken, gericht op behoud, terwijl we als hervormingspartij toch juist geloof hebben in vernieuwing en vooruitgang. Tenslotte zou het beeld dat de PvdA alleen zou staan voor vrijheid en vooruitgang het sociale en inclusieve wezen van de PvdA te veel naar de achtergrond drukken.

Hoewel er bij alle drie de waarden kritiek te leveren is, hebben ze allemaal wel waarde. De gezamenlijke kracht van deze verschillende waarden zou tot zijn recht kunnen komen als de PvdA zou staan voor de vooruitgang voor iedereen. Of zou staan voor de autonomie voor iedereen. Mensen moeten in staat zijn om hun eigen leven te kleuren. In de wetenschap dat we met elkaar één samenleving vormen.

Dat is niets nieuws. Integendeel. In feite omarmen we daarmee een klassiek sociaaldemocratisch uitgangspunt, zoals ooit door Den Uyl is verwoord in zijn rapport "De weg naar vrijheid". Daarin beschrijft hij het wezen van het socialisme als *"een beweging, die de ganse maatschappij (...), wil hervormen tot een gemeenschap van vrije mensen."*

Dit streven motiveert nog steeds velen. Velen herkennen zich nog steeds in de opvattingen van Den Uyl. Als PvdA hoeven we dus niet op zoek te gaan naar nieuwe idealen. Integendeel, we kunnen vol trots vasthouden aan het aloude ideaal van het streven naar een gemeenschap van vrije mensen. We beseffen alleen wel dat dit ideaal door de veranderende maatschappelijke context steeds bij de tijd gehouden moeten worden.

### I Ib. Bestaanszekerheid als kernwaarde.

Hoe houden we de klassieke door Den Uyl verwoordde sociaaldemocratische idealen bij de tijd? Hoe krijgt in de huidige tijd het streven naar een gemeenschap van vrije mensen concreet vorm? Om deze vraag te beantwoorden, is het belangrijk om de klassieke voorwaarde voor het realiseren van het

sociaaldemocratische ideaal tegen het licht te houden. Den Uyl was van mening dat de gemeenschap van vrije mensen alleen zou ontstaan als er bestaanszekerheid voor iedereen was. Vrijheid veronderstelt bestaanszekerheid. De PvdA zou dus moeten staan voor het versterken (dat is iets anders dan alleen beschermen) van die bestaanszekerheid. En het bestrijden van zaken die de bestaanszekerheid van iedereen ondermijnen. Bestaanszekerheid als blijvende kernwaarde van de PvdA. Waarbij we steeds bedenken op welke manier die bestaanszekerheid onder druk staat of kan worden versterkt.

Bestaanszekerheid. Een kernwaarde voor de PvdA. Of eigenlijk vooral een voorwaarde om ervoor te zorgen dat mensen in staat zijn vooruit te komen. Het leven in eigen hand te nemen en te houden. Het is een psychologisch proces zoals beschreven door Maslow. Een proces dat we in de huidige samenleving ook zien. Als mensen zich onbeschermd of onzeker voelen, zullen mensen zich vaak door angst laten leiden. En zich willen afschermen van het onbekende. Er is dan weinig ruimte om vooruit te komen. Laat staan om een samenleving van autonome en vrije mensen te worden.

Door die strijd voor bestaanszekerheid centraal te stellen, kunnen we als PvdA ook weer de natuurlijk spreekbuis van deel van de maatschappelijke onvrede worden. We hoeven niet langer de bestaande orde te verdedigen (langzaam maar zeker zijn we in die positie gekomen). Maar we kunnen als partij de spreekbuis worden voor de maatschappelijke beweging die de bestaanszekerheid in de huidige samenleving wil versterken. We hoeven zo dus ook niet alleen conservatief te zijn. We kunnen namelijk de partij zijn die er juist voor zorgt dat mensen veel beter in staat zijn om met onzekerheid om te gaan.

Als we deze redenering volgen is het goed om te kijken wat op dit moment de belangrijkste pijlers van bestaanszekerheid zijn. Of, negatief geformuleerd, wat de zaken zijn die de bestaanszekerheid aantasten.

Op dit moment lijken dat:

1. **Werk en inkomen** door globalisering, flexibilisering en robotisering (“tel ik nog mee in arbeidsproces, of word ik uitgerangeerd”, “ben ik wel zeker van werk”, “ben ik later nog in staat om een goed leven te leiden”, “kan ik mijn eigen werk een beetje inrichten”, “moet ik dadelijk meerdere banen hebben om rond te komen”, “staat mijn loon onder druk door de instroom van goedkope arbeidskracht”)
2. **Milieu** door klimaatverandering (“is er nog wel een goed leven voor mijn kinderen en kleinkinderen”, “leidt de klimaatverandering niet tot oorlog, geweld en vluchtelingenstromen”, “hoe draait de economie als grondstoffen zijn uitgeput”, “hebben we mijn kinderen dadelijk nog droge voeten”, “spreken we dadelijk over Nijmegen aan zee”)
3. **Zorg** door vergrijzing (“krijgen mijn ouders nog wel de zorg die ze verdienen”, “zijn er dadelijk nog wel voldoende medewerkers in de zorg”, “zal in de toekomst nog wel sprake zijn van een kwalitatief goede zorg”, “zal er als ik oud de zorg nog wel betaalbaar zijn”, “is de technologische vooruitgang in de zorg dadelijk alleen nog voor de happy few weggelegd?”)
4. **Wonen en samenleven** door de multiculturele samenleving (“tel ik nog wel mee in mijn buurt die zo snel verandert”, “mag ik ooit meedoen, of word ik vanwege mijn afkomst buitengesloten”, “zijn de vrijheden en verworven rechten nog wel veilig”, “komt de verzorgingsstaat niet nog meer onder druk te staan door de grote instroom van migranten en vluchtelingen”, “leidt de dreiging van aanslagen niet tot spanningen en verdeeldheid in de samenleving”).

Dit zijn de vier thema's die de belangrijkste dragers van bestaanszekerheid vormen, en waarop de PvdA zich dus de komende tijd volledig moet richten. Daarmee ontstaat ook focus. Een dergelijke focus die behapbaar is voor de PvdA in de huidige omvang. Maar ook een focus die voor electorale herkenbaarheid wenselijk is.

### **Ilc. I feel your pain: politiek in onzekere tijden.**

Bill Clinton werd in 1992 beroemd met zijn uitspraak 'I feel your pain'. Hij ging daarmee naast de mensen staan. De mensen die zich in hun bestaanszekerheid aangetast voelden door de economische crisis waar zij part noch deel aan hadden. Hillary Clinton sprak een kwart eeuw later over 'a basket of deplorables'. Ze had het daarmee over dezelfde groep als Bill. Alleen stond zij niet



meer naast die groep. Integendeel. Deze groep voelde zich in de steek gelaten door de Democraten. En klassieke “blue collar states” vershoten bij de verkiezingen van 2016 voor het eerst sinds lange tijd van kleur.

Waar de sociaaldemocratie niet meer lijkt te gaan voor bestaanszekerheid, duiken de populisten handig in dit vacuüm. Trump die in tegenstelling tot Clinton de voormalige mijnwerkers de hoop geeft dat de mijnen onder zijn bewind weer zullen gaan draaien. Le Pen die in Amiens garandeert dat zij de banen in de wasmachinefabriek voor Frankrijk zal behouden. Eenvoudigweg door de globalisering welhaast bij wet te verbieden. De reacties van de populisten geeft veel mensen hoop. Er is tenminste een beweging die aan hun kant gaat staan. En hoewel men vaak dondersgoed begrijpt dat ook de populisten geen ijzer met handen kunnen breken, en globalisering niet bij wet kunnen verbieden, wordt er eindelijk een stem gegeven aan de onzekerheid die mensen voelen. Of de antwoorden van de populistten allemaal kloppen, is op dat moment minder relevant. Of men met echt een duurzame oplossing komt, maakt even minder uit. Want door de zorgen van de mensen serieus te nemen, raken de populistten de verweerde samenleving wel in het hart. Populisten staan *naast* de mensen en praten niet *over* mensen.

Hoe anders gaat het met de gevestigde politieke orde. De deskundigen en bestuurders die vaak niet verder komen dan uit te leggen waarom het 'logisch' is dat werk wordt verplaatst. Die in de ogen van mensen vooral de ratio van de economische rationaliteit omarmen. En dat dan nog vaak als vooruitgang presenteren omdat globalisering ook zorgt voor economische groei, wat uiteindelijk de beste garantie is voor bestaanszekerheid. Hoewel *de mensheid* wellicht profiteert van deze economische vooruitgang, ervaren veel *mensen* in het hier en nu zich de verliezers van die vooruitgang. Waar de sociaaldemocratie altijd heeft gestaan voor bestaanszekerheid, is het belangrijk dat er weer een antwoord komt op die knagende onzekerheid. Moet daarbij de agenda van het populisme worden gevolgd? Of moet daarbij gekozen worden voor het harde, maar eerlijke verhaal van de wetmatigheid van de globaliserende wereldeconomie? Of is er nog een authentiek en inspirerend sociaaldemocratische verhaal mogelijk?

### IId. Capitulatie noch kop in het zand

De populistten duiken in het gat dat de sociaaldemocratie laat vallen. Betekent dit dat we hun strategie moeten overnemen? Of is er een alternatief mogelijk? In de zoektocht naar hoe we de strijd voor bestaanszekerheid anno nu kunnen vormgeven, is Nedcar in het Limburgse Born een mooi voorbeeld. De toenmalige VVD-gedeputeerde Mark Verheijen vond het zaak van de markt toen Mitsubishi aankondigde dat zij de productie in Born zou stoppen. Een besluit waardoor het doek leek te vallen voor ruim 2.500 medewerkers. Acceptatie, of liever gezegd capitulatie, voor de globaliserende markteconomie.

Een houding die veel teleurstelling en woede oproep. Opnieuw stond de overheid niet aan de zijde van de mensen wiens bestaanszekerheid op het spel stond. Eisen dat de banen niet zouden mogen verdwijnen, was een reactie op dit gevoel. Tegelijkertijd wist vrijwel iedereen dat de belofte dat de banen nooit zouden verdwijnen omdat de overheid Mitsubishi zou kunnen dwingen de fabrieken open te houden, vrij absurd was.

Gelukkig was er nog een alternatieve weg. Een actieve overheid die ervoor zorgde dat vraag van BMW en aanbod van de nieuwe eigenaar VDL aan elkaar werden verbonden. En een overheid die daarnaast ervoor zorgde dat de werknemers in de overbruggingsperiode arbeidsfit bleven en dus na enige tijd weer konden instromen in de VDL-Nedcarfabriek. Inmiddels werken er bijna 5.000 mensen. En is het einde van de werkgelegenheidsproblemen nog niet in zicht.

Een groot succes dat vele vaders kent. Een succes dat wellicht niet zaligmakend is en er zijn terecht veel vragen bij de uitvoering (zoals het personeelsbeleid). Maar Nedcar is politiek gezien een voorbeeld dat zou kunnen inspireren. Omdat het laat zien dat er in discussies over de toekomst van arbeid meer mogelijk is dan alleen een strategie van capitulatie, of een van de kop in het zand. Het laat zien dat je naast mensen kunt staan, zonder ze valse beloften te doen. Je kunt aan bestaanszekerheid werken zonder te capituleren voor de werkelijkheid of die werkelijkheid te negeren.

Zou een vergelijkbare houding rond de verdergaande robotisering ook mogelijk zijn? Wat zou het verhaal van de PvdA kunnen zijn? De robots verbieden is de kop in het zand. Aan de andere kant de

gevolgen van de robotisering zomaar accepteren lijkt een vorm van capitulatie. Waarbij de vraag terecht gesteld kan worden wat de toegevoegde waarde van de sociaaldemocratie dan nog is. Is het niet juist de rol van de sociaaldemocratie om te kijken hoe de robotisering kan worden ingezet om werk dat anders naar verre landen verplaatst zou worden, voor Nederland behouden kan blijven? Zou het niet goed zijn om te kijken hoe mensen die nu niet in staat zijn deel te nemen aan het arbeidsproces, met behulp van robots juist weer aan de slag kunnen komen?

Zou een dergelijke strategie ook mogelijk zijn als het gaat over de flexibilisering waarmee werknemers worden geconfronteerd? Zou het ook werken als het gaat over de verdringing van arbeidskrachten door het opstellen van grenzen voor arbeid? Waarschijnlijk wel. Net zoals het op andere onderdelen kan spelen die voor het versterken van de zekerheid op het terrein van werk en inkomen zo belangrijk zijn. Het is de opdracht voor de PvdA om steeds op zoek te gaan naar de strategie waarbij steeds wordt gekeken hoe we niet capituleren, maar ook niet de kop het in zand steken voor nieuwe ontwikkelingen die de bestaanszekerheid raken.

### **IIC. Vier vraagstukken cruciaal voor bestaanszekerheid.**

Bestaanszekerheid. Laat die bepalend zijn voor de lading van de agenda van de PvdA. Laten we steeds kijken naar de vraagstukken waar die zekerheid het best gediend kan worden. Net is al aangegeven welke vier vraagstukken dat op dit moment lijken te zijn. Deze worden hieronder nog iets nader verkend. Maar het is niet meer dan een eerste verkenning. Het is belangrijk dat de komende tijd de PvdA op alle niveaus verder met deze vraagstukken aan de slag gaat.

#### **C1. Werk en inkomen: globalisering, flexibilisering en robotisering**

Bestaanszekerheid. We denken dan vaak aan zekerheid op gebied van werk en inkomen. Zeker voor de PvdA is dat wellicht het belangrijkste aspect van de gewenste bestaanszekerheid. Juist op dat terrein zijn steeds meer mensen hun zekerheid kwijtgeraakt. Arbeid verdwijnt naar verre landen. De komst van goedkope werknemers uit andere Oost-Europese landen tast werkgelegenheid of de arbeidsvoorwaarden aan. Flexibilisering van de arbeid tast de zekerheid verder aan. Met weer allerlei gevolgen op andere terreinen als resultaat. Denk alleen maar aan de positie op de huizenmarkt. Natuurlijk, baan zekerheid is geen doel. Het gaat om zekerheid van werk. Maar waar de baan-onzekerheid direct zichtbaar is, is de werkzekerheid een belofte waarvan niet duidelijk is wie kan worden aangesproken als de belofte wordt verbroken.

Waar door verschillende bezuinigingen de verzorgingsstaat sinds de jaren tachtig behoorlijk is versoerd, zijn de zorgen die door onzekerheid worden veroorzaakt alleen maar groter. Want het idee van een vangnet - of trampoline - lijkt in de ogen van mensen weg te vallen. Het appel op zelfredzaamheid wordt wellicht het best gesymboliseerd door de digitale en zakelijke diensten die door het UWV wordt geleverd. De economische rationaliteit - vaak gepresenteerd in de vorm van een natuurlijke wetmatigheid - lijkt het meer en meer te winnen van de sociale rechtvaardigheid. De zorgen zitten lang niet alleen bij mensen met lage opleidingen. Of de mensen die nu al thuis zitten. Integendeel. De rationalisering - onder andere door de robotisering - raakt grote groepen mensen in de middenklasse. Denk aan de vele rondes van "optimalisering" die de medewerkers van banken en verzekeraars al over zich heen hebben gekregen.

Natuurlijk is dat niet van vandaag op gisteren gebeurd. Ook in het verleden zijn deze ontwikkelingen zichtbaar geweest. Ook toen werden grote groepen geraakt. Denk aan de sluiting van de mijnen. Bij koempels (mijnwerkers) wordt vaak gedacht aan ongeschoolde arbeiders die zwaar werk in mijnen deden. Maar dat is slechts één kant van het verhaal. Ook bij deze groepen zaten vele mensen met (middelbare en hogere) technische opleidingen. Zij zagen de mijnbouw vertrekken. Zij die konden, vertrokken. De andere bleven min of meer verweesd achter. Wat worden de nieuwe mijnstreken? Wie worden de nieuwe koempels? De werknemers die hun trots is afgenomen door de sluiting van de mijnen. De koempels die symbool staan voor de werknemers van andere bedrijfstakken die zijn verdwenen, of waar een groot verlies van arbeidsplaatsen heeft plaatsgevonden. De klassieke arbeider die zich in de steek gelaten voelt door de overheid. Vaak "perifere regio's". Vergeten door de rest van de samenleving. Verweesd door de overheid. Maar vooral ook verraden door de sociaaldemocratie die niet in staat is geweest weerwoord te bieden tegen de tucht van de economie die hen zo hard raakt. De sociaaldemocratie die niet in staat is geweest om het kapitalisme te temmen. De sociaaldemocratie die niet langer in staat was om voor hen, hun kinderen en regio's een

voorzicht op een betere toekomst te bieden. Het is niet voor niks dat Philip van Praag stelt dat een groot deel van ons verlies te wijten is aan het feit dat de lage inkomens in ons land – 30% van het totale electoraat, waarvan altijd de helft PvdA stemde - van de PvdA geen lotsverbetering meer verwacht. Die stemmers zijn wij nu kwijt.

## **C2. Klimaatverandering en duurzaamheid: de onzekerheid door de opwarming van de aarde**

In discussies over bestaanszekerheid gaat het vaak over werk en inkomen. Arbeid en sociale zekerheid (als verenging van de verzorgingsstaat) als de beste garanties voor bestaanszekerheid. En natuurlijk zijn werk en inkomen van grote betekenis.

Toch zou het verkeerd zijn om de discussie over bestaanszekerheid alleen te beperken tot materiële zaken. Want ook op andere terreinen staat voor mensen de bestaanszekerheid onder druk.

Denk aan het klimaat. De opwarming van de aarde tast de bestaanszekerheid in de toekomst duidelijk aan. Als het dat in sommige delen van de wereld nu al niet doet. Met het oog op de toekomst is het dus belangrijk dat over deze bestaansonzekerheid de PvdA een inspirerend en herkenbaar verhaal heeft. Want als we staan voor bestaanszekerheid is het volstrekt duidelijk dat de klimaatverandering die zekerheid aantast. Want hoe ziet Nederland eruit als de dijken breken? Welke toekomst hebben onze kinderen en kleinkinderen als Nijmegen echt aan Zee ligt? Om nog maar te zwijgen van de mondiale gevolgen van de droogte en verzengende hitte in grote delen van Zuid-Europa en Afrika.

Het veranderend klimaat tast de bestaanszekerheid van de toekomst aan. Maar een eenzijdig groen verhaal, met een beperkte blik op de gevolgen voor onze samenleving zoals bij de 'groene partijen', voldoet dus niet. Want de klimaatverandering raakt ook onze economie. Want bedrijven zullen hun productieprocessen moeten veranderen om te kunnen overleven. Bedrijfstukken die deze slag niet maken, zullen hun positie vroeg of laat verliezen. De economie van overmorgen zal groen zijn of niet. En welke gevolgen heeft dat dan weer voor de plek van arbeid. Voldoende reden om waar we als sociaaldemocratie de bestaanszekerheid voor iedereen willen versterken, we een duurzame agenda zullen moeten hebben.

## **C3. Zorg en verzorgingsstaat: de onzekere toekomst door de vergrijzing.**

De toegankelijkheid van de zorg staat onder druk door de vergrijzing. Krijgen onze ouderen nog wel de zorg die ze verdienen? En hoe zit het dan met de ouderen van morgen? Vragen die een extra lading krijgen door de technologische vooruitgang. Want daarmee kan de kwaliteit van zorg een belangrijke impuls krijgen. Aan de andere kant ziet iedereen dat die technologische vooruitgang geen gratis lunch is. De vraag over de betaalbaarheid van de zorg wordt daardoor extra manifest. Een vraag die al snel leidt tot een verdelingsvraagstuk. Want wie heeft er dadelijk recht op de zorg die technisch mogelijk is, maar financieel onbetaalbaar als iedereen daar aanspraak op zou kunnen maken? Waarna ook snel de vraag op tafel komt over de grenzen en mogelijkheden van particuliere/private zorg. Want als de overheid schaarste creëert bij de technisch mogelijke maar dure zorg, zullen mensen proberen hun "eigen" zorg te gaan realiseren.

Juist omdat het om vragen van zowel waardig oud worden als over leven en doodgaan, lopen de emoties in de discussie over de zorg vaak hoog op. Zorgen deze vragen voor onzekerheid over de kwaliteit van leven. En zijn op basis van deze vragen maatschappelijke ongerustheid, boosheid en onvrede snel te mobiliseren. De vraag is op welke manier de sociaaldemocratie een antwoord heeft op deze zorgen. Wat zou het antwoord kunnen zijn om de zorg over de zorg te keren? Meer geld alleen is niet het antwoord. Een grootschalige verhoging van de premies leidt tot grote onrust. Zelfs de introductie van een inkomensafhankelijke premie bleek bij invoering voor veel mensen minder aantrekkelijk dan toen het nog slechts papier in een verkiezingsprogramma was. Aan de andere kant zijn begrippen als eigen risico ook een doorn in het oog van velen. Want is dat niet een boete op ziek zijn? Iets wat iemand overkomt? En leidt het dan niet tot extra kosten omdat mensen uit angst voor dat eigen risico te lang hebben gewacht om naar de dokter te gaan?

Op sommige onderdelen van de zorg hebben we een beeld van de gewenste situatie. Neem de zorg voor ouderen. Wat is mooier als mensen hun oude dag in hun eigen vertrouwde omgeving kunnen beleven. Langer thuis wonen. Als het enigszins kan niet in de laatste levensdagen verkassen naar

anonieme verzorgings- of verpleeghuizen. Met zorg dichtbij, geleverd door wijkverpleegkundigen die actief zijn in een breed netwerk zodat er snel geschakeld kan worden en mensen de zorg krijgen waar ze behoefte aan hebben. Geen eenheidsworst meer, maar maatwerk. Het ideaal is als eindplaatje nog wellicht relatief makkelijk te schetsen. Maar hoe kom je van huidige situatie naar dat gewenste eindplaatje? Voordat je het weet, ben je de sloper van de verzorgingstehuizen in plaats van de opbouwer van aanspreekbare zorg in de wijken. Voordat je het weet wordt het behoud van verpleeghuiszorg een maat voor de kwaliteit van de zorg die we aan ouderen bieden. Een teken van een beschaving. Niet voor niets is de PvdA juist op dit punt de afgelopen jaren zo aangesproken. In plaats van de beweging die zekerheid op het terrein van zorg zou moeten brengen, werden we de partij die verantwoordelijk leek voor de groeiende onzekerheid. Die door politieke tegenstanders al snel werd neergezet als de afbraak van de zorg.

#### **C4. Wonen en samenleving: de onzekere multiculturele samenleving**

De manier waarop we met elkaar wonen en leven in buurten geeft veel zorgen bij mensen. Veel mensen voelen zich onzeker over de veranderingen in hun buurt. Of zijn bang dat op enige tijd hun buurt zal gaan veranderen waardoor men niet meer zeker is dat men het vertrouwde leven kan blijven leven.

De PvdA lijkt het altijd lastig te vinden om hierop te handelen. "Hoezo zijn mensen in buurten bang over de toekomst van hun buurt? Er woont niet eens een allochtoon!" Daarmee het gevoel van onzekerheid met een klap van tafel vegend. Daarmee eigenlijk laten zien dat men niet aan hun kant staat. Niet voor niets is het opkomen voor het volk tegenwoordig een begrip dat niet meer met links wordt geassocieerd. Niet voor niets lijkt maatschappelijke onvrede niet meer te leiden tot een linkse stem. Niet voor niets lijkt links synoniem geworden met elite.

En natuurlijk, de angst voor het onbekende mag geen aanleiding zijn om racisme en discriminatie te accepteren. Maar met alleen de veroordeling van racisme en discriminatie zijn we er niet. Want daarmee nemen we de onzekerheid niet weg. Sterker: door die onzekerheid te negeren (of erger nog, te bagatelliseren) worden de mensen die zich onzeker voelen onbewust en onbedoeld in de armen van de xenofoben en racisten gedreven.

Overigens is deze onzekerheid zeker niet voorbehouden aan de mensen in de oude wijken. Of aan lager opgeleiden. De onzekerheid raakt veel mensen. Denk aan de groepen die bang zijn dat de verworvenheden van eerdere emancipaties op het spel staan. En hoe ironisch, de politieke stromingen die zich nooit hebben ingezet voor deze strijd, lijken nu ineens de hoeders te zijn van die verworvenheden. En de stromingen die juist altijd stonden voor deze emancipatie lijken stil te vallen.

De PvdA heeft het hier niet gemakkelijk mee. Want die onzekerheid is mede ontstaan door de komst van de islam. Een geloof dat is opgekomen door de komst van grote groepen allochtonen die vanuit hun achtergestelde sociaaleconomische positie als vanzelf een thuis vonden bij linkse partijen als de PvdA. De PvdA lijkt het daardoor moeilijk te hebben om de onzekerheid die wordt veroorzaakt door de opkomst van de islam, te benoemen. Want die onzekerheid benoemen, lijkt bijna een veroordeling van de groepen die zich juist in een achterstandspositie bevinden. En die vanuit een emancipatiestreven terecht onze steun nodig hebben.

Hoe wil de PvdA met deze spanning omgaan? Willen we deze bestaansonzekerheid niet tot onze inzet maken? Dat lijkt niet goed houdbaar. Want als het versterken van bestaanszekerheid onze drijfveer is, kunnen we dan dit thema laten lopen? Juist door het te laten lopen, lijken we de oude verworvenheden van sociale strijd te verkwanselen. En duwen we de groepen die hiervoor stonden van ons weg. In de handen van de bewegingen die uit opportunistische redenen zich ineens opwerpen als de hoeders van de sociale emancipatie in Nederland. Het is niet voor niks dat het homohuwelijk, waarvan het eerste ooit door Job Cohen werd afgesloten, nu als kroonjuweel van rechts Nederland wordt gezien. Wegkijken van de culturele problemen in Nederland is geen optie. De onzekerheid erkennen, zou een eerste stap zijn op weg naar een inspirerend sociaaldemocratisch antwoord op de maatschappelijke bestaansonzekerheid.

Hoe zou dat verhaal eruit kunnen zien? Misschien zouden we moeten beginnen met ons ideaal van emancipatie. En emancipatie betekent mensen vooruit helpen. En niet de vooruitgang teruggedraaien. Toen het ging over kiesrecht, stond de sociaaldemocratie voor de strijd die arbeiders en vrouwen

kiesrecht moest geven. We stonden niet voor de strijd om de mensen die al kiesrecht hadden, af te nemen. Emancipatie betekent dus niet het nivelleren van rechten en vrijheden, maar ervoor zorgen dat rechten en vrijheden voor iedereen bereikbaar zijn.

Juist waar het gaat over de multiculturele samenleving is het gevoel ontstaan dat de terechte emancipatie van de migranten, leidt tot een aantasting van verworven rechten en vrijheden. Want gaat het erom de rechten en vrijheden van migranten te versterken? Of betekent de emancipatie van migranten vooral dat "onze" rechten en vrijheden worden aangetast? Moeten "we" een stap terug doen uit respect voor de waarden en normen die met de komst van migranten worden geïmporteerd? Wellicht onbewust, en zeker onbedoeld, is dit het gevoel dat maatschappelijk steeds sterker wordt gevoeld. Een gevoel waardoor de discussies over symbolen van Nederlandse identiteit als Zwarte Piet en Zalige Kerstdagen zo snel groot worden. En wordt de conservering van die symbolen als hoogmis van (nationale) emancipatie wordt gevierd.

Ook in dit opzicht is het interessant om te zien wat Den Uyl ooit schreef over deze kwestie. In 1951 was Nederland nog een emigratieland. Volgens Den Uyl was de emigratie noodzakelijk om mensen zekerheid van bestaan te geven. Daarbij had hij wel een belangrijke waarschuwing voor de migranten. Want volgens hem was het al "te zeer beklemtonen van de culturele banden tussen de emigrant en het land van herkomst onjuist en gevaarlijk, omdat, de ervaring heeft geleerd, het persoonlijke welzijn van de emigrant het beste wordt gediend wanneer hij zo snel mogelijk geheel opgaat in de stijl en levenssfeer van het nieuwe land en volk."

In de huidige tijd voelt zo'n uitspraak van den Uyl ongemakkelijk. Omdat we als sociaaldemocratie van mening zijn dat de wereld van iedereen is. Waarbij we als internationale beweging ook altijd ruimte geven aan de ander. En vrijheid voor ons betekent toch ook de vrijheid voor de migrant om zijn leven te leiden. We staan als sociaaldemocraten toch voor een open en tolerante samenleving.

Natuurlijk. Maar toch. Stel het zou niet gaan over migranten, maar over grote groepen orthodox-christenen uit bijvoorbeeld Staphorst of Urk. Zouden we het dan ook moeilijk vinden om ons standpunt te bepalen? Zouden we dan ook respect hebben voor de zondagsrust? Zouden we dan ook ineens grote waardering hebben voor hun culturele waarden? Zouden we dan ook de dominee opzoeken als PvdA om met hem te spreken over de manier waarop we de orthodoxe jongeren op het rechte pad zouden moeten houden?

Juist waar de opkomst van de islam - die later is gekomen dan de immigratie uit islamitische landen - zorgt voor grote onzekerheid over de manier waarop we in Nederland met elkaar leven, zou de PvdA pal moeten staan voor de waarden van de economische en culturele emancipatie gericht op het versterken van de autonomie van mensen. Dus afstand houden van politieke stromingen in de islam en religieus-conservatieve groepen onder migranten.

Afstand houden, maar tegelijkertijd voortdurend opstaan tegen discriminatie en uitsluiting waar grote groepen migranten mee worden geconfronteerd. En altijd opstaan tegen mensen die verdeeldheid in de samenleving zaaien. Juist daar is geen aarzeling op zijn plaats. Ondanks steeds betere opleiding ervaren nogal wat jongeren van de tweede en derde generatie dit. Op de arbeidsmarkt. Tijdens het uitgaan. In de media. Deze discriminatie maakt van Nederland voor hen geen thuis. Zorgt ervoor dat dit thuis wordt gezocht en gevonden in eigen, vaak religieuze kring. Waardoor de vicieuze cirkel zich sluit.

In de discussie over de migratie en multiculturele samenleving voelt de PvdA zich ongemakkelijk. Omdat in het maatschappelijk debat een onmogelijke keuze wordt gepresenteerd. Alsof kritiek op conservatieve religieën niet naast afkeer van discriminatie en haat kan staan. Natuurlijk kan dat wel. Maar toch blijkt de PvdA het steeds weer moeilijk te vinden om daarin een duidelijke positie in te nemen. Misschien is het uit electorale angst. Maar dat mag geen reden zijn om niet heel kritisch te staan ten opzichte van de politieke en conservatieve islam. Zoek de verbinding met de seculiere en progressieve migranten. Laat zien dat jij naast hen staat in de strijd voor emancipatie en vrijheid.

De PvdA moet naast mensen staan. Mensen die zich onzeker voelen. Niet door te suggereren dat de multiculturele samenleving kan worden teruggedraaid. Maar ook niet door te suggereren dat die ontwikkeling alleen maar zegeningen telt. We zouden dan immers hetzelfde doen als de mensen die alleen de positieve kanten van de globalisering zien en de onzekerheden weglachen. Net zoals in

onze reactie op de globalisering zullen we rond de multiculturele samenleving een strategie moeten ontwikkelen die voorbij de tegenstelling van capitulatie of kop in het zand zou moeten gaan. Laten we dat na, dan negeren we een van de belangrijkste vraagstukken van de huidige tijd.

### IId. Naar een inhoudelijke agenda

De PvdA als partij die staat voor het versterken van de bestaanszekerheid. Omdat alleen dan mensen in staat zijn om echt te geloven in de toekomst. En optimistisch vooruit kunnen gaan.

Waar de bestaanszekerheid op dit moment vooral onder druk lijkt te staan door vier belangrijke vraagstukken, zou de agenda van de PvdA zich de komende jaren hierop moeten richten. Op welke manier staat de zekerheid op deze terreinen onder druk? Op welke manier kunnen we de zekerheid versterken en onzekerheid bestrijden? Hoe krijgt met andere woorden onze strategie van niet capituleren, geen kop in het zand op deze terreinen concreet vorm?

Hiermee zijn de contouren van een inhoudelijke agenda van de PvdA geschetst. De komende jaren moet deze agenda nader worden ingevuld. Inhoudelijke lading van de agenda is van groot belang. En dat moet de komende jaren gebeuren. Met het benoemen van de vier belangrijke maatschappelijke vraagstukken zijn niet meer dan de vier hoekjes van de puzzel gelegd.

Om die puzzel goed te leggen, moet niet alleen naar idealen en standpunten worden gekeken. Succesvolle politiek vraagt een krachtig ondersteunende en herkenbare organisatie. Maar uiteindelijk gaat het ook om de mensen die het doen. De stijl van politiek bedrijven vergt daarom ook aandacht. In de volgende twee delen gaat het daarom om de organisatie van de PvdA en onze stijl van politiek bedrijven.

### III. De organisatie van de PvdA.

De PvdA als progressieve volkspartij gemotiveerd door een herkenbaar ideaal. De PvdA als de partij die een agenda heeft waarin het versterken van de bestaanszekerheid voorop staat. Het komt in vele gesprekken met mensen in en rond de PvdA naar voren.

Maar alleen met dit beeld van het wezen en doel van de PvdA zijn we er niet. Het is ook belangrijk om te kijken naar de wijze waarop we als PvdA zijn georganiseerd. Want ook die organisatie moet voortdurend tegen het licht worden gehouden. Omdat de maatschappelijke context van politieke partijen voortdurend verandert.

Maar ook omdat de mogelijkheden van de PvdA enorm veranderen. Al was het alleen maar door de forse reorganisatie die noodzakelijk is vanwege de grote verkiezingsnederlaag.

Hoe kunnen we in de huidige tijd met onze huidige armslag als PvdA succesvol opereren? Wat betekent dat voor onze organisatie? Zowel wat betreft structuur als cultuur? Hoe kunnen we met andere woorden een effectieve, inspirerende en aantrekkelijke partij worden?

#### IIIa. De PvdA als onderdeel maatschappelijke beweging: voorbij de klassieke tegenstelling kiesvereniging of ledenpartij

In de jaren negentig ontstond binnen de PvdA een discussie over het wezen van de partij. Was de PvdA niet te veel een kiesvereniging geworden? Als organisatie zou de PvdA te eenzijdig gericht zijn op het proces van verkiezingen. De partij zou zich teveel richten op enkel het rekruteren van volksvertegenwoordigers en het voeren van campagnes. Als reactie op deze kritiek ontstonden er pleidooien voor het herstel van de ledenpartij. Voorzitter Koole was daarvan een belangrijke exponent.

Kiesvereniging of ledenpartij. Een belangrijke tegenstelling. Maar het is de vraag of deze tegenstelling nog steeds de meest waardevolle inzichten oplevert voor de toekomst van de organisatie van de PvdA. Want waar vanuit de gedachte van de ledendemocratie terecht wordt aangegeven dat een partij meer moet zijn dan alleen een kiesvereniging, is het de vraag of de ledenpartij niet te veel nadruk legt op de leden. Want hoeveel mensen zijn er nog lid van een politieke partij? Hoeveel mensen worden nog lid?

De vraag is of als PvdA we de komende jaren de tegenstelling kiesvereniging versus ledenpartij niet achter ons moeten laten. Zou de toekomst van de PvdA niet meer moeten liggen in het zijn van een beweging. Een beweging georganiseerd rond de inhoudelijke vraagstukken waar de PvdA zich op gaat richten.

De PvdA als een beweging van themanetwerken. In deze netwerken vinden, daarbij verbinding makend met afdelingen en regionale actiecentra, inhoudelijke debatten plaats. Worden verkenningen uitgevoerd. Worden "safaris" georganiseerd. Worden inhoudelijke plannen gemaakt. Worden festivals georganiseerd. Worden acties voorbereid en uitgevoerd. Worden verbindingen met organisaties in de samenleving gemaakt.

De inhoudelijke netwerken hebben een open karakter. Leden en niet leden kunnen deelnemen aan de activiteiten. Juist door het open karakter, kan de PvdA via deze netwerken verbindingen maken met buitenstaanders. Met mensen die niet de neiging hebben om lid te worden van een politieke vereniging, maar wel maatschappelijk betrokken zijn. Met mensen die zich willen verbinden aan een specifiek thema, zonder direct over alles te willen meepraten of denken.

Een kiesvereniging is een te smalle leest om als politieke factor in de samenleving relevant te blijven. Als ledenvereniging wordt op den duur de basis te smal om inhoudelijk relevant te blijven. De PvdA zal alleen maar van waarde blijven als we in staat zijn om ons als een open politiek-maatschappelijke beweging te organiseren.

Een maatschappelijke beweging ontstaat niet bij toverslag. Het kost veel tijd en energie om deze beweging op te bouwen. Daarom moet de komende jaar tijd capaciteit - zowel in mensen als in centen - worden vrijgespeeld om de ontwikkeling richting beweging van netwerken mogelijk te maken. Want

de beweging moet wel opgezet en georganiseerd wordt. Festivals, acties, plannen, verkenningen en safari's hebben alleen waarde als ze kwaliteit hebben. Mensen zullen alleen komen als deze activiteiten inspirerend en uitdagend zijn.

Hoe zien programma's eruit? Wat is doel van verkenningen? Waarom vragen we bepaalde mensen deel te nemen? Wat doen we met uitkomsten? Een succesvol, interessant en duurzaam netwerk van maatschappelijke bewegingen ontstaat alleen als ze goed worden voorbereid en georganiseerd. Dat is dus meer dan het beschikbaar stellen van een vergaderruimte en het uitnodigen van sprekers.

Zonder dat alles van tevoren dicht kan worden geregeld, vergt deze ontwikkeling naar maatschappelijke beweging dus wel tijd, energie en geld. Daarom zou het goed zijn om hiervoor in de begroting van de partij hiervoor ruimte te maken. En zouden er groepen - alla Niet Nix – de ruimte moeten krijgen om voor deze netwerken te organiseren, te modereren en te begeleiden.

### **IIIb. Aanjager van maatschappelijke beweging: van beroepsgroepen van politici naar netwerken rond maatschappelijke vraagstukken.**

De PvdA staat vanwege de verkiezingsnederlaag voor een grote reorganisatie. Bij zowel fractie als op het partijkantoor. Deze reorganisatie kan niet worden gerealiseerd door de organisatie overal een beetje te verkleinen. Daarvoor is de opgave in organisatorische zin te groot. Een grote opgave maakt het zinvol om naar de organisatie in zijn geheel te kijken.

De belangrijkste vraag daarbij is hoe we de organisatie laten aansluiten bij de inhoudelijke profilering van de PvdA. Op dit moment is de PvdA voor een groot deel georganiseerd langs de lijnen van de beroepsgroepen van politici. Ben je wethouder dan tref je wethouders. Ben je raadslid dan tref je raadsleden. Ben je burgemeester dan tref je burgemeesters. Ben je campagnecoördinator dan tref je andere coördinatoren. Ben je fractievoorzitter dan tref je andere fractievoorzitters.

Gelijk beroepsgroepen, komen de mensen met dezelfde functie met elkaar bijeen. Vaak verbonden met de vertegenwoordigers van de Kamer of het kabinet die in dezelfde sector actief zijn. De wethouders zorg praten met de Kamerwoordvoerders en met de bewindspersonen die daarover gaan. De burgemeesters ontmoeten de Kamerleden die bezig zijn met het openbaar bestuur en de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

Beroepsgroepen en vakgroepen. Dat is de manier waarop we als PvdA vooral bij elkaar komen. Natuurlijk, er is meer. De neveninstellingen en de organisaties van de doelgroepen. Van de Foundation Max van der Stoel tot de Wiardi Beckmanstichting. Van Jonge Socialisten tot Ouderennetwerk.

Herkenbaar en vertrouwd. En waar het gaat over de professionals in de PvdA ook niet zonder betekenis. Want het is fijn om met burgemeesters gezamenlijk te spreken over ontwikkelingen op veiligheidsterrein. Zoals het ook goed is dat de wethouders wonen elkaar treffen. Beleidsvraagstukken kunnen zo goed worden besproken. Ervaringen van professionals kunnen worden uitgewisseld. En gelobbyd kan worden bij de fractie en bewindspersonen om concrete zaken geregeld te krijgen.

Dat is belangrijk. Maar het is de vraag of we daarmee als PvdA recht doen aan de behoeften en vragen van de vele leden die geen bestuurlijke functie hebben. En of we wel in staat zijn om op deze manier echt agenda-bepalend bezig te zijn op de thema's waar je als PvdA het verschil wil maken.

In plaats een organisatie van beroepsgroepen te zijn, zou het wellicht beter zijn om de partij in te richten als een organisatie van netwerken. Waarbij per netwerk de thema's aan bod komen die voor de PvdA centraal staan. Als de PvdA, zoals in het vorige deel is beschreven, staat voor het versterken van zekerheid. En als de PvdA deze zekerheid vooral zoekt rond de thema's werk & inkomen (als reactie op globalisering, flexibilisering en robotisering), zorg (als reactie op vergrijzing), duurzaamheid (als reactie op klimaatverandering) en wonen & wijken (als reactie op de multiculturele samenleving), is het dus raadzaam om de partij langs deze thema's te organiseren.

Een organisatie van themanetwerken veronderstelt dat geïnteresseerden elkaar op deze onderwerpen kunnen treffen. Daarbij ondersteund door de partijorganisatie, die de netwerken faciliteert en ervoor zorgt dat de themanetwerken in staat zijn de agenda te bepalen, verkenningen uit te voeren en



debatten te organiseren. Met volksvertegenwoordigers, leden, kiezers en maatschappelijke bewegingen. De PvdA zou dankzij deze netwerken weer een herkenbare rol in het maatschappelijke debat moeten spelen.

De inzet van de netwerken zou dus minder moeten liggen op besluitvorming, en veel meer op de ideeënvorming. Die behoefte is breed aanwezig binnen de partij. Toch is het als PvdA niet gelukt om deze rol de laatste jaren waar te maken. De contacten met de maatschappelijke bewegingen lijken opgedroogd. Debat gaat vaak niet verder dan discussies op ledenbijeenkomsten over moties, amendementen en komma's. We lijken als PvdA vooral reactief en defensief in plaats van initiatiefrijk en offensief in de maatschappelijke debatten.

Met deze analyses is vrijwel iedereen het eens. Over de oorzaak wordt verschillend gedacht. Er wordt soms gewezen naar de gesloten cultuur in de top van de PvdA. Men was in de top een sterk en hecht team. Op het oog lijkt dat onvermijdelijk. De enorme grote opgave om Nederland uit de crisis halen, kon alleen slagen met een hecht team dat elkaar door en door vertrouwt. Tegelijkertijd zorgde deze houding ervoor dat er volgens sommigen in de PvdA steeds minder ruimte leek te zijn voor alternatieve opvattingen of kritiek.

Aan de andere kant wordt er gewezen op de miskennis van de noodzaak van het compromis in de Nederlandse politiek. Daarbij leken de debatten in de PvdA vaak te gaan om het terugdraaien van kabinetsbeslissingen, in plaats van het bieden van een echt nieuw, wenkend alternatief. Daarmee het beeld versterkend dat de PvdA vooral een defensieve partij was. Waardoor er voor mensen die verleid willen worden door nieuwe inzichten, gedachten en trends bij de PvdA weinig te halen was.

De netwerken binnen de PvdA moeten dusdanig worden georganiseerd, dat beide punten van kritiek voorkomen worden. Daarbij kunnen we zeker leren van manieren waarop nieuwe politieke bewegingen in andere landen hun organisatie opzetten. Belangrijke voorwaarde is in ieder geval dat de netwerken worden ondersteund vanuit organisatie van de PvdA. Daarvoor is capaciteit noodzakelijk. Deze is niet gemakkelijk te vinden in een tijd dat er fors bezuinigd moet worden op de ondersteuning. Maar zonder ondersteuning is de kans groot dat de netwerken niet de plekken worden waar maatschappelijke verkenning, debat en actie plaatsvinden.

Willen we van de PvdA dus een onderdeel van een maatschappelijke beweging maken, is het noodzakelijk dat er dwars door de partij verbindingen worden gemaakt. Dus fracties in Europees Parlement, Eerste Kamer en Tweede Kamer moeten rond de netwerken de krachten bundelen. Meer dan in het verleden is gebeurd.

Maar het is de vraag of dit voldoende is. Het lijkt noodzakelijk om extra ruimte te scheppen in de begroting van de PvdA. Die ruimte kan wel worden gecreëerd door een aantal traditionele functies anders te organiseren. Denk bijvoorbeeld aan de wijze waarop voorzitter, secretaris en internationaal secretaris worden aangesteld. Want moeten dit allemaal bezoldigde functies zijn? Zijn ze wellicht te combineren met andere functies? Zou de functie van internationaal secretaris bijvoorbeeld niet kunnen worden ingevuld door de woordvoerder buitenland in de Tweede Kamer? Hebben we nog een aparte directeur van het Partijbureau nodig? Moeten we niet de voorzitter parttime aanstellen? Deze discussies zijn – gezien de urgentie die de verminderde inkomsten met zich meenemen – intussen met veel zorgvuldigheid gevoerd in partijbestuur en verenigingsraad. En terecht. Serieuze overwegingen verdienen een goed debat.

Door ruimte te scheppen, kunnen we ervoor zorgen dat de thema-netwerken echt professioneel worden ondersteund. Want net zoals een campagne door professionals ondersteund moet worden, is het noodzakelijk dat de netwerken professioneel worden ondersteund. Alleen dan kunnen ze daadwerkelijk de taken vervullen waarvoor ze bedoeld zijn en die voor de positie van de sociaaldemocratie van belang zijn.

Op dit moment hebben we nog verschillende netwerken. Soms zijn dit netwerken van doelgroepen (denk aan JS, roze netwerk, ouderennetwerk, VIP). Soms zijn het beleidsnetwerken (defensie-netwerk) of netwerken van beroepsgroepen. Van de laatste soort zouden we afscheid moeten nemen. Of in ieder geval de ondersteuning vanuit de partij stoppen. Omdat we het geld niet meer hebben. Omdat het vaak wat verkokerde, sectorale groepen zijn. Maar vooral omdat we immers kiezen voor

themanetwerken rond brede maatschappelijke vraagstukken waarop de PvdA zich gaat richten en profileren.

Waar het gaat over de sociale netwerken, lijkt het verstandig om deze te laten bestaan. Voor het verenigingsleven spelen deze netwerken immers een belangrijke rol. Om leden zich thuis te laten voelen, zijn deze netwerken van waarde. Wel moeten worden voorkomen dat deze sociale netwerken het monopolie op bepaalde thema's opeisen. Want daarvoor zijn juist de thema-netwerken waarbij (delen van de) sociale netwerken bij aangehaakt zouden zijn.

### IIIc. Van stem-democratie naar doe-democratie.

De afgelopen jaren is veel tijd en moeite gestoken in het versterken van de ledendemocratie. Op allerlei manieren kunnen leden van de PvdA hun stem laten horen. Of het nu gaat om de verkiezing van de lijsttrekker, de ledenraadpleging of het Congres. Ieder lid heeft zijn stemcode en kan dus zijn stem laten horen.

“One man, one vote”. Geen getrapte verkiezingen meer waardoor de rol die een lid kon spelen zeer beperkt was. Via de afdeling of het gewest verwaterde de stem van het individuele lid. Macht en invloed concentreerde zich vaak bij de vertegenwoordigers van grote afdelingen en gewesten.

Het is mooi dat deze ontwikkeling is ingezet. Op veel punten loopt de PvdA in dit opzicht voorop. Andere partijen volgen stapje voor stapje op het terrein van de ledendemocratie. Toch knaagt het. Niet omdat het niet mooi is. Maar is de stemdemocratie wel de manier om voor leden een partij als vereniging aantrekkelijk te maken?

Het stellen van de vraag, geeft het antwoord. Want natuurlijk is stemmen leuk. Vooral als het belangrijk is. Maar vaak heeft het stemmen ook een onbevredigende kant. Want de manier waarop het binnen de PvdA georganiseerd is, wordt het stemmen over moties en amendementen de hoogste vorm van de ledendemocratie. De details die achteraf nog kunnen worden veranderd. Waardoor punten en komma's een andere plek krijgen. Voor de buitenstaander vaak marginale aanpassingen, waarvan het onduidelijk is waarom daar nu de hele bijeenkomst over gesproken is. En voor de indieners vaak teleurstellend, omdat alle inzet en energie uiteindelijk in het beste geval leidt tot een iets andere tekst. Alsof de wereld daardoor verandert. Alsof dat het lidmaatschap van de PvdA dat nu ineens van veel waarde maakt.

Hoe doorbreken we deze spiraal? Hoe zorgen we ervoor dat we een vitaal verenigingsleven niet verenigen tot een verdere optimalisering van de stemdemocratie. Hoe kunnen we met andere woorden de ledendemocratie verbreden?

Kijk naar andere verenigingen. Wanneer vinden mensen het aantrekkelijk om bij een vereniging te horen? Wanneer vinden mensen het leuk om zich voor een vereniging in te zetten? Is de ledenvergadering het belangrijkste? Nee, natuurlijk niet. Het is vaak corvee.

Het lidmaatschap krijgt waarde als men als lid dingen kan doen. Als men als lid bij bijeenkomsten of activiteiten kan zijn waar men plezier aan beleeft. Doordat men vermaakt wordt. Doordat men geïnspireerd wordt. Of doordat men een zinvolle bijdrage kan leveren. Door iets concreets te doen. En dat stemmen op die ledenvergadering, ach, dat is echt bijzaak. Laat dat maar over aan die oude garde die daar al jaren plezier en status ontleent.

Om de cultuur van de PvdA te doorbreken, zou het wellicht goed zijn om eens een jaar lang nergens over te beslissen. Democratie als het geven van vertrouwen. Aan de mensen die in Den Haag zitten. Of die het partijbestuur vormen. Natuurlijk. Dat kan alleen als er de ruimte ontstaat om inbreng te kunnen leveren. Om mee te kunnen praten over de agenda van de PvdA. Om mee te kunnen denken over de manieren waarop de belangrijkste maatschappelijke vraagstukken worden aangepakt.

Naarmate de PvdA meer gesloten bolwerk lijkt, zal de neiging om vertrouwen te schenken minder groot zijn. Zal de fixatie op de stemdemocratie alleen maar groter worden. Het minder fixeren op de stemdemocratie lukt dus alleen als binnen de partij ruimte bestaat voor verkenning en debat.

Het kunnen loslaten van de stembodematie vraagt wellicht het een en ander van onze manier van werken. Wellicht mag het allemaal niet van huishoudelijk reglement en statuten. Het zou aardig zijn om het Presidium te vragen hiernaar te kijken. En om met radicale voorstellen te komen. Voorstellen waarin we niet voortborduren op bestaande structuren en we tot marginale aanpassingen komen, maar we met voorstellen komen waarmee we een fundamenteel nieuwe start maken.

Leren en gebruik maken van:

1. Ervaringen community-building van nieuwe partijen in andere landen
2. Kijken naar mogelijkheden nieuwe media. Met name de communicatieve kant
3. Kijken naar betrokkenheid lid en niet-lid
4. Kijken naar betrokkenheid en inzet maatschappelijke organisatie bij PvdA
5. Kijken naar betrokkenheid en inzet PvdA bij maatschappelijke initiatieven

### IIId. De noodzakelijke verandering van cultuur.

#### ***De PvdA en het Ome Harry-syndroom.***

*In Nijmegen waren we het over een ding altijd roerend eens. Een begrafenis in Nijmegen is gezelliger dan een huwelijk in Arnhem. Het was een gevoel waarin vrijwel iedereen zich wel in herkende. Zelfs de mensen in Arnhem.*

*Waarom lijkt de PvdA toch zoveel op Arnhem. En heeft het zo weinig van Nijmegen. Waarom hebben onze bijeenkomsten vaak een karakter waar je noch plezier, noch inspiratie aan beleeft. Waarom zijn er zelfs hondstrouwe leden van de PvdA die aangeven dat zij een nieuw partijlid liever niet direct kennis laten maken met een van de formele bijeenkomsten van de PvdA. Omdat dan het risico te groot is dat het nieuwe lid zich nooit meer zal laten zien?*

*We weten het allemaal. We zien het allemaal. Een partijbijeenkomst waar het vooral over de procedures gaat. Een bijeenkomst waarin de bekende mensen de microfoon lijken te gijzelen. Een bijeenkomst waar we vooral met ons zelf bezig zijn. Een bijeenkomst waar nauwelijks gelachen wordt. Een bijeenkomst waar het gaat om de mensheid, maar de mens en menselijke maat vergeten lijkt te worden.*

*We zien het vaak allemaal. We willen het allemaal anders. Maar toch laten we het steeds gebeuren. We laten het gebeuren dat Ome Harry de bijeenkomst domineert. De Ome Harry die vroeger op de verjaardag of het familiefeestje altijd het grootste woord had. Altijd commentaar had op de locatie. Het eten de vorige keer net beter vond. En het natuurlijk nooit goed vond dat het gesprek een andere wending kreeg dan hij had bedacht.*

*Iedere familie heeft wel zo'n Ome Harry. Iedereen weet dat Ome Harry eigenlijk met een korreltje zout moet worden genomen. En na verloop van tijd dimt Ome Harry ook wel weer. Dus accepteren we Ome Harry. Niet beseffend dat de nieuwe generaties door Ome Harry afhaken. De familiefeestjes en verjaardagen links laten liggen omdat ze geen zin hebben in het gezeur van Ome Harry. En niet begrijpen dat niemand eens een keer de waarheid tegen Ome Harry zegt.*

*De PvdA leidt ook aan het Ome Harry-syndroom. Voor mij werd dat duidelijk bij de ledenraad na de verkiezingsnederlaag in maart. Waar we bij elkaar zouden moeten komen om elkaar een hart onder de riem te steken, werd het een vergadering waarin het realiseren van het eigen gelijk - en de veroordeling van de ander - voorop stond. Geen koffietafel met gezelligheid zoals we die in het zuiden van het land hebben, maar een rechtszaak. Waardoor iedereen die op zoek was naar steun in moeilijke tijden teleurgesteld afdroop.*

*Vrijwel iedereen die ik spreek, herkent het beeld van de Ome Harry die de PvdA domineert. Voldoende mogelijkheid om afscheid te nemen. Voldoende steun om ons te ontworstelen aan de verzengende kracht van Ome Harry. Helaas. Het probleem kent een diepere laag. Want waar iedereen Ome Harry beu is, ziet iedereen in de ander de Ome Harry die de sfeer in de PvdA verstiert.*

*Hoewel we het dus allemaal zeggen te willen, is het erg lastig om de positie van Ome Harry te doorbreken. Ligt het aan de structuur? Leidt de opzet van de bijeenkomsten tot deze cultuur? Heeft de stemdemocratie hieraan bijgedragen? Zorgt deze vorm van ledendemocratie ervoor dat we niet met elkaar in gesprek raken, maar dat we vooral uit zijn op zenden? Of speelt er iets anders? Zijn we niet in staat om vertrouwen te geven aan anderen? Lukt het ons daarom niet om tevreden te zijn met alleen het kunnen geven van een inbreng, maar willen we zaken vastgelegd zien om eenduidige uitspraken van congressen, ledenraden of afdelingsvergaderingen? Of heeft de partij het vertrouwen te veel beschaamd waardoor leden dit vertrouwen hebben verloren?*

*Wat het antwoord ook zal zijn, een ding is duidelijk. Willen we als partij weer interessant worden voor buitenstaanders dan zal Ome Harry geen ruimte meer moeten krijgen. Willen we echt agendabepalend zijn, dan zullen we de fixatie op stemdemocratie moeten loslaten. Willen we echt inspirerend zijn, dan zullen we ruimte moeten bieden aan groepen die thema's verkennen, onderzoeken, bediscussiëren, verbinden met externen partijen en vertalen in concrete acties.*

### IIIe. Het belang van vakmensen in de organisatie

#### **Toon Gerbrands bij de PvdA**

*De werkorganisatie van de PvdA is een bijzondere organisatie. Er werken veel mensen die geïnteresseerd zijn in de politiek. En vrijwel iedereen voelt zich verwant aan de sociaaldemocratie. Veel van de mensen die binnen de organisatie werken, zijn politiek actief. Soms combineren ze het. Soms volgt een politieke carrière nadat men de organisatie heeft verlaten.*

*We vinden het heel vanzelfsprekend dat we onze organisatie zo opbouwen. Want je moet toch wel van de club zijn, om voor de club te kunnen werken. Het is gemakkelijk gezegd. Maar klopt het wel? En leidt het in alle situaties wel tot de gewenste situaties voor het professionele werk dat in de organisatie moet worden verricht?*

*Laten we eens naar een andere sector kijken waar clubliefde ook van groot belang is. De sport. En in het bijzonder het voetbal. Ook daar staat clubliefde hoog in het vaandel. Vroeger betekende dat ook altijd dat veel mensen die van de club waren, ook de organisatie vulden. Met soms rare en negatieve effecten. Want soms zaten in de directie eerder supporters die vanuit dat perspectief soms keuzen maakten. En werden sommige posities eerder op basis van clubliefde dan inhoudelijke kwaliteiten vergeven.*

*Inmiddels hebben veel sportclubs hiervoor de rekening betaald. En zijn op basis van deze ervaring een andere richting ingeslagen. Zo is Toon Gerbrands directeur van PSV. Oorspronkelijk afkomstig van de volleybal. Toen directeur bij AZ. En vervolgens de stap naar PSV. Omdat hij een fan was van PSV? Nee. Omdat hij bij de club hoorde? Nee. Maar wel omdat hij zakelijk de juiste man op de juiste plaats was. En natuurlijk. Hij juicht nu ook voor PSV. Maar hij zal nooit in de verleiding komen om ooit zelf nog op het veld te gaan staan.*

*Zouden we als PvdA kunnen leren van PSV? Zouden we bij de invulling van de organisatie niet op de clubliefde maar op kwaliteit moeten selecteren. Zouden we als organisatie minder op politiek-geïnteresseerden en meer op inhoudelijke deskundigen moeten varen? Het is misschien een vreselijke rationalisering. Het is misschien en afscheid van de romantiek van de partijorganisatie. Maar - zeker waar de organisatie zoveel kleiner is geworden - zou het wellicht wel kunnen helpen om de kwaliteit van de organisatie te versterken.*

*En voor iedereen die twijfelt. PSV is onder leiding van Toon Gerbrands best vaak kampioen geworden.*

### III f. Naar een eigentijdse en duurzame communicatiestrategie

Politiek gaat over idealen en ambities. We hebben het liefst over de manier waarop we die idealen in de praktijk brengen. Tegelijkertijd beseffen we ons dat communicatie een cruciale brandstof voor de politiek is. De politiek kan niet zonder communicatie. Communicatie is een noodzakelijk vehikel voor de politiek. Om leden, maatschappelijke organisaties en natuurlijk kiezers te informeren, te betrekken, te enthousiasmeren en te mobiliseren.

Tot nu toe heeft deze communicatie vooral het karakter gehad van zenden. We vertelden vooral ons verhaal. De ontvanger stond eigenlijk nauwelijks centraal in onze communicatie. We vertellen wat we te vertellen hebben, maar vergaten vaak wat het deed met de ontvanger. Dat zou anders moeten. De ontvanger met al zijn/haar emoties moet veel meer centraal staan in onze communicatie. Dat maakt onze communicatie veel effectiever.

Ook heeft de communicatie vaak het karakter gehad van campagnevoeren. Zieltjes winnen. En natuurlijk in verkiezingstijd is dat belangrijk. Maar om kiezers in campagnetijd nog enthousiast te maken over het gedachtegoed van PvdA, daarvoor is het een paar weken voor de verkiezingsdag te laat. En voor betrekken en debatteren is het al helemaal te laat. We moeten communicatie niet meer alleen zien als tactisch instrument om stemmen te winnen, maar als een strategisch instrument om ons gedachtegoed over te brengen. Een strategisch instrument dat niet alleen in verkiezingstijd wordt in gezet, maar eigenlijk altijd. De hele regeerperiode. Ook als we in een kabinet zitten. We moeten ons verhaal steeds opnieuw vertellen. Natuurlijk steeds aan de hand van andere thema's, maar het herhalen van kerngedachtegoed blijft daarin ook van het grootste belang. Daarin zullen we niet alleen reactief moeten zijn, maar juist proactief. Wij moeten zelf de agenda zetten. Niet de journalistiek.

De middelenmix die we daarvoor inzetten moet breed zijn. Dat bestaat niet alleen uit persvoorlichting en PR, maar ook aan de structurele inzet van een breed scala aan middelen om onze boodschap goed over te brengen. We zullen daarbij veel beter de technologie voor ons laten werken. Via social media zullen we communities moeten bouwen rond thema's en opvattingen. Communities waarin we met elkaar kunnen debatteren. Met elkaar plannen kunnen uitwisselen en bedenken. De nieuwe vergaderzaaltjes zijn de elektronische platforms. Zo creëren we reeds ruim voor de verkiezingen loyale kiezers. Tegelijkertijd zullen we ook de klassieke massamedia nodig hebben. We willen tenslotte grote groepen bereiken. Massa. Dan heb je ook massamedia nodig. Een effectieve communicatiestrategie is en-en. En massamedia. En nieuwe digitale, vaak doelgroepgerichte, media.

In campagnetijd zullen we ook veel meer naar de kiezers toe moeten. Niet alleen langs de deuren, maar ook met originele bijeenkomsten. In de wetenschap dat ook deze vorm steeds bij de tijd moet worden gehouden. En natuurlijk op een wijze ingevuld die bij ons past. Maar altijd vanuit de veronderstelling dat we voortdurend live, online en offline in gesprek en debat zijn. Want dat blijven belangrijke vormen van communicatie. We willen daarin ook veel meer niet-leden betrekken.

Een dergelijke en degelijke nieuwe communicatiestrategie kan alleen slagen indien er ruimte wordt gemaakt. Hierbij zou kunnen worden overwogen of de communicatieafdelingen van de PvdA op verschillende niveaus (steden, CLB, PS, partij, TK, EK en EP) gebundeld worden. Daarbij zou ook goed moeten worden gekeken naar welke functies nog van deze tijd zijn en welke nieuwe functies noodzakelijk zijn. Het is in ieder geval belangrijk dat er een plek wordt ingeruimd voor een communicatiemanager, die invulling geeft aan de strategische inzet van communicatie.

### III g. Het belang van organiseren.

#### **Gymles**

*Gym. Het leukste vak op school. Lekker kunnen sporten. Nieuwe sporten verkennen. Zo kwam ik op de middelbare school in aanraking met basketbal. Meneer Van der Heijden was er helemaal gek van. In zijn lessen leerden we hoe we moesten dribbelen. Oefenden we de lay-up. Kregen we uitleg over hoe je met zo'n grote bal moest schieten. Meneer Van der Heijden maakte er echt werk van. En dankzij zijn inzet leerde ik de schoonheid van het basketbal te waarderen.*

*Een jaar later kreeg ik les van meneer Damen. Hij deed het anders. Hij riep ons bij de eerste les naar voren. Gaf de ene helft een rood hesjes. Gooide vervolgens een voetbal in het midden en liet ons verder onze gang gaan. De eerste week was het prachtig. We konden lekker voetballen. Maar na een paar weken op eenzelfde manier vrijblijvende les te hebben gehad, verdween het plezier vrij snel. Niemand werd uitgedaagd. Langzaam maar zeker haakten kinderen af. Lieten de gym voor wat het was. Alleen de echte fanatiekelingen bleven over. Wat een mooi vak zou kunnen zijn, werd door de houding van meneer Damen een verloren uur.*

*Gymles moet worden georganiseerd. Dat vergt voorbereiding en begeleiding. Als die ontbreekt, verliezen de lessen hun waarde en aantrekkingskracht. Hetzelfde geldt voor de activiteiten van politieke partijen. Alleen het hebben van een idee of het bijeenroepen van mensen, is niet voldoende. Natuurlijk, net zoals bij gymles van meneer Damen is de eerste bijeenkomst misschien nog wel leuk. Maar als de organisatie ontbreekt, als niet duidelijk is was doelstelling is, als er niet of nauwelijks begeleiding is, haken mensen af.*

*Bij de PvdA is er helaas te vaak sprake van activiteiten die lijken op de gymlessen van meneer Damen. Neem de masterclass Politiek en Partij. Dit jaar werd ik benaderd om jongeren die zich hadden opgegeven voor deze kadertraining te begeleiden. Een telefoontje was genoeg om mij over de streep te trekken. Want het leek een geweldig idee om jongeren binnen de PvdA te scholen en de PvdA te verrijken met de ideeën van de nieuwe generaties.*

*Maar al snel bleek de totale organisatie te ontbreken. Mijn cursisten wisten eigenlijk niet wat van hen werd verwacht. En ik had buiten dat ene telefoontje ook niets meer gehoord. Niemand wist dus precies wat nu de bedoeling was. De cursisten dachten dat ik dat zou weten en hen bij zou praten. Ik dacht precies het tegenovergestelde. Met als gevolg dat we vooral in verwarring bij elkaar kwamen. En er verschillende cursisten afhaakten en ik me een volgende keer bedenk of ik nog wel zo'n club wil begeleiden.*

*Een voorbeeld, maar helaas niet uniek voor de activiteiten en bijeenkomsten van de PvdA. De PvdA heeft meer meneer Van der Heydens nodig. Mensen die ervoor zorgen dat goede plannen en ideeën ook echt worden voorbereid en georganiseerd. En niet door een bal in het midden te gooien van een gymzaal. Maar door voor een echte organisatie en actieve begeleiding te zorgen. Het klopt dat hierdoor wellicht minder activiteiten kunnen worden georganiseerd. Maar alleen op deze manier kun je verwachtingen waarmaken. Kun je mensen echt enthousiast houden en binden aan de PvdA. Het belang van organiseren is wellicht te lang miskend. Voor de toekomst en de aantrekkelijkheid de PvdA kan dit belang van een goede organisatie en begeleiding van activiteiten niet worden overschat.*

### IIIh Het wezen van vernieuwing.

#### **Sterft gij oude vormen en gedachten.**

*Hoe kom je van Dire Straits naar Sex Pistols?*

*Sterft gij oude vormen en gedachten. Het is een klassieker voor de sociaaldemocratie. We geloven er ook heilig in. Maar brengen we hem als partij zelf in praktijk als het gaat over de vernieuwing van onze opvattingen? Of als het gaat over de vernieuwing van onze werkwijze? Zijn we dan echt bereid om van onze vertrouwde gedachten en werkwijzen afscheid te nemen? Of zijn onze vernieuwingen in opvattingen en werkwijzen eigenlijk niet meer dan kleine stapjes? Kleine stapjes waarmee we weliswaar veranderen. Maar meer in de vorm van aanpassingen dan van echte vernieuwingen. De PvdA lijkt moeite te hebben afscheid te nemen van de oude vormen en gedachten.*

*Neem als voorbeeld de congressen van de PvdA. Dit jaar was ik er weer sinds lange tijd. Het leek voor mij als relatieve buitenstaander een stap terug in de tijd. Want wat was er nu echt veranderd in vergelijking met de congressen die in de jaren 80 en 90 van de vorige eeuw? Er kon digitaal gestemd worden over programma, moties, amendementen en kandidatenlijst. Natuurlijk dat kon vroeger nog niet. En "one man, one vote" zorgt voor een andere dynamiek*

*dan stemmen via congresafgevaardigden. Maar deze verandering is in wezen niet meer dan hetzelfde doen met nieuwe middelen.*

*Want in de kern deden we op het verkiezingscongres van 2016 nog steeds zo goed als hetzelfde als dat we deden in 1993. We hebben en hadden een speech van de partijvoorzitter. We hebben en hadden een buitenlandse gast. We lieten en laten de voorzitter van de JS een verhaal houden. We hadden en hebben een toelichting van de voorzitter van de kandidaatstellingscommissie. We gaven en geven de leden de ruimte om kandidaten te steunen. We konden en kunnen stemmen over de kandidaten. We luisterden en luisteren naar speech van lijsttrekker. We juichten en juichen alle kandidaten op het podium toe. En we eindigden en eindigen met een borrel. Sterft gij oude vormen en gedachten. Maar niet op het congres van de PvdA zelf. Want daar zijn de oude vormen bijkans niet te veranderen.*

*De mensen die bij de organisatie van het congres zitten, zullen dit waarschijnlijk niet herkennen. Want zij proberen iedere keer weer opnieuw een mooi en aantrekkelijk congres te organiseren. En zij zoeken ook naar veranderingen. Maar het zijn kleine aanpassingen zonder dat de kern van het Congres wordt aangetast. Voor een (relatieve) buitenstaander zijn die marginale aanpassingen echter niet zichtbaar. Als buitenstaander heb je idee dat je bij PvdA-congres een stap terug in de tijd doet. Terwijl de direct betrokkenen echt denken dat we ons steeds aan het vernieuwen zijn.*

*Het probleem is dat de echte vernieuwing niet ontstaat door voort te borduren op de bestaande situatie. Laten we een voorbeeld nemen aan de muziek. Als ze een paar akkoorden vervangen, hebben de Dire Straits ongetwijfeld het gevoel dat ze zich echt hebben vernieuwd. Voor een buitenstaander is die vernieuwing echter nauwelijks waarneembaar. Het is en blijft de sound van Dire Straits. Voor die buitenstaander bestond de echte muzikale vernieuwing door de opkomst van de Sex Pistols. Zij vonden de muziek opnieuw uit. Gaven een totaal andere invulling aan muziek. Iets wat alleen maar lukte door niet uit te gaan van het bestaande. In het begin was het even wennen. Maar na verloop van tijd erkende velen de kracht van de muziek van Sex Pistols en de punk en new wave die erna kwam.*

*Zoals echte innovatie in de muziek niet ontstaat door voort te bouwen op het bestaande, zouden we de echte innovatie in de werkwijze van de PvdA niet moeten zoeken door voort te bouwen op hetgeen we al vele decennia doen. Zoals het voor de leden van Dire Straits niet mogelijk was om de stap naar de punk te maken, is het voor veel mensen die politiek zijn opgegroeid binnen de bekende kaders niet goed mogelijk om tot radicale vernieuwing te komen. Willen we dus echt dat de oude vormen en gedachten sterven dan zullen we ruimte moeten geven aan de nieuwe generaties en buitenstaanders. Laten zij het komende jaren voorstellen maken waarmee we onze organisatie kunnen vernieuwen op een manier zoals de muziek zich vernieuwde van Dire Straits naar de Sex Pistols. En laat die voorstellen nu niet beoordelen door de fans van Dire Straits, of ze nou jong of oud zijn. Want die fans sterven langzaam maar zeker uit en bieden geen echte toekomst voor de muziek.*

## IV. De stijl van de PvdA.

De organisatie van de PvdA moet zich stevig aanpassen. Maar alleen met een aanpassing van structuur en cultuur van de organisatie, zijn we nog niet in staat om een aantrekkelijke en uitdagende partij te zijn. Het vergt ook wat van onze stijl van politiek bedrijven. Authentiek. Herkenbaar. Geloofwaardig. Het zijn de typeringen die dan snel naar voren komen. En terecht. Maar met alleen deze typeringen zijn we er niet. Daarom in dit laatste deel aandacht voor een aansprekende stijl van politiek bedrijven. Een stijl die bij de PvdA en de tijd past.

### IVa. Wat inspireert?

#### **#Hoedan of de droom?**

*#Hoedan? Het was Lubach die deze vraag in de aanloop van de verkiezingen stelde aan Wilders. Hoe dacht Wilders zijn plannen te realiseren. In Venlo verscheen zelfs een grote muurschildering met de woorden #Hoedan? Ook op twitter werd er flink om gelachen. Want die Wilders was eindelijk effectief aangevallen. Met de simpele woorden #Hoedan?*

*Maar was het wel een effectieve aanval? Want zitten we in de huidige tijd wel te wachten op politici die alle oplossingen in pacht hebben? Zitten we wel te wachten op politici die alle concrete antwoorden hebben? Of zitten we eigenlijk vooral te wachten op politici die de belangrijkste maatschappelijke vraagstukken benoemen? En daarbij een globale koers, kompas weten te presenteren?*

*Wat horen we liever van een politicus? Een verhaal waarin hij ons meeneemt in zijn ambities een mooie reis naar een eiland te maken? Of willen we vooral het verhaal over het soort schip waarmee we gaan varen? Of nog erger de bouten en moeren die nodig zijn om dat schip te bouwen. Het #hoedan is dan volledig ingevuld, maar het is de vraag of een politicus daarmee inspireert.*

*Helaas is de PvdA te veel de partij van het #hoedan en te weinig van de ambitie. We verslikken ons te vaak in de details van de oplossing van de moeren en bouten. Naar verloop van tijd verliezen we zelfs het zicht op het eiland of de reis, en denken we dat ons politieke verhaal eigenlijk gaat over de moeren en bouten.*

*Moeren en bouten zijn niet inspirerend. Omdat ze niet meer dan technische instrumenten zijn. Helaas richten politici zich juist te vaak op die instrumenten. En vergeten hun ambities. Ze worden flets en bescheiden op hun idealen en doelen, maar zeer ambitieus in de instrumenten. Terwijl het juist net andersom zou moeten zijn. We zullen als PvdA weer ambitieus moeten zijn in onze idealen en veel bescheidener in de oplossingen. Juist in het zoeken van de oplossingen moet een eigentijdse politicus veel meer willen varen op de ervaring en de kennis in de samenleving. Als we dat niet doen, worden we in het oog van de samenleving meer en meer technocraten in plaats van aansprekende politici.*

*Een film over de bouw van het Haagse stadhuis illustreerde dit verschil ooit op een zeer treffende manier. De verantwoordelijk wethouder kwam uitgebreid aan het woord. Hij vertelde daarbij eerst over de keuze van de locatie van het stadhuis. In zijn beleving moest het stadhuis niet langer op de oude locatie worden gesitueerd. Het De Monchy-plein was immers een plek op het zand. En in de gespleten stad betekent dat het stadhuis daarom niet van de mensen van het veen was. Het stadhuis hoorde niet te scheiden, maar te verbinden. De PvdA staat voor een ongedeelde stad. Dus moest het stadhuis de stad letterlijk verbinden en dus op het grensvlak van zand en veen liggen. De locatie als symbool dat het stadhuis van alle Hagenaars was. De locatie als illustratie van een herkenbaar politiek ideaal van een ongedeelde stad.*

*Een mooi verhaal. Een verhaal over ambities, idealen. En politiek ook herkenbaar en relevant. Daarmee eindigde de film echter niet. Want er moest ook een architect worden gekozen. In de film werd getoond hoe dit in zijn werk was gegaan. Op basis van een prijsvraag zou een jury van deskundigen een keuze aan de raad voorleggen. Opmerkelijk genoeg zat de wethouder*



ook in de jury. Opmerkelijk. Want de jury bestond verder uit deskundigen. Toen de jury een andere voorkeur bleek te hebben dan de wethouder, accepteerde hij deze keuze niet. Hij wist de raad dusdanig te bespelen dat er uiteindelijk toch de architect werd gekozen die zijn voorkeur had.

Waar in het eerste gedeelte echt de rol van politiek-bestuurder met idealen werd gepakt, trapte de wethouder jammer genoeg in het tweede gedeelte in de val waar vele bestuurders intrappen. Ze gaan sturen op het instrument (welke architect moet het worden?), in plaats van op de doelstelling (de locatie en de kwaliteit van het stadhuis). Maar nog belangrijker de bestuurder veranderde van rol. Van een politicus werd hij een deskundige. Alsof de kiezers hem en de PvdA voor die rol een mandaat hadden gegeven.

Het voorbeeld laat zien hoe verleidelijk deze stap is. Want in Den Haag overkwam het zelfs een wethouder die juist als geen ander in staat was een politiek kompas te formuleren.

## IVb. Politiek als de kunst van het jongleren

### **Politiek als de kunst van het jongleren**

Politiek gaat uiteindelijk om het afwegen van belangen. Daarbij is het natuurlijk de vraag op welke manier de politiek zich laat leiden. Politici opereren niet in een vacuüm. Maar worden vanuit verschillende perspectieven geconfronteerd met claims. Vanuit verschillende perspectieven wordt een beroep gedaan op de politici.

Neem de wethouders. Zij worden allereerst geconfronteerd met de claims van bewoners. Deze eisen dat de wethouders bij het afwegen van de belangen vooral naar hen luisteren. Het is immers hun straat/ buurt/ stad waar de beslissing over wordt genomen. Een wethouder kan hun opvatting dus niet negeren.

Dat klinkt logisch. Maar een wethouder wordt niet alleen met de claim van de bewoners geconfronteerd. Ook raadsleden claimen een doorslaggevende stem in de besluitvorming. En ook in dit geval wordt deze claim onderbouwd met een krachtig argument. De raadsleden zijn immers gekozen. En dus moet de wethouder naar de raadsleden luisteren bij het afwegen van belangen.

En alsof dat nog niet genoeg is, wordt de wethouder ook geconfronteerd met de claims van zijn ambtenaren en andere professionals. Als deskundigen doen zij met recht een beroep op de wethouders. Opnieuw een betekenisvol argument. Want bij de aanpak van vraagstukken en het agenderen van vraagstukken is deskundigheid van waarde. Sterker, zonder deskundigheid draagt vaak bij aan de noodzakelijke innovatie.

Drie claims waarmee wethouders te maken krijgen. Drie claims die allemaal van waarde zijn. En dus eigenlijk met elkaar in balans moeten worden gebracht. Het (langdurig) negeren van een van de claims zal een wethouder in problemen brengen. In theorie is het ook mogelijk om de balans te houden. In de praktijk blijkt het echter niet eenvoudig om als jongleur de drie ballen in de lucht te houden.

In de praktijk van alledag zie je dat wethouders niet tussen de drie domeinen in staan, maar meer en meer naar het domein van de deskundigen worden getrokken. Het zijn de ambtenaren en andere professionals waar men dagelijks mee werkt. En - vaak onbedoeld - wordt men als politicus meer en meer onderdeel van het domein van de deskundigen en verliest men de verbinding met de domeinen van bewoners en de gemeenteraad.

Woorden als NIMBY legitimeren de afstand die men neemt van de claim van bewoners. Bewoners die toch vooral uit zijn op het eigen belang van hier en nu en geen oog hebben voor het algemene belang dat vaak in de toekomst ligt. En na verloop van tijd verliest de wethouder ook de verbinding met de raadsleden. Het verschil in snelheden van het werk maakt dit ook begrijpelijk. De professional die 7 dagen per week bijna 24 uur bezig is met het besturen van de stad, gaat zich langzaam maar zeker irriteren aan de raadsleden die vooral worden beschouwd als hindermacht in het streven naar een betere stad.

*Langzaam maar zeker wordt een wethouder zo meer en meer onderdeel van het domein van de ambtenaren en de professionals. Men wordt als het ware meer en meer een ambtelijk directeur in plaats van een bestuurder. Laat staan van een politicus. In plaats van tussen de domeinen in te staan, wordt men langzaam vereenzelvigd met het professionele domein. In plaats van de domeinen te verbinden, komt men langzaam tegenover het domein van de kiezers en de raad te staan. De andere domeinen zien vooral een deskundige technocraat in plaats van een betrokken, idealistische politicus.*

*De gulzigheid van het ambtelijk-professionele wereld is groot. De zuigkracht van dat domein raakt vrijwel iedereen. Zeker niet alleen PvdA-wethouders. En het speelt op alle bestuurlijke niveaus. Langzaam maar zeker wordt een politicus de wereld van de ambtelijke logica ingetrokken. We zagen het ook in dit kabinet. Voordat je het weet ben je als minister de woordvoerder van het ministerie en word je gestuurd door de ambtelijke organisatie in plaats van dat jij de organisatie politiek stuurt. En voordat je het weet word je door de kiezer vooral gewaardeerd als kundig bestuurder.*

*De gulzigheid van de ambtelijke-professionele wereld is groot en heeft grote gevolgen. Want na verloop van tijd verliezen de bestuurders hun politiek-bestuurlijke antenne en politiek-bestuurlijke uitstraling. Men verliest contact met de andere domeinen. En worden symbool van een voor de buitenwereld vrij gesloten bestuurlijke wereld.*

*Vroeg of laat overkomt het vrijwel alle bestuurders. Maar het tijdstip kun je wel beïnvloeden. Door van tijd tot tijd te wisselen van functie. Maar vooral door bewust te zijn van dit mechanisme. En je tegen dit mechanisme te wapenen. Door er bijvoorbeeld voor te zorgen dat je voortdurend krachten buiten het ambtelijk-professionele domein organiseert die je als politiek-bestuurder scherp houden. Door je scherp te confronteren met de wereld en perspectieven van buiten de ambtelijk-professionele wereld.*

*Een politieke partij speelt hierbij overigens ook een belangrijke rol. Bijvoorbeeld bij de selectie van politici en bestuurders. Hoe selecteer je als politieke partij kandidaten die (hebben laten zien) in staat zijn om te jongleren met de drie beschreven domeinen? Hoe zorg je ervoor dat jouw bestuurders niet worden opgeslokt door de ambtelijk-professionele wereld? Hoe zorg je ervoor dat jouw bestuurders de verbindingen met de buitenwereld houden waardoor men gevoel blijft houden met de wereld buiten het professionele domein? Hoe zorg je ervoor dat jouw bestuurders krachtig genoeg blijven zodat zij voldoende autonoom van de ambtelijke wereld kunnen functioneren?*

#### **IVc. Politiek is geen beleid. Politicus is geen beleidsmedewerker.**

##### **"Waarom wil je de politiek in?"**

*Het is een simpele vraag. Waarom wil je de politiek in? Maar hoe vaak stellen we die vraag? Natuurlijk bij het opstellen van een kandidatenlijst wordt deze vraag gesteld. Maar op welke manier stellen we deze vraag? Stellen we de vraag om te weten wat iemand kan bijdragen aan een fractie? Stellen we de vraag om te kijken welke professionele kwaliteiten iemand inbrengt? Stellen we de vraag om te kijken welke portefeuille iemand kan oppakken?*

*In ons professionaliseringsstreven vragen we kandidaten te solliciteren. Er komt een advertentie. Mensen wordt gevraagd een echte sollicitatiebrief te schrijven met echte referenties. Alsof volksvertegenwoordiger een professioneel vak is. Het klinkt logisch. Want enige deskundigheid helpt. Maar zijn we niet te ver doorgeschooten?*

*Want halen we het professionele vak en het politieke vak niet te veel door elkaar? Want zitten we op volksvertegenwoordigers te wachten die als deskundige hun stad willen besturen? Of zijn we vooral op zoek naar politici die in staat zijn om duidelijk te maken wat ze als volksvertegenwoordiger willen bereiken voor het land, stad of dorp? Noem drie concrete doelen voor de komende 4 jaar. Geef aan waarom die drie zaken nu zo typerend zijn voor het programma van de PvdA? Geef aan hoe je de buitenwereld denkt te betrekken bij het*

realiseren van die drie doelen? En vertel op een eigentijdse manier het verhaal rond die drie doelen.

*Doelgericht. Extern gericht. En communicatief. Het zijn kenmerken die van politici worden gevraagd. Want het zijn de eigenschappen die politici in staat stellen om het eerder aangegeven jongleren tussen de drie domeinen mogelijk te maken. Daarom zouden we bij de selectie van de volksvertegenwoordigers meer op deze kenmerken moeten selecteren dan op de klassieke kenmerken van vakinhoudelijke deskundigheid.*

*Daarbij moeten de vragen ook gedurende de vier jaar van tijd tot tijd gesteld worden. In dit kader zou ook gezorgd moeten worden voor begeleiding van onze volksvertegenwoordigers en bestuurders. In dit kader zou bijvoorbeeld gedacht kunnen worden om lijsttrekkers te koppelen aan ervaren politici in andere steden. Op deze manier kunnen zij een vertrouwde setting klankborden en scherp worden gehouden op hun sociaaldemocratisch profiel en hun herkenbaarheid als politieke bestuurder/volksvertegenwoordiger.*

*Ook in onze scholingsprogramma's zouden we veel meer moeten richten op de eigenschappen die van een politicus mogen worden verwacht in de huidige tijd. Dus minder de inhoudelijke deskundigheid en kennis over beleidsterreinen centraal stellen. Maar vooral nadenken over de vraag wat op dit moment van een politicus wordt verwacht. Hoe zet je een politieke agenda op? Hoe communiceer je daarover op een begrijpelijke en aansprekende manier? Hoe organiseer je maatschappelijke bondgenoten om de doelen te bereiken?*

## IVd. Van partij van denkers naar partij met ook doeners

### **Partij van de Actie**

*Praten. Vergaderen. Stukken lezen. Beslissen. Debatteren. Als je naar de politiek van alledag kijkt, lijken dit de hoofdactiviteiten van een politieke partij. Ook van de PvdA. De PvdA lijkt daarmee vooral aantrekkelijk voor de denkers. Alleen tijdens de campagnes kunnen mensen echt hun handen uit de mouwen steken. Maar dit is een uitzondering.*

*De Partij van het Denken. Hoe worden we iets meer de Partij van de Actie? Hoe kunnen we als partij aantrekkelijk worden voor de mensen die vooral gericht zijn op het doen? We hebben dit soort mensen ook keihard nodig. Want alleen met deze mensen zijn we echt in staat om actief verbindingen te leggen met de buitenwereld. Alleen met mensen die echt dingen willen doen, zijn we in staat de zaken te doen die passen bij de opzet en werkwijze van de inhoudelijke netwerken. In dit opzicht kan de PvdA veel leren van de actiegerichtheid van een partij als de SP.*

*De beweging van Partij van Denkers, naar een Partij van Doeners kan ook belangrijk zijn voor de ondersteuning van de regionale hubs en afdelingen. Want op dit moment komt veel van de acties terecht op de schouders van de mensen die als volksvertegenwoordiger of bestuurder actief zijn. Andere mensen die vooral in actie willen komen, blijven vaak zwemmen. Ze krijgen vaak niet scherp waar ze een bijdrage kunnen leveren. En als men in actie komt, blijven de acties vaak hangen. Wat uiteindelijk een negatief effect heeft op hun oorspronkelijke enthousiasme en betrokkenheid.*

*Willen we echt een Partij van Doeners worden, moeten we hier werk van maken. We zouden in de scholing naast de aandacht voor de bestuurlijke carrières, een aanbod moeten hebben waarin we mensen scholen in politieke acties en het politieke handwerk.*

*Daarnaast zouden we werk moeten maken van het opzetten van een actiemarkt. Een markt waarin activetaken van afdelingen en regio's zichtbaar zijn. En er tegelijkertijd een pool is van mensen die deze acties kunnen uitvoeren. Het initiatief dat Tim van Lieshout direct na de verkiezingen van maart 2017 ontwikkelde, kan hiervoor als voorbeeld dienen. Het initiatief laat overigens ook zien dat bij het opzetten van een dergelijke markt het een en ander komt kijken. Het ontwikkelt zich niet vanzelf. En om te voorkomen dat nieuwe actievelingen te veel blijven zweven en daardoor weer teleurgesteld afhaken, is het belangrijk dat voor een dergelijke*

*politieke actiemarkt capaciteit binnen de nieuwe organisatie wordt vrijgespeeld. Want alleen dan kunnen we van deze actiemarkt een succes maken. Waarmee we een echt symbool hebben van onze beweging naar een Partij van Doeners.*

## **IVe. Politiek voor mensen.**

### **Overheid naast mensen**

*In de dichotomie overheid versus markt wordt de sociaaldemocratie in de hoek van de overheid gedrukt. Dat lijkt heel logisch. Een ongecontroleerde markt is de sociaaldemocratie een gruwel. De verzorgingsstaat daarentegen een groot goed. Vanuit deze gedachten is de sociaaldemocratie een partij van de overheid.*

*In de praktijk heeft deze positie een problematische kant. Want de overheid blijkt lang niet in alle gevallen de bondgenoot van bewoners. Blijkt lang niet altijd het schild voor de zwakkeren te zijn. Te vaak lijkt de overheid juist tegenover bewoners te staan. Denk aan de wijze waarop discussies over de aanpak van de mijnschade in Zuid-Limburg is gevoerd. Of de manier waarop de overheid reageerde op de ellende die mensen met Q-koorts hebben ondervonden. Waar in alle gevallen de toevallige slachtoffers om een barmhartige en betrokken overheid rekenen, vonden ze vooral een berekende overheid tegenover zich die vooral leek op een commercieel verzekeringspartij. Te vaak blijkt voor de overheid het financiële belang ook zwaarder te wegen dan het maatschappelijke belang. Te vaak lijkt de overheid op een gewoon bedrijf.*

*Ook vanuit een ander perspectief zien de bewoners de overheid lang niet altijd als steun in de rug. Op vele gebieden zijn er groepen mensen die zelf initiatief willen nemen. Zichzelf weer eigenaar willen voelen. Noch de markt, noch de overheid lijkt daar ruimte voor te bieden. Waar het gaat over maatschappelijke producten botst dat met de wensen van grote groepen geëmancipeerde burgers. Want men wil dan niet enkel een consument zijn van een groot bedrijf waarover men geen enkele zeggenschap heeft. Of een nummer van de overheid die voor hen beslissingen neemt.*

*Eigenaarschap. Veel mensen hechten daaraan. Kijk naar de vele lokale initiatieven. Denk aan de mensen die zich als buurt-preventist inzetten voor de veiligheid van hun woonbuurt. Denk aan de mensen die lid worden van een coöperatie die duurzame energie produceert. Of denk aan de mensen die samen hun woonwijk ontwikkelen. Of denk aan de mensen die samen een bestuur oprichten zodat hun buurtschool kan blijven bestaan. Of worden bestuurder van een sportvereniging. Het zijn voorbeelden die moeiteloos kunnen worden uitgebreid met vele andere lokale initiatieven.*

*Betrokken mensen die zich eigenaar weten van collectieve voorzieningen. Of beter co-eigenaar. Want in vrijwel alle gevallen zijn het groepen die met elkaar eigenaar zijn. De overheid weet zich vaak niet goed te verhouden tot deze maatschappelijke initiatieven. Omdat ze niet volledig passen in de regels. Omdat ze niet overal opkomen. Omdat deze initiatieven alleen kunnen bestaan als ze een eigen inkleuring mogen kennen. Terwijl de overheid juist vaak uitgaat van uniformering en regels, vragen deze initiatieven juist om differentiatie en vrijheid.*

*In vele gevallen moeten deze maatschappelijke initiatieven voor zichzelf een positie verwerven. In sommige gevallen ervaart men de overheid eerder als een tegenstander dan als een medestander. De overheid als hindermacht. In plaats van een stimulant en motivator van het nieuwe co-eigenaarschap van collectieve voorzieningen.*

*Als PvdA zouden we een positieve houding ten opzichte van deze initiatieven moeten innemen. We kunnen ze immers beschouwen als een sociaal alternatief voor het liberale dogma van de eigen verantwoordelijkheid wat in de praktijk vaak betekent dat mensen aan hun lot worden overgelaten. Dat willen veel mensen niet. Tegelijkertijd wil men niet altijd afhankelijk zijn van een bureaucratische overheid. Met het stimuleren en bevorderen van het co-eigenaarschap kunnen we als sociaaldemocratie laten zien dat we de overheid niet als*

doel op zichzelf zien. Maar vooral de overheid zien als een vehikel dat naast mensen staat en voor mensen werkt.

#### IVf. Politiek in een netwerksamenleving. De kunst van het loslaten

##### **De kracht van de samenleving.**

*De PvdA is een emancipatiepartij. De mensen moeten in staat zijn om hun eigen leven invulling te geven. Dat lukt alleen als men rond belangrijke maatschappelijke vraagstukken zeker weet. Daar ligt voor de PvdA ook de essentie van de politiek. Het versterken van die zekerheid.*

*De verzorgingsstaat was daarbij altijd het vehikel voor die bestaanszekerheid. De PvdA is in de ogen van vele kiezers ook bij uitstek de hoeder van die verzorgingsstaat. Helaas is de nadruk hierbij teveel komen te liggen bij het begrip "staat". Want daarmee werd de staat/de overheid de exclusieve hoeder van de verworvenheden van de verzorgingsstaat. En juist daar wringt het. Want deze fixatie op de staat, gaat voorbij aan de betekenis die maatschappelijke organisaties altijd hebben gespeeld voor de levering van de bestaanszekerheid. In het verleden waren de sociale bewegingen de belangrijkste krachten achter de opbouw van de voorzieningen die we zo kenmerkend waren voor de verzorgingsstaat.*

*De fixatie op de staat/overheid is niet alleen een miskennis van het verleden. Het lijkt ook funest voor de ontwikkeling van een interessante discussie over het realiseren van bestaanszekerheid in het heden en de toekomst. Want veel mensen willen waar het gaat over de realisatie van de bestaanszekerheid het initiatief niet afhankelijk zijn van een bureaucratische en middelmatige overheid. Men wil en kan veel meer in eigen hand nemen. Niet als individu. Maar wel als groep van individuen.*

*Kijk naar de vele initiatieven die in de samenleving worden genomen. Denk aan de vele nieuwe coöperaties die ontstaan. Bijvoorbeeld op het terrein van de energie. Of op het terrein van de woningbouw. Denk aan de mensen die als groep het bestuur van een school willen vormen. Denk aan de mensen die in hun buurt de samenwerking zoeken in buurtpreventieteams om samen de veiligheid te verbeteren. En zo zijn er vele en vele voorbeelden.*

*Deze nieuwe vormen van maatschappelijk initiatief komen niet uit de lucht vallen. Ze zijn een gevolg van de opkomst van deskundige en betrokken bewoners. Ze zijn ook een gevolg van een overheid die vaak niet in staat is om het maatwerk te leveren wat bewoners graag verlangen. En is natuurlijk ook een antwoord op de terugtrekkende overheid op talloze terreinen.*

*Als PvdA hebben we vaak moeite om een positie ten opzichte van deze nieuwe sociale bewegingen te bepalen. We lijken te veel gevangen te zitten in de eendimensionale tegenstelling tussen overheid en markt. Deze nieuwe sociale bewegingen zijn niet goed in dit klassieke digitale schema te passen. Soms worden ze zelfs gewantrouwd omdat ze de klassieke verzorgingsstaat lijken te ondermijnen. Want zorgen deze maatschappelijke bewegingen niet voor een alibi voor de terugtrekkende overheid? Zijn deze maatschappelijke bewegingen geen kind van de ideologie van de eigen verantwoordelijkheid wat vooral betekent dat de overheid zegt "zoek het zelf maar uit?"*

*Het is altijd goed om wantrouwend te zijn. Toch is het voor de PvdA belangrijk om deze houding los te laten. En de nieuwe maatschappelijke bewegingen te omarmen en te versterken. Omdat ze een nieuw aansprekend vehikel zijn waarmee de bestaanszekerheid van mensen kan worden versterkt. Het kan ervoor zorgen dat mensen zich weer eigenaar kunnen voelen van voor hen zo belangrijke maatschappelijke sectoren. Het stelt de PvdA ook in staat om een offensief antwoord te bieden op de aanpassingen van de verzorgingsstaat zoals we die nu kennen. In plaats van iedere aanpassing te zien als een bedreiging op bestaande zekerheden, zijn we in staat om nieuwe instrumenten voor die bestaanszekerheid te realiseren. Zekerheden die aansluiten bij de kracht van de samenleving. En die wonderwel aansluiten bij de oorsprong van de sociaaldemocratische beweging. Tenslotte kan een*

*dergelijke benadering er ook toe bijdragen dat we minder op de overheid (departementen en stadhuis) en meer op de samenleving gericht zijn.*

## **IVg. Van partij van antwoord naar partij van de vraag**

### **Partij van de Vraag**

*Het is een bekend geintje als de stemwijzer wordt gelanceerd. Vul je overal “weet niet” in dan kom je als vanzelf bij D66 uit. Als je aangeeft “maakt me niet uit, maar waar is het bier”: krijg je als stemadvies VVD. En als je steeds de antwoorden corrigeert en zegt “ik weet het beter” krijg je de PvdA vast en zeker als stemadvies.*

*De PvdA van de antwoorden. Het kleeft aan de PvdA. Voor ieder probleem een oplossing. Op ieder vraag een briljant antwoord. Het klinkt aantrekkelijk. Want problemen moeten worden opgelost. En dan is het toch goed om de antwoorden te hebben. Het klinkt logisch. Maar toch zijn hier wel kanttekeningen bij te maken.*

*Want een politicus is geen bestuurder. De PvdA geen departement. In plaats van antwoorden, verlangen veel mensen van politici vooral vragen. Vragen waarmee de politieke agenda wordt gevoed. Want mensen hebben wonderwel in de gaten dat de politiek nooit alleen in staat is om de oplossingen te leveren. Deze veronderstelling gaat niet alleen voorbij aan de complexiteit van de samenleving. Maar vergeet ook de rol die veel bewoners, bedrijven en organisaties kunnen en willen spelen bij het zoeken en vinden van antwoorden op maatschappelijke vragen.*

*Het belang om meer in vragen dan in antwoorden te denken, heeft ook te maken met het belang om in gesprek met de buitenwereld te blijven. Een politicus die op iedere vraag al een antwoord heeft, komt wellicht heel daadkrachtig over. Maar is hij ook in staat om verbinding te maken met buitenstaanders die hem nieuwe inzichten kunnen aanlegveren? Is hij echt geïnteresseerd in de opvattingen, denkbeelden en ervaringen van die buitenstaander? Of ziet hij het contact met die buitenstaander alleen maar als een mogelijkheid om zijn oplossingen nog een keer uit te leggen?*

*Die laatste houding past bij de Partij van het Antwoord. Het leidt echter onvermijdelijk tot een gesloten partij. Want betrokken buitenstaanders worden niet aangetrokken door een partij die alle antwoorden al heeft. Een Partij van het Antwoord droogt inhoudelijk langzaam maar zeker op. Contacten met de buitenwereld hebben hooguit een instrumenteel karakter (uitleggen en lobby), maar zorgen niet voor de inspirerende debatten en verkenningen. Een Partij van de Vraag geeft daarvoor veel meer ruimte. Wil de PvdA dus echt maatschappelijke beweging organiseren dan zou ze minder de Partij van het Antwoord en meer de Partij van de Vraag moeten zijn.*

## A. De campagne 2017

"De PvdA is er in deze campagne eindelijk geslaagd de opening van het journaal te halen". Op de avond van het aftreden van Jacques Tichelaar was dat het commentaar van Xander van de Wulp bij Pauw en Jinek. Cynisch. Maar wel terecht. Waar de PvdA altijd kon rekenen op een sterke campagne, leidde de campagne dit keer tot geen enkele rimpeling. De door iedereen gehoopte, maar stiekem ook verwachte kentering in de peilingen bleef uit. Waardoor het in de campagne vooral nog ging over de naderende afstraffing van de PvdA.

### *Een beeld van de campagne*

Natuurlijk, de oorzaken van de enorme nederlaag liggen niet de in de campagne. Maar dit keer heeft de campagne ook zeker niet geholpen. De campagne kwam te laat op gang, kende geen duidelijke boodschap, was zwabberend en leunde te veel op de automatische piloot. Dit lag niet aan de intenties van betrokkenen. Ook niet aan hun inzet. En zelfs met een perfecte campagne was het heel lastig geworden om resultaat van 2012 te herhalen.

Wat kunnen we leren van de ervaring van deze campagne?

1. Lijsttrekkersverkiezingen meer dan half jaar voor Kamerverkiezingen. Biedt mogelijkheid campagne te organiseren rond de lijsttrekker. Zowel waar het gaat over strategie, boodschap, werkwijze, als organisatie van campagne. Heeft daarnaast voordeel dat een eventueel nieuwe leider de tijd heeft om zich goed te presenteren aan electoraat.
2. Met alleen ervaring organiseer je geen succesvolle campagne. Ervaring is belangrijk. Maar vooral de ervaring in de regie van de campagne-voeren. Dat is iets anders dan ervaring in PvdA-campagnes. Het risico op de automatische piloot wordt hierdoor te groot. Zorg (bijna) iedere verkiezing voor frisse inbreng.
3. Geef binnen heldere kaders ruimte aan de campagne. Een campagne wordt vaak vergeleken met een militaire organisatie. Discipline en strakke organisatie zijn belangrijk. Maar een campagne vraagt om ook lef, creativiteit en vernieuwing. Zorg dus voor herkenbare kaders, maar geef daarnaast ruimte aan de medewerkers om plannen en initiatieven te ontwikkelen.
4. Zorg voor een duidelijke campagneorganisatie. Voorkom dat de organisatie op verschillende plaatsen zit. Want dit keer zat de campagne in Amsterdam, bij de fractie en op het ministeries.
5. Voorkom de automatische piloot. Maar misschien wel de belangrijkste les van de campagne is dat bij iedere verkiezingen opnieuw de essentiële vragen opnieuw moeten worden gesteld. We kunnen leren van de vorige campagnes. Maar we moeten niet blind varen op die campagnes, want iedere campagne voltrekt zich altijd anders. Voorkom dus het comfort van de automatische piloot. Voorkom aan de andere kant de neiging om de vorige oorlog te willen winnen.
6. Maar vooral zullen we veel eerder moeten beginnen we moeten vier jaar lang campagnevoeren, of beter gezegd communicatie bedrijven, zodat we al ruim voor de verkiezingen kunnen bogen over een loyale kiezersgroep. De campagne begint feitelijk vandaag. Daarbij zullen we vanuit een kernboodschap moeten spreken. In een taal en vorm die aansluit bij ontvangende partij.

## B. Bespiegelingen naar aanleiding van laatste jaren.

### B1. Het onmogelijke mogelijk maken: tegen de stroom in roeien.

De PvdA is een hervormingspartij. Dat betekent niet dat grote politieke hervormingen altijd door de PvdA worden gesteund. Zeker niet als de hervormingen vooral in het teken staan van de dominante trends en de heersende beleidsdoctrines. Deze hervormingen zijn meer bestuurlijke en beleidsmatige aanpassingen aan die trends en doctrines.

Waar die trends en doctrines vooral in het teken staan van het neoliberale denken, haken veel PvdA'ers af. Ze verwachten van de PvdA een hervormingsagenda waarin juist een alternatief voor die trends en doctrines wordt gepresenteerd. De PvdA die tegen de stroom in roeit. De PvdA die laat zien dat er ook andere wegen bewandeld kunnen worden. De PvdA die laat zien dat het onmogelijke mogelijk is.

Dus tegen de trend in van uitbesteding nemen we de schoonmakers weer in overheidsdienst aan. Tegen de overheersende doctrine aangeven dat de aandeelhouders ook mee moeten betalen aan de oplossing van de bankencrisis. En zo zijn er nog vele voorbeelden aan te geven. Ook uit de laatste kabinetsperiode waarin de PvdA-bewindslieden tegen de stroom in hebben geroeid. Hebben laten zien dat het schijnbaar onmogelijke toch mogelijk kon zijn.

Maar al deze voorbeelden zijn nauwelijks geland bij de leden en kiezers van de PvdA. Het dominante beeld was dat de PvdA vooral bezig was om binnen de VVD-kaders het beleid te maken. Of anders geformuleerd, ze vooral binnen de neoliberale kaders bezig waren het beleid zo goed mogelijk uit te voeren.

Het grote hervormingskabinet dat op weinig steun van de eigen hervormingspartij PvdA kon rekenen. Hoe is dat te verklaren? Was het meer aanpassing dan hervorming? Was het slechte communicatie over de maatregelen waar men - tegen de stroom in - zaken wel degelijk voor elkaar had gekregen? Was het de angst dat een te grote claim op sociaaldemocratisch succes de VVD weer op de kast zou jagen, zoals ook gebeurd was bij de discussie over de inkomensafhankelijke ziektekostenpremie? Of was men in het kabinet zo druk bezig met de immense hervorming dat men kritiek niet hoorde of geïrriteerd terzijde schoof? Of had de PvdA - ondanks het Van Waarde-project - verzuimd om een echte sociaaldemocratische hervormingsagenda op te stellen waardoor men in het kabinet eigenlijk weinig anders kon dan vooral leunen op de heersende trends en doctrines?

Het is waarschijnlijk een mix van factoren. Wel is duidelijk dat bij de kiezers het gevoel overheerst dat de PvdA niet of nauwelijks een autonome invloed heeft gehad op het beleid van het kabinet. Het waren de ministers en staatssecretarissen die voor dat stempel moesten zorgen. Maar voor de rest leek er binnen de PvdA weinig ruimte voor zoektochten naar alternatieven. Voor de partij leek die ruimte beperkt. Maar ook voor de Kamerfractie (en ook andere fracties) leek die invloed beperkt. De PvdA was het regeringsbeleid. En het regeringsbeleid was de PvdA.

Juist in deze kabinetsperiode maakte dit de PvdA kwetsbaar. Het kabinet moest immers gegeven zijn positie in de Senaat leunen op andere fracties in de Kamer om meerderheden te smeden. Waar die andere fracties wel een zichtbare invloed leken te hebben op het kabinetsbeleid, leek die invloed van de PvdA er niet te zijn. Van een sociaaldemocratische buitenboordmotor van het kabinet is in ieder geval geen sprake geweest. Daarmee werd de PvdA vooral de representant van het regeringsbeleid en konden de andere partijen laten zien dat er wel degelijk alternatieven mogelijk waren. In plaats van gezien te worden als de partij die het onmogelijke mogelijk maakte, werd de PvdA vooral gezien als de partij die dit had nagelaten.

De verstrengeling tussen regering en fractie maakt de politieke inzet flets en onzichtbaar. Het gevaar van doorgeslagen monisme ligt altijd op de loer als een partij gaat regeren. We zagen het in het verleden bij vele partijen. Het is belangrijk voor de herkenbaarheid van de politiek om je hiertegen te wapenen. Dat advies wordt na iedere verkiezingsnederlaag van een regeringspartij gegeven.

Op basis van de laatste kabinetsperiode kan echter nog een ander advies worden gegeven. Zorg ervoor dat er wordt nagedacht over de casting van de sleutelfiguren van de PvdA. Bedenk of een rol



die van een persoon wordt verwacht, aansluit bij karakter en het verleden van een persoon. Als iemand de duo-vader van het regeerakkoord en kabinet is, en het karakter heeft om vooral oplossingen voor het kabinet aan te dragen, dan moet je je de vraag stellen op welke plaats zo'n persoon het best tot zijn recht komt? Kan zo'n persoon als fractievoorzitter als buitenboordmotor van het kabinet zorgen voor een herkenbaar PvdA-profiel? Of kun je zo'n iemand beter de vicepremier van het kabinet laten zijn, waardoor iemand anders voor meer PvdA-profiel kan zorgen als fractievoorzitter?

Natuurlijk. Op basis van eerdere ervaringen was er juist bewust voor gekozen om de politiek leider alleen als premier de Kamer te laten verlaten. Maar het probleem is dat dat een vorige oorlog was. Je kunt wel leren van vorige oorlogen, maar die vorige oorlog wordt nooit meer op eenzelfde manier herhaald. Juist door je teveel te laten leiden door die vorige oorlog verlies je de nieuwe oorlog.

## B2. Tragiek van de goede bedoelingen.

Langer thuis kunnen blijven wonen. Een doelstelling waar vrijwel niemand tegen kan zijn. Sterker. Lange tijd het is een ideaal. Want wat is mooier dan zo lang mogelijk in je vertrouwde omgeving te kunnen leven. Nergens ben je zo thuis als in je eigen omgeving, je eigen buurt. Vanuit deze filosofie zou je verwachten dat de ontwikkelingen in de ouderenzorg alleen maar op steun zouden konden rekenen. Geen verpleeghuizen. Maar zorg in de wijken. Dicht bij mensen. Letterlijk en figuurlijk zorg in de buurt. In theorie zou het kabinetsbeleid op steun moeten rekenen. In de praktijk bleek het heel anders te liggen. De verpleeghuizen werden een belangrijk symbool van de teloorgang van de zorg. De goede bedoeling van het langer thuis kunnen blijven wonen, werd de tragiek van de teloorgang van de zorg voor de meest kwetsbaren die in hun laatste dagen afhankelijk zijn van de zorg. In plaats van verantwoordelijk voor de gewenste zorg in de buurt, werd het kabinet vooral de schuldige van de afbraak van de verpleeghuizen.

Het ouderenbeleid staat niet op zich. Denk ook aan bijvoorbeeld het beleid rond de sociale werkvoorzieningen. Ook hier een pracht ideaal. Want wie kan tegen een ontwikkeling zijn waarin mensen met een lichamelijke of geestelijke beperking gewoon bij een bedrijf aan de bak zouden kunnen gaan. Een geweldige vorm van sociaaldemocratische emancipatie toch? Iedereen telt mee. Iedereen doet mee. De sociale werkplaats als rem op die emancipatie. Want juist in die sociale werkplaats blijkt dat niet iedereen echt meedoet. Daardoor worden mensen met een beperking als tweederangsburgers op de arbeidsmarkt beschouwd.

Dus was het heel mooi dat het kabinet afspraken maakte met werkgevers rond arbeidsplaatsen voor mensen met een beperking. En was het daardoor niet logisch dat de SW werd afgebouwd. In theorie een sluitend sociaaldemocratisch verhaal. In de praktijk bleek het echter heel anders te worden ervaren. Deze ontwikkeling wordt niet gezien als een sociaaldemocratisch succes. In tegendeel, veel mensen houden de PvdA verantwoordelijk voor de afbraak van de SW, waardoor mensen die het al moeilijk hebben op de arbeidsmarkt in de steek zijn gelaten. Van de goede bedoeling van de emancipatie van mensen met een beperking, naar de tragiek waarin de bestaanszekerheid van de meest kwetsbaren op de arbeidsmarkt op het spel werd gezet.

Twee voorbeelden van het huidige kabinetsbeleid. Ze zijn gemakkelijk aan te vullen. Steeds is er sprake van de tragiek van de goede bedoeling. Wat vooral de PvdA wordt verweten. Om verschillende redenen. Allereerst omdat de tragische uitkomst leidt tot een grotere onzekerheid van de meest kwetsbaren. Juist waar de PvdA zou moeten en willen leveren, lijkt in de praktijk het tegenovergestelde te ontstaan. Daarnaast was de PvdA in het laatste kabinet in veel gevallen bestuurlijke verantwoordelijkheid voor deze veranderingen.

De les die hieruit getrokken is niet dat je geen grote hervormingen kunt doorvoeren. Dat zou een conservatieve politiek betekenen, die gebaseerd is op angst en een hang naar het verleden. Maar grootschalige veranderingen in de inrichting van de samenleving vereist wel de manier van politiek bedrijven zoals die in dit stuk wordt beschreven. Het belang dat politici/bestuurders continu in contact blijven met degene voor wie het beleid gemaakt wordt is elementair. Dus niet alleen de grote koepels, maar de gebruikers. Landelijk beleid, lokaal ondersteund. Zo is er een continue wisselwerking tussen de maatregelen en de praktijk.