

Er was eens... een lidmaatschap

Onderzoek naar ledenwerving onder PvdA kiezers

Bachelorscriptie
29 mei 2013



Auteur Kim van den Berg
Studentnummer 2145894
Instelling Fontys Ecnomische Hogeschool
 Tilburg
Opleiding iMotion of Communication

Eerste begeleidster Maike Simon - de Vocht
Tweede begeleidster Janneke Klerken

Afstudeerorganisatie Partij van de Arbeid
 Herengracht 54
 1015 BN Amsterdam

Stagebeleidster Mered de Vries

Voorwoord

Het is zover, na vier jaar studeren komt er met deze scriptie een einde aan een leerzame maar vooral leuke periode. De afgelopen vier jaar zijn voorbij gevlogen, zo ook het laatste half jaar bij de PvdA.

De zoektocht naar een geschikte stageplaats was echter niet gemakkelijk. Ik heb ontzettend veel gezocht en gesolliciteerd. Toen ik de hoop bijna op wilde geven, kwam ik in contact met de Partij van de Arbeid. Zij hadden een opdracht liggen die me meteen aansprak. Een onderzoek naar ledenwerving onder de kiezers. Het had zo moeten zijn, dit was mijn stage.

Een week na het gesprek bij de PvdA kon ik beginnen. Ik werd met open armen ontvangen in de organisatie en in het bijzonder op de afdeling ledenmanagement. Hier kon ik terecht met al mijn vragen en werd ik voorzien van adviezen. Hiervoor wil ik de medewerkers en in het bijzonder mijn stagebegeleidster Mered de Vries, ontzettend bedanken.

Daarnaast gaat mijn dank uit naar Maïke Simon – de Vocht, mijn stagebegeleidster vanuit de Fontys Economische Hogeschool Tilburg. Door haar expertise en coaching wist zij mij bij te sturen en te motiveren waar en wanneer dat nodig was.

Tot slot wil ik graag een woord van dank uitbrengen voor de informatie die ik van verschillende organisaties en experts heb verkregen. Deze organisaties en experts gaven mij een kijkje in de wereld van verenigingen en lidmaatschappen. Het enthousiasme dat tijdens deze gesprekken bij zowel de organisaties als de experts aanwezig was bleef mij motiveren om deze scriptie te maken tot wat het nu is.

Ik wens u veel plezier met het lezen van mijn scriptie.

Amsterdam, 29 mei 2013

Kim van den Berg

Samenvatting

De Partij van de Arbeid heeft zichzelf een doel gesteld: 100.000 leden voor 2016. Op dit moment heeft de partij ongeveer 55.000 leden. Wanneer ieder lid één ander lid zou werven, zou de doelstelling behaald zijn. Klinkt gemakkelijk. De partij beseft echter dat het zo gemakkelijk niet werkt.

Tijdens de Tweede Kamerverkiezingen in 2012 haalde de PvdA ruim twee miljoen stemmen. De PvdA is van mening dat er onder deze kiezers meer leden te werven zijn en wil daarom laten onderzoeken waarom kiezers wel of niet lid zouden worden van de partij. Met andere woorden: wat zijn lidmaatschapsmotieven van kiezers? De PvdA wil daarnaast weten hoe de kiezers benaderd willen worden om lid te worden. De hoofdvraag van dit onderzoek luidt dan ook: *Welk marketingcommunicatiebeleid moet de Partij van de Arbeid hanteren om meer leden te werven onder de kiezers?*

Voor het beantwoorden van deze hoofdvraag zijn een aantal deelvragen opgesteld. De deelvragen zijn ingedeeld in thema's, te weten: *de PvdA, het huidige communicatiebeleid, de doelgroep en motieven.*

Om tot een helder en betrouwbaar antwoord op de deelvragen en de hoofdvraag te komen, is gebruik gemaakt van verschillende onderzoeksmethoden. Ten eerste wordt er een literatuurstudie uitgevoerd naar het onderwerp 'ledenwerving'. Hierin worden verschillende theorieën bestudeerd. Er wordt gekeken naar welk effect de maatschappelijke veranderingen van de afgelopen decennia op verenigingen hebben en naar theorieën over de daling in ledenaantallen bij politieke partijen. Hieruit blijkt dat onder andere door de ontzuiling en de toenemende individualisering, men zich minder verbonden voelt met verenigingen en politieke partijen. Tot slot worden diverse theorieën over lidmaatschapsmotieven met elkaar vergeleken. Aan de hand van de verschillende theorieën over lidmaatschapsmotieven is een model opgesteld. Dit model laat zien dat een lidmaatschap in eerste instantie tot stand komt aan de hand van persoonskenmerken. Iemand met een meer altruïstische persoonlijkheid of iemand die meer sociaal is ingesteld, staat eerder open voor prosociaal gedrag, wat kan leiden tot een lidmaatschap. Daarnaast blijkt uit zowel de theorie als de praktijk dat het opleidingsniveau en de hoogte van het inkomen een rol spelen bij lidmaatschapsmotieven. Vervolgens zijn er vier hoofdmotieven; het ideologisch-, opportunistisch-, sociaalpsychologisch- en invloedsmotief. Hierbij wordt het ideologisch motief als dragend beschouwd.

Na de literatuurstudie over ledenwerving worden de vier thema's beantwoord. Het eerste thema, *de PvdA*, wordt onderzocht aan de hand van verschillende modellen. Door het gebruik van een combinatie tussen twee modellen wordt duidelijk wat de interne organisatiestructuur en -cultuur is. In deze analyse wordt duidelijk waar de PvdA voor staat: een beschaafd bestaan voor iedereen. Een bestaan waar iedereen volwaardig kan participeren, waar ruimte is voor iedereen die wil en waar waardigheid is voor wie niet kan. Deze 'drive' komt voort uit de idealen van de partij; vrijheid, democratie, rechtvaardigheid, duurzaamheid en solidariteit. Aansluitend op dit thema volgt het thema *huidig communicatiebeleid*. Een focusgroep met ervaren ledenwerbers van de PvdA geeft een duidelijk beeld van de huidige acties die worden ingezet om leden te werven. Tevens geeft de focusgroep inzicht in de ervaringen van de topledenwerbers, zowel positief als negatief. De topledenwerbers geven aan dat ledenwerving, en het belang van leden, nog niet voldoende in de organisatie van de PvdA is geworteld. De medewerkers voelen zich volgens de topledenwerbers niet verantwoordelijk voor het behalen van de 100.000 leden doelstelling. Daarnaast is persoonlijk contact volgens de topledenwerbers onmisbaar voor het werven van leden om eventuele twijfels, of blokkades zoals de topledenwerbers het noemen, weg te nemen. Tijdens dit thema vindt tevens een onderzoek naar andere verenigingen plaats. Diverse verenigingen zijn geïnterviewd met betrekking tot hun ledenwerfactiviteiten. Een belangrijke les hierbij was dat vrijwel alle andere verenigingen aangeven dat 'aanwezig zijn' van cruciaal belang is voor het werven van leden.

Na het onderzoek naar het huidige communicatiebeleid worden de deelvragen van het thema *doelgroep* beantwoord. Een onderzoek naar wie de PvdA kiezer is laat zien dat de meeste kiezers uit het Noorden van Nederland komen en 55 jaar of ouder zijn. Volgens een eerder uitgevoerd onderzoek lezen PvdA kiezers de Volkskrant nrc.next en het Parool. PvdA kiezers kijken naar zenders van de Publieke Omroep en luisteren voornamelijk naar Radio 1 en Radio 4.

De kiezers geven aan niet benaderd te willen worden middels persoonlijk contact, maar via radio en televisie en door iemand uit de eigen omgeving die al lid is. Op de vraag wat kiezers van een lidmaatschap verwachten, antwoorden de kiezers dat het betrekken van leden bij beslissingen een belangrijke factor is. Ook geven de kiezers aan dat het ideologisch motief en het sociaalpsychologische motief de belangrijkste lidmaatschapsmotieven zijn.

Nadat de deelvragen uit alle vier de thema's beantwoord zijn, is er een advies opgesteld. Duidelijk was dat er gewerkt moet worden aan *binding*. Binding met het 'merk' PvdA, zowel intern als extern. Het adviesplan is dan ook gericht op beide doelgroepen. De interne doelgroep bestaat uit de medewerkers van het partijbureau van de PvdA, de kiezers vormen de externe doelgroep. Intern is het van belang dat de noodzaak van ledenwerving meer gaat leven en dat men hiernaar gaat handelen. De nadruk ligt daarom op het samen werken. Extern is het van belang dat men zich meer verbonden voelt met de PvdA en hier bij wil horen. Er is daarom gekozen voor een algemene, corporate strategie die in het teken staat van *verbondenheid* en *raken*. Om beide doelgroepen te verbinden met de PvdA en te raken door de PvdA, wordt er gebruik gemaakt van een corporate story. De naam van de corporate story is De Rode Draad. De Rode Draad loopt letterlijk als een rode draad door de organisatie, zowel intern als extern. Daarbij past De Rode Draad bij de PvdA, die als 'rode partij' wordt aangeduid. Door middel van De Rode Draad worden mogelijkheden geopend, mensen worden geïnspireerd en aangezet tot actie. In de corporate story moet het 'waarom' van de PvdA centraal staan en een duidelijke link naar het lidmaatschap gelegd worden. Door middel van het lidmaatschap kunnen mensen zich namelijk echt verbinden aan de partij.

Intern wordt de corporate story crossmediaal verspreid. Een crossmediale corporate story verspreid dezelfde informatie via verschillende kanalen. Op deze manier nemen de medewerkers kennis van de corporate story en door de herhaling van de boodschap kunnen zij deze gemakkelijk onthouden en doorvertellen. Daarnaast worden de medewerkers gevraagd en aangespoord mee te werken om De Rode Draad te ontwikkelen. Om een sterke identiteit te ontwikkelen moeten alle neuzen dezelfde kant op staan. Daarom geven de medewerkers input voor De Rode Draad door ideeën op te hangen aan een rood touw dat in de kantine zal worden bevestigd. Tevens worden de medewerkers geïnformeerd en gestimuleerd door middel van workshops, kompasgesprekken, filmpjes en blogs.

Voor de kiezers is er in eerste instantie gekeken naar de lidmaatschapsmotieven. Uit de literatuurstudie bleek dat het ideologische motief dragend is en dat de overige motieven daarop steunen. De corporate story sluit hierbij aan omdat de ideologie hierin centraal staat. Er is gekozen voor een transmediale strategie bij deze doelgroep. Via verschillende kanalen wordt verschillende content van De Rode Draad verspreid. Op deze manier nodigt het ene kanaal mensen uit om ook de andere kanalen te bezoeken en ontvouwt zich één verhaal. Ook de kiezers ontwikkelen het verhaal mee; door met een rood touw naar verschillende steden te gaan, kunnen ook kiezers hun input voor De Rode Draad aanleveren. Daarnaast wordt De Rode Draad extern verspreid via radio en televisie, kranten en social media. Hierbij is gebruikt gemaakt van de kanalen die PvdA kiezers gebruiken volgens eerdere onderzoeken.

De uitvoering van dit advies neemt ongeveer negen maanden in beslag en kost € 70.000,-. De meeste kosten worden gemaakt bij het verspreiden van de corporate story via de media.

Kortom: er is zowel intern als extern verbondenheid met de PvdA nodig om de partij te laten groeien en bloeien. 100.000 leden voor de PvdA, het is mogelijk!

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1: Inleiding	7
1.1 Aanleiding van het onderzoek.....	7
1.2 Doelstellingen onderzoek.....	7
1.3 Relevantie van het onderzoek.....	7
1.4 Probleemstelling en onderzoeksvragen	8
1.5 Afbakening en definities.....	8
1.6 Leeswijzer	10
2. Onderzoeksopzet.....	11
2.1 Onderzoeksmethoden en -procedure	11
2.2 Verantwoording onderzoeksmethoden per deelvraag	13
Hoofdstuk 3. Ledenwerving.....	16
3.1 Veranderende verenigingen.....	16
3.2 Terugloop in ledenaantallen bij politieke partijen	17
3.3 Het belang van leden bij politieke partijen	18
3.4 Lidmaatschapsmotieven.....	19
Hoofdstuk 4. Resultaten	22
4.1 Partij van de Arbeid	22
4.2 Huidig communicatiebeleid.....	24
4.3 Doelgroep	27
4.4 Motieven	29
Hoofdstuk 5: Conclusies	30
5.1 Conclusies onderzoek	30
5.2 Beperkingen huidig onderzoek.....	31
5.3 Aanbevelingen vervolgonderzoek	31
Hoofdstuk 6. Adviesplan.....	32
Hoofdstuk 6. Adviesplan.....	32
6.1 Doelgroep	33

6.1.1 Intern	33
6.1.2 Extern	34
6.2 Doelstellingen	36
6.2.1 Intern	36
6.2.2 Extern	36
6.3 Positionering.....	37
6.3.1 Intern	37
6.3.2 Extern	37
6.4 Propositie	39
6.4.1 Intern	39
6.4.2 Extern	39
6.5 Strategie	40
6.5.1 Corporate strategie	40
6.5.2 Interne strategie.....	40
6.5.3 Externe strategie	40
6.6 Creatief concept	42
6.6.1 Corporate creatief concept	42
6.6.2 Intern creatief concept.....	43
6.6.3 Extern creatief concept	43
6.7.1 Interne middelen	46
6.7.2 Externe middelen	47
6.8 Planning & Budget.....	51
6.8.1 Planning.....	51
6.8.2 Budget	51
6.9 Evaluatie	51
6.10 Overige aanbevelingen.....	52
Nawoord.....	53
Literatuurlijst	54

Hoofdstuk 1: Inleiding

De Partij van de Arbeid is een vereniging, waarbij leden erg belangrijk zijn. De bijdrage van leden zorgt er namelijk niet alleen voor dat de partij onder andere campagne kan voeren, ombudsteams op kan richten, activiteiten kan organiseren en opleidingen kan aanbieden, maar meer leden creëren ook een groter democratisch draagvlak en daarnaast zorgen meer leden voor meer kennis en deskundigheid in huis. Tevens kunnen leden invloed uitoefenen op de koers van de partij. Zo kiezen zij zelf hun lijsttrekker en partijvoorzitter, en bestaat de mogelijkheid dat zij zich inhoudelijk uitspreken via de ledenraadpleging.

Tijdens de afgelopen verkiezingen¹ won de partij acht zetels en is met 38 zetels de tweede grootste partij van Nederland. Ruim twee miljoen mensen stemden tijdens de afgelopen verkiezingen op de PvdA².

1.1 Aanleiding van het onderzoek

Op dit moment heeft de partij ruim 55.000 leden en de ambitie is dat dit er 100.000 zijn voor 2016. Ruim twee miljoen mensen stemden tijdens de afgelopen Tweede Kamerverkiezingen in met de plannen en de idealen van de partij (Nu.nl, 2012). De PvdA is ervan overtuigd dat onder deze kiezers meer leden te werven zijn. Van de mensen die tijdens de afgelopen verkiezingen op de PvdA stemden is namelijk 2,3%³ lid van de partij. Dit zou 4,3% zijn wanneer de 100.000 leden doelstelling behaald zou zijn. De tabel in bijlage 1 laat zien wat deze percentages bij andere Nederlandse politieke partijen zijn.

1.2 Doelstellingen onderzoek

De PvdA heeft, zoals gezegd, leden nodig. Tijdens de afgelopen Tweede Kamerverkiezingen stemden ruim twee miljoen mensen in met de plannen en idealen van de partij. Deze mensen kunnen er echter voor gekozen hebben om strategisch te stemmen maar mensen kunnen ook bewust voor de PvdA kiezen omdat zij achter de plannen en idealen van de partij staan. Deze groep mensen, degenen die instemmen met de plannen en idealen van de partij, zijn potentiële leden. Maar waarom zouden deze mensen lid willen worden? Of waarom juist niet? Er wordt daarom eerst onderzocht wat de lidmaatschapsmotieven van de kiezers zouden zijn. Vervolgens wordt onderzocht hoe de kiezers van de PvdA benaderd willen worden om lid te worden. Om de doelen van dit onderzoek helder in kaart te brengen, zijn onderstaande onderzoeksdoelstellingen opgesteld:

- Aan het eind van de eerste fase van het onderzoek is er een duidelijk inzicht in de interne omgeving van de PvdA om een helder beeld te krijgen van de partij en haar idealen en de plaats van ledenwerving in de organisatie.
- Aan het eind van het onderzoek weet de PvdA waarom een relatief klein percentage van de kiezers lid is van de partij en wat de lidmaatschapsmotieven zijn.
- Aan het eind van het onderzoek weet de PvdA wie haar kiezers zijn en hoe de kiezers benaderd willen worden om lid te worden van de partij.

1.3 Relevantie van het onderzoek

Zoals aangegeven zijn leden belangrijk voor de Partij van de Arbeid. Leden maken de partij en elk lid brengt de partij dichterbij haar idealen. Het onderzoek ten eerste interessant voor de PvdA.

¹ Wanneer er tijdens deze scriptie over 'afgelopen verkiezingen' wordt gesproken, betreft dit de Tweede Kamerverkiezingen van 12 september 2012.

² Exact: 2.340.750 stemmen. (Nu.nl, 2012)

³ Dit is een indicatie gezien stemmen anoniem is. Dit percentage is gebaseerd op basis van de som: (aantal leden/aantal stemmen)*100.

Wanneer de PvdA weet waarom de kiezer wel of niet lid wil worden en hoe de kiezer benaderd wil worden, kan de partij hier gericht op inspelen. Daarnaast is het onderzoek relevant voor het vakgebied. Andere verenigingen en daarbij ook politieke partijen hebben vandaag de dag namelijk te maken met consistente- of dalende ledenaantallen. Dit wordt in hoofdstuk drie nader toegelicht.

Persoonlijk is dit onderzoek relevant omdat het werven van leden een sociologisch aspect bevat, waardoor dit onderzoek een andere lading krijgt dan de reeds uitgevoerde onderzoeken tijdens de studie.

1.4 Probleemstelling en onderzoeksvragen

Het onderzoek in deze scriptie is er op gericht meer leden te werven onder de kiezers van de PvdA. De PvdA wil ten eerste weten wie haar kiezers zijn en hun lidmaatschapsmotieven zijn. Vervolgens wil de partij weten hoe deze kiezers benaderd willen worden. Dit is samengevat in onderstaande centrale vraag:

“Welk marketingcommunicatiebeleid moet de Partij van de Arbeid hanteren om meer leden te werven onder de kiezers?”

Om tot een helder en betrouwbaar antwoord op de centrale vraag te komen wordt deze onderverdeeld in een aantal thema's en deelvragen.

1. PvdA

- Wie is de PvdA en waar staat de partij voor?
- Wat is de organisatiestructuur en –cultuur binnen de PvdA? → Toegespitst op het partijbureau in Amsterdam
- Wat zijn kansen en bedreigingen voor de PvdA en de afdeling ledenmanagement?
- Wat zijn de visie en missie van de afdeling ledenmanagement?

2. Huidig communicatiebeleid

- Welke acties zijn er op dit moment om leden te werven?
- Welke middelen zijn er op dit moment om leden te werven?
- Wat zijn best practices van (top)ledenwervers?
- Hoe verhoudt het huidige communicatiebeleid zich tot dat van andere verenigingen?

3. Doelgroep

- Wie is de kiezer van de PvdA?
- Hoe wil de PvdA kiezer benaderd worden?
- Wat verwacht de kiezer van een lidmaatschap?
- Wat is de houding van de kiezer tegenover de PvdA?

4. Motieven

- Wat zijn lidmaatschapsmotieven van kiezers die al lid zijn?
- Wat zijn lidmaatschapsmotieven van kiezers die nog niet lid zijn?
- Wat zijn motieven om niet lid te worden van een politieke partij?

1.5 Afbakening en definities

Afbakening

Met dit onderzoek kunnen diverse richtingen op worden gegaan. Sociologische wetenschappers doen al een aantal jaren onderzoek naar lidmaatschappen bij verenigingen in het algemeen en specifiek bij politieke partijen. Ook tijdens het advies, dat naar aanleiding van dit onderzoek wordt geschreven, kunnen tal van richtingen worden gekozen. Een heldere afbakening is daarom cruciaal.

Wie worden er onderzocht?

Tijdens dit onderzoek worden zowel de interne organisatie van de PvdA als de kiezers van de PvdA onderzocht. De interne structuur van de totale organisatie van de PvdA wordt onderzocht en in kaart gebracht. Daarna wordt uitgegaan van de organisatie van het partijbureau in Amsterdam en niet van de organisatie in Den Haag of in de afzonderlijke afdelingen in Nederland. Het tweede deel van het onderzoek wordt afgenomen onder kiezers van de PvdA. Dit kunnen kiezers zijn die alleen tijdens de afgelopen Tweede Kamerverkiezingen op de PvdA stemden, maar ook kiezers die (bijna) altijd op de PvdA stemmen. Hierbij zijn zowel leden als niet-leden belangrijk en relevant voor het onderzoek. Er wordt namelijk onderzocht wat de lidmaatschapsmotieven van huidige leden zijn en daarnaast wat het belangrijkste motief van niet-leden zou zijn om lid te worden van een politieke partij.

Wat wordt er onderzocht?

Ten eerste wordt er een literatuurstudie naar het begrip ledenwerving uitgevoerd. Hierbij wordt gebruik gemaakt van literatuur over verenigingen in het algemeen, ledenaantallen bij politieke partijen, het belang van leden bij politieke partijen en lidmaatschapsmotieven. Vervolgens wordt de interne omgeving van de PvdA onderzocht. Dit om een helder beeld van de organisatiestructuur en – cultuur te krijgen. Daarnaast wordt onderzocht wie de kiezer is, wat hun lidmaatschapsmotieven zijn en hoe zij bereikt willen worden.

Hoe wordt dit onderzocht?

Tijdens dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van verschillende onderzoeksmethoden. Er wordt gebruik gemaakt van zowel kwantitatieve als kwalitatieve onderzoeksmethoden. Tevens zal de bestaande literatuur over ledenwerving worden bestudeerd. In paragraaf 2.2 staat per deelvraag beschreven welke methode er wordt gebruikt om de vraag te beantwoorden.

Definities

Onderstaand worden belangrijke begrippen uit de probleemstelling en andere belangrijke begrippen uit de scriptie gedefinieerd.

Kiezers	Kiezers zijn mensen die tijdens Tweede Kamerverkiezingen op de Partij van de Arbeid stemmen. Dit kan eenmalig zijn, maar ook (bijna) altijd.
Leden	Een lid is 16 jaar of ouder en betaalt minimaal €12,- per jaar. Een lid ontvangt de PvdA nieuwsbrief, kan actief worden op lokaal of landelijk niveau, kan meepraten en meebeslissen op vele bijeenkomsten en op het congres. Een lid kan zijn kennis delen en verbreden in inhoudelijke netwerken en een lid kan kiezen uit diverse opleidingen. Deze mogelijkheden zijn niet verplicht.
Verenigen	‘Het verenigen’ kent vele hoedanigheden: vereniging, stichting, bond, federatie, associatie – maar welke naam ook, een ding hebben ze gemeen: ze verenigen mensen die met elkaar – en op vrijwillige basis – een doel nastreven. Bij alle verschillen, is er bij ‘het verenigen’ één constante: het begint en eindigt met de leden (Noordam & De Vries, 2012).
Vereniging	De vereniging is een bijzondere organisatievorm. Een organisatievorm met een besluitvorming via democratische lijnen, met een achterban die deel uitmaakt van de organisatie en met een aansturing waarbij de doelen en idealen belangrijker zijn dan de economische en financiële motieven (Kuperus, 2007).
Strategieën	Met strategieën worden de communicatiestrategieën bedoeld. Uit het onderzoek zal blijken welke strategieën er gebruikt moeten worden om de doelgroep te bereiken.
Middelen	Met middelen worden de communicatiemiddelen bedoeld. Er wordt onderzocht via welke middelen de doelgroep benaderd moet worden.

1.6 Leeswijzer

Dit communicatieadviesplan bestaat uit twee onderdelen; het onderzoek en het advies. Het onderzoek begint in **hoofdstuk twee** met het uiteenzetten van de onderzoeksopzet. Hierin wordt besproken welke onderzoeksmethoden op welke manier worden toegepast. In **hoofdstuk drie** vindt een literatuurstudie naar het begrip Ledenwerving plaats. Er wordt gekeken naar de veranderingen van verenigingen in het algemeen en de daling in ledenaantallen bij politieke partijen. Vervolgens wordt het belang van leden voor een politieke partij bestudeerd. Tot slot worden verschillende theorieën over lidmaatschapsmotieven met elkaar vergeleken. In **hoofdstuk vier** wordt antwoord gegeven op de deelvragen die beschreven zijn in hoofdstuk één. Het onderzoek wordt afgesloten met conclusies die gemaakt zijn op basis van het onderzoek, dit vindt plaats in **hoofdstuk vijf**. In dit hoofdstuk worden tevens de beperkingen van het huidige onderzoek en aanbevelingen voor vervolgonderzoek beschreven.

In **hoofdstuk zes** start het tweede deel, het adviesplan. Omdat tijdens het onderzoek bleek dat de PvdA niet alleen een extern- maar ook een intern communicatieadvies nodig heeft om haar doelstelling te bereiken, worden beide doelgroepen verder toegelicht aan de hand van ijkpersonages en empathy mapping in paragraaf 6.1. In paragraaf 6.2 worden de doelstellingen vastgesteld. Vervolgens wordt in paragraaf 6.3 en 6.4 de positionering en de propositie bepaald. Wanneer dit is vastgesteld wordt in paragraaf 6.5 voor zowel de interne als de externe doelgroep de strategie bepaald, waarna het creatief concept volgt in paragraaf 6.6. In de strategie en het creatief concept wordt beschreven via welke strategie de PvdA de doelstellingen gaat bereiken. Vervolgens wordt in paragraaf 6.7 toegelicht welke middelen aansluiten bij de strategie en het creatief concept. Hierbij is getracht om zoveel mogelijk voor eenduidige strategieën en middelen te kiezen, die voor beide doelgroepen inzetbaar zijn, maar uiteraard wel afgestemd zijn op de doelgroep. In paragraaf 6.8 volgt de planning en het budget voor het uitvoeren van dit advies. In paragraaf 6.9 staat beschreven hoe het concept geëvalueerd moet worden, om tijdig te kunnen bijsturen zodat de doelstellingen behaald worden.

2. Onderzoekopzet

Om de hoofdvraag en de deelvragen te beantwoorden, wordt gebruik gemaakt van diverse onderzoeksmethoden. In dit hoofdstuk worden de gebruikte onderzoeksmethodes en procedures van elke deelvraag toegelicht.

2.1 Onderzoeksmethoden en -procedure

Tijdens dit onderzoek wordt er gebruik gemaakt van zowel desk- als fieldresearch. Er wordt gebruik gemaakt van deskresearch om een helder beeld te krijgen van de PvdA en het onderwerp ledenwerving. Vervolgens wordt fieldresearch toegepast om praktijkervaringen te onderzoeken en om de motieven, meningen en verwachtingen van de kiezers in kaart te brengen.

Deskresearch

Het deskresearch bestaat uit een onderzoek naar de bestaande literatuur en interne informatie van de PvdA en het toepassen van modellen.

Literatuur

Dit onderzoek begint met een studie naar de bestaande literatuur over leden en lidmaatschapsmotieven. Verschillende onderzoeken en theorieën worden bestudeerd en vergeleken. Er wordt gebruik gemaakt van literatuur geschreven door politicologen en sociologen. Tevens wordt er gebruik gemaakt van interne informatie van de PvdA, zoals eerder uitgevoerde onderzoeken en documenten over de organisatiestructuur, de missie en de visie.

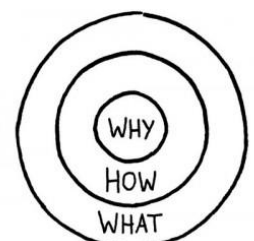
Modellen

De modellen worden ingezet om de interne situatie van de PvdA te analyseren en helder in kaart te brengen. Er wordt daarbij gebruik gemaakt van een combinatie van twee modellen: het Golden Circle model van Simon Sinek en het 7S model van McKinsey. Door middel van het Golden Circle model wordt een duidelijk beeld geschetst van de bestaansredenen van de partij. Waarom doet de PvdA wat ze doen? Waar gelooft de partij in? Vervolgens wordt het 7S model ingezet om met name de structuur van de PvdA als vereniging helder in kaart te brengen. Daarnaast wordt met dit model duidelijk hoe de interne organisatie 'werkt'; hoe wordt er intern gecommuniceerd? Wat zijn de missie en de visie van de partij als vereniging? En wat is de strategie? Tot slot geeft het SWOT model de sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen van de partij weer.

Het Golden Circle model laat zien waarom en hoe het 'hart' van de vereniging klopt en het 7S model laat vervolgens zien hoe de vereniging daar als 'lichaam' omheen werkt. Het één kan niet zonder het ander.

Golden Circle model van Simon Sinek

Dit model, ook wel het 'why-how-what model' genoemd, is een denkmodel dat is ontwikkeld door Simon Sinek. Simon Sinek heeft onderzoek gedaan naar waarom het ene bedrijf succesvoller is dan het andere. Uit het onderzoek van Sinek blijkt dat wanneer aan bedrijven gevraagd wordt waarom hun klanten eigenlijk hun klanten zijn, zij bijna allemaal antwoorden dat ze de beste producten of diensten aanbieden. Dit bewijst volgens Sinek dat deze bedrijven totaal geen idee hebben



Figuur 1 Golden Circle model - Simon Sinek

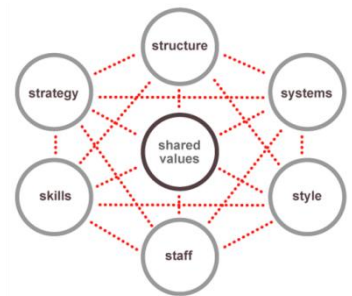
waarom hun klanten hun klanten zijn. Succesvolle bedrijven benaderen hun klanten namelijk veel meer aan de hand van de waarom vraag. Volgens Sinek draait het allemaal om deze waarom vraag, waarom doet een organisatie wat hij doet? Een van zijn uitspraken is dan ook: “people don’t buy what you do, but why you do it”.

Een korte uitleg van de drie ringen in de golden circle:

Why	De binnenste ring gaat over wat organisaties geloven, waarom organisaties doen wat ze doen.
How	De middelste ring gaat om de vraag hoe de organisatie doet wat hij doet. Bijvoorbeeld een unieke methode of een onderscheidende waarde.
What	De buitenste ring draait om wat de organisatie doet. Dus welke producenten of diensten biedt de organisatie aan. (Sinek, 2012)

7S model van McKinsey

Het 7S model is ontworpen door medewerkers van consultancybureau McKinsey om een helder beeld van de interne organisatie te bieden. Het model is opgebouwd uit zeven dimensies waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen harde en zachte dimensies. Harde dimensies richten zich op zaken waar de organisatie directe invloed op heeft. Dit zijn de dimensies: strategy, structure en systems. Zachte dimensies daarentegen omschrijven voornamelijk de organisatiecultuur. Dat zijn: style, shared values, skills en staff. Zoals in de afbeelding te zien is, zijn alle zeven dimensies met elkaar verbonden van elkaar afhankelijk.



Figuur 2 7S model - McKinsey

SWOT analyse

In de SWOT analyse worden de Strengths, Weaknesses, Opportunities en Threats van een organisatie geanalyseerd. Ofwel, intern de sterktes en de zwaktes, en extern de kansen en bedreigingen.

Fieldresearch

Tijdens het fieldresearch wordt zowel kwalitatief als kwantitatief onderzoek uitgevoerd. Kwalitatief onderzoek in de vorm van oriënterende interviews en een expertfocusgroep en kwantitatief onderzoek in de vorm van een enquête onder de kiezers van de PvdA.

Oriënterende interviews

Er wordt gebruik gemaakt van kwalitatief onderzoek om meer te weten te komen over het onderwerp en om dieper op zowel het onderwerp ledenwerving als de PvdA in te gaan. De partijvoorzitter, –directeur en een politicoloog worden daarom geïnterviewd. Daarnaast worden verschillende verenigingen geïnterviewd om een beeld te krijgen van de ledenwerf activiteiten bij andere verenigingen.

Expertfocusgroep

Er wordt voor het kwalitatief onderzoek een expertfocusgroep gehouden met ervaren ledenwerfers van de PvdA. Deze ervaren ledenwerfers zijn: Henk van Sluijsdam, Wouter Struijk en Stijn Haanschoten. Zij zijn geselecteerd omdat zij veel leden werven en behoren tot de zogenoemde ‘topledenwerfers’. Henk is coördinator van het belteam en spreekt veel mensen die lid willen worden maar ook mensen die hun lidmaatschap op willen zeggen. Wouter is gemeenteraadslid werft erg veel leden. Hij weet mensen te overtuigen van het belang van leden voor de partij. Stijn werkt als

vrijwilliger voor de partij en weet ook op overtuigende manier, met behulp van marketingtechnieken, veel leden te werven.

Er zijn een aantal deelvragen gekoppeld aan de focusgroep (zie volgende paragraaf), deze deelvragen moeten door middel van de focusgroep beantwoord worden. Daarnaast is de focusgroep bedoeld om inzicht te krijgen in de praktijkervaring. Naast de literatuur over lidmaatschappen en lidmaatschapsmotieven wordt in het onderzoek gebruik gemaakt van praktijkervaringen. Tijdens de focusgroep draait het om de dialoog en niet om een discussie of debat. Een dialoog zorgt namelijk veel meer voor het ‘gezamenlijk zoeken naar inzichten en oplossingen’, terwijl een discussie of debat er vaak op gericht is om het eigen gelijk te behalen. De voornaamste doelstellingen van de focusgroep zijn:

- Inzicht krijgen in de belangrijkste lidmaatschapsmotieven van leden
- Inzicht krijgen in de belangrijkste motieven om het lidmaatschap op te zeggen
- Inzicht krijgen in welke boodschap deze ‘topledenwervers’ communiceren om leden te werven.

Enquête

Kwantitatief onderzoek wordt uitgevoerd in de vorm van een enquête onder de kiezers van de PvdA. Er is gekozen voor kwantitatief onderzoek omdat op deze manier een groot aantal respondenten ondervraagd kan worden en er een cijfermatig inzicht in de resultaten gegeven wordt.

Tijdens de afgelopen Tweede Kamerverkiezingen stemden 2.340.750 mensen op de Partij van de Arbeid. Gezien de beperkte tijd is het niet mogelijk om de gehele populatie te onderzoeken. Er is daarom gekozen om het kwantitatief onderzoek te baseren op een steekproef. Middels de steekproef wordt onderzocht wie de kiezers zijn, waar en hoe zij te bereiken zijn en wat zij van een lidmaatschap van de PvdA verwachten. Met een foutmarge van 5% en een betrouwbaarheidsmarge van 95% zijn er **385** respondenten nodig om een betrouwbare steekproef te vormen.

Gezien de grootte van de steekproef is er voor gekozen om de enquête online af te nemen. Dit bespaart zowel tijd als geld en de resultaten zijn eenvoudig te verwerken. Omdat er weinig bekend is over de populatie is er voor gekozen om de enquête onder zoveel mogelijk mensen te verspreiden. De enquête is voornamelijk verspreid via social media, waarbij alle Tweede Kamerleden en een aantal afdelingen van de PvdA is gevraagd de link te verspreiden om zoveel mogelijk mensen te bereiken (zie bijlage 2 voor de geplaatste tweets).

De enquête bestaat uit 14 vragen, waarbij open vragen, vijf-punts Osgood schalen en multiple-choice vragen met elkaar worden afgewisseld. De enquête is opgesteld met input van de informatie die tijdens het literatuuronderzoek en de oriënterende interviews verworven is en daarnaast is rekening gehouden met de deelvragen die met behulp van de enquête beantwoord moeten worden. Zie bijlage 3 voor de enquête.

2.2 Verantwoording onderzoeksmethoden per deelvraag

Een aantal deelvragen wordt beantwoord door middel van een combinatie tussen desk- en fieldresearch. In deze paragraaf wordt daarom per deelvraag beschreven welke methode er gebruikt wordt.

- | | |
|--------------|--|
| Deelvraag 1a | Deskresearch door middel van het invullen van het Golden Circle model en oriënterende interviews met Niesco Dubbelboer (directeur PvdA) en Hans Spekman (voorzitter PvdA). |
| Deelvraag 1b | Deskresearch door het 7S model in te vullen en hierbij gebruik te maken van interne informatie van de PvdA. |

Deelvraag 1c	Deskresearch door het SWOT model in te vullen en hierbij gebruik te maken van interne informatie van de PvdA. Tevens wordt hier gebruik gemaakt van de oriënterende interviews met dezelfde personen als in deelvraag 1a.
Deelvraag 1d	Deskresearch door het 7S model in te vullen en hierbij gebruik te maken van interne informatie van de PvdA.
Deelvraag 2a	Deskresearch onder interne informatie van de PvdA en een focusgroep. De focusgroep bestaat uit drie ervaren ledenwerbers van de PvdA.
Deelvraag 2b	Zelfde methoden als deelvraag 2a.
Deelvraag 2c	Kwalitatief onderzoek door middel van expert focusgroep met dezelfde personen als in deelvraag 2a.
Deelvraag 2d	Deskresearch naar de ledenwerf activiteiten van BNN en VARA en daarnaast kwalitatief onderzoek in de vorm van interviews met Jacky Driessen (ledenwerving FNV Jong) en Jan Slagter (directeur Omroep Max).
Deelvraag 3a	Deskresearch naar eerder uitgevoerde onderzoeken onder de kiezers van de PvdA. Gebruik makend van zowel onderzoeken van de PvdA als van het Nationaal Kiezersonderzoek (de Hond, 2012) en een onderzoek van Mediaplain (Mediaplain, 2012). Daarnaast kwantitatief onderzoek in de vorm van een enquête.
Deelvraag 3b	Kwantitatief onderzoek in de vorm van een enquête. Deze enquête wordt afgenomen onder kiezers van de PvdA. Hierbij zijn zowel leden als niet leden van belang.
Deelvraag 3c	Kwantitatief onderzoek in de vorm van een enquête.
Deelvraag 3d	Kwantitatief onderzoek in de vorm van een enquête.
Deelvraag 4a	Deskresearch naar bestaande literatuur over lidmaatschapsmotieven in het algemeen en daarnaast kwantitatief onderzoek in de vorm van een enquête om de lidmaatschapsmotieven van de PvdA kiezer te onderzoeken.
Deelvraag 4b	Deskresearch naar bestaande literatuur over lidmaatschapsmotieven in het algemeen en daarnaast kwantitatief onderzoek in de vorm van een enquête om de lidmaatschapsmotieven van de PvdA kiezer te onderzoeken.
Deelvraag 4c	Deskresearch naar bestaande literatuur over lidmaatschapsmotieven in het algemeen en daarnaast kwantitatief onderzoek in de vorm van een enquête om de motieven van de PvdA kiezer te onderzoeken.

Onderstaand schema geeft per deelvraag weer welke methode wordt ingezet.

Deelvraag	Desk research	Kwalitatief onderzoek	Kwantitatief onderzoek
1a	X	X	
1b	X		
1c	X	X	
1d	X		
2a	X	X	
2b	X	X	
2c		X	
2d	X	X	
3a	X		X
3b			X
3c			X

3d			X
4a	X		X
4b	X		X
4c	X		X

Figuur 3 Tabel onderzoeksmethoden

Hoofdstuk 3. Ledenwerving

Nederland is een verenigingsland. Het recht op vereniging is dan ook een grondwet en hier is in de afgelopen decennia dankbaar gebruik van gemaakt. Veel verenigingen hebben vandaag de dag echter te maken met veranderingen. Een veranderende omgeving maar ook veranderingen binnen de vereniging (Boer & Croon, 2010). In de wetenschap wordt al jaren onderzoek gedaan naar deze veranderingen. In dit hoofdstuk volgt daarom een onderzoek naar de bestaande literatuur over lidmaatschappen en ledenwerving.

3.1 Veranderende verenigingen

In de jaren '90 beginnen verenigingen te maken te krijgen met veranderingen binnen de organisatie maar ook in de omgeving. De belangrijkste veranderingen die verenigingen opmerken zijn:

- Dalende ledenaantallen
- Vergrijzing van het ledenbestand
- Een dalende bereidheid om te participeren
- Minder vrijwilligers
- Afnemende loyaliteit

Noordam & De Vries (Noordam & De Vries, 2012) hebben onderzoek gedaan naar deze veranderingen. Zij schrijven de veranderingen deels toe aan de ontzuiling die in de jaren '60 inzette. Zuilen verdwenen of vervaagden in onder andere de gezondheidszorg, het onderwijs, de landbouw en de politiek (Vensters op katholiek geloven). Door de ontzuiling nam de *maatschappelijke verbondenheid op basis van geloofsovertuiging en levensbeschouwing* af (Noordam & De Vries, 2012). In de jaren '80 volgde de individualisering. Individualisering is een maatschappelijke ontwikkeling waarbij men zich steeds meer gaat richten op het individuele aspect van personen. De mens als individu staat steeds meer centraal (Betekenis Definitie, 2011). De bereidheid om aan te sluiten bij grotere georganiseerde verbonden nam nog verder af.

De Amerikaanse adviseurs Coerver en Byers (Coerver & Byers, 2011) noemen daarbij zes omgevingskenmerken van het huidige tijdperk die verenigingen beïnvloeden:

- **Tijd** – Men is druk en maakt alleen tijd voor iets dat als zinvol, interessant, inspirerend, leuk of waardevol gezien wordt.
- **Verwachting prijs-kwaliteit** – Het aanbod en de keuzevrijheid in verenigingen en belangenorganisaties is gegroeid. Daarnaast stellen mensen zich steeds vaker de vraag: *'What's in it for me?'*
- **De verenigingsmarkt** – Verenigingen gaan fuseren en tegelijkertijd ontstaan er meer kleine gespecialiseerde verenigingen.
- **Generatiekloof** – Verschillende generaties hebben verschillende houdingen ten opzichte van 'het verenigen'.
- **Concurrentie** – Er komen steeds meer organisaties die diensten en services aanbieden die voorheen tot het exclusieve terrein van de huidige vereniging hoorden. Denk hierbij aan verenigingen waarbij leden veel meer inspraak en invloed hebben op beslissingen van het bestuur.
- **Technologie** – De komst van internet en social media vraagt om een andere manier van benaderen en informeren van de leden.

Ook in Nederland zien we ontwikkelingen die de vereniging beïnvloeden. Het Sociaal Cultureel Planbureau onderscheid vijf I's die invloed hebben op de maatschappelijke veranderingen:

- **Individualisering** – Zoals hierboven beschreven, gaat men zich steeds meer richten op het individuele aspect en het individu staat steeds meer centraal. Hierbij is er meer keuzevrijheid voor het individu en is het individu minder afhankelijk van collectieve groepen/organisaties.

- **Informalisering** – Gezagsverhoudingen, ook wel hiërarchische verhoudingen binnen de vereniging zijn niet meer vanzelfsprekend. Leden worden steeds mondiger en kritischer.
- **Informatisering** – Door de informatisering is alles zichtbaar, transparant en communicabel geworden.
- **Internationalisering** – Denk hierbij aan migratiebewegingen, een internationale cultuur en een mondiale economie.
- **Intensivering** – Leden willen wat beleven, ‘voelen’. Er is behoefte aan variatie en verandering (Sociaal Cultureel Planbureau, 2004).

Marika Kuperus, expert en ervaringsdeskundige op het gebied van verenigingen en vrijwilligersorganisaties schrijft in haar boek *De Vereniging op Survival* dat de daling in ledenaantallen te wijten is aan de afname van de merkentrouw van de Nederlander. Volgens Kuperus is de Nederlander steeds minder merkentrouw, waardoor zij ook minder gebonden zijn aan één vereniging (Kuperus, 2007).

Brandloyalty	Nederland 2000 %	Nederland 2008 %
No brandloyalty	10,3	11,6
Low brandloyalty	34,6	43,0
Strong brandloyalty	43,0	35,1
Complete brandloyalty	12,2	10,2

Figuur 4 Markttrends Nederland: merkentrouw (strategische analyse PvdA 2008)

Verenigingen zullen moeten veranderen willen zij hun ledenbestand behouden of uitbreiden. Volgens het onderzoek van Boer & Croon (Boer & Croon, 2010) staat bij verschillende verenigingen *het hebben van persoonlijke interactie met leden* centraal. Volgens hetzelfde onderzoek vragen de veranderingen van dit tijdperk om een duidelijke positionering rond de **identiteit** en **ambitie** van verenigingen. Meer dan 80% van de ondervraagde verenigingen is er namelijk van overtuigd dat identiteit en ambities van een vereniging belangrijker zijn dan de producten en diensten die de vereniging aan haar leden biedt. Het onderzoek van Noordam & De Vries (Noordam & De Vries, 2012) laat zien dat ook **emotie** een rol speelt in het lidmaatschap. De vraag ‘What’s in it for me?’ hoeft niet altijd meer beantwoord te worden met rationele en materiele zaken, maar kan ook beantwoord worden door irrationele aspecten zoals het **gevoel**. Daarnaast laat het onderzoek van Noordam & De Vries zien dat **ledenbinding** hoog op de agenda’s van verenigingen staat. Verenigingen willen steeds vaker een band opbouwen met de leden, middels persoonlijke aandacht en de dialoog.

3.2 Terugloop in ledenaantallen bij politieke partijen

Uit de voorgaande paragraaf blijkt dat verenigingen en de omgeving van verenigingen aan het veranderen zijn, met een consistentie of zelfs daling in de ledenaantallen tot gevolg. In de vorige paragraaf werd dit voornamelijk toegeschreven aan de grote maatschappelijke veranderingen in de afgelopen decennia. Deze paragraaf gaat verder in op de terugloop in ledenaantallen bij *politieke partijen*.

In bijna alle West-Europese landen is er al 30 jaar een dalende trend in de ledenaantallen van politieke partijen (Ridder, 2013). De organisatiegraad van het Nederlandse electoraat, dat wil zeggen het percentage kiezers dat lid is van een politieke partij, nam af van 15% in de jaren ‘50 tot 8% in 1967, 5% in 1977 en ruim 4% in 1986 (Hillebrand & Zielonka-Goei). Momenteel is 2,5% van alle 12.689.810 kiesgerechtigden in Nederland lid van een politieke partij (Reijns & Wildenborg, Wind tegen in het midden, 2013).

Het artikel ‘De teloorgang van de traditionele politieke partij?’ (Krouwel) bestudeert de dalende ledenaantallen van traditionele politieke partijen⁴. Het bewijs van de dalende trend in ledenaantallen

⁴ Traditionele politieke partijen zijn partijen die al decennia lang in de Tweede Kamer aanwezig zijn. De PvdA is een traditionele politieke partij

is volgens het artikel te vinden in de steeds minder trouwe aanhang van politieke partijen, de toenemende electorale veranderingen, de lagere opkomstpercentages bij verkiezingen en de geringe politieke participatie van de bevolking in het algemeen. Desondanks zijn enkele politicologen er volgens Krouwel van overtuigd dat juist de traditionele politieke partijen het vermogen hebben om zich ook onder veranderende omstandigheden staande te houden; in de meeste West-Europese landen domineren de traditionele politieke partijen namelijk nog steeds de verkiezingen en de kabinetsformaties.

In veel onderzoeken wordt er van uitgegaan dat de dalende ledenaantallen te maken hebben met de ontzuiling en/of de individualisering, zoals die ook in de vorige paragraaf besproken zijn. Socioloog Menno Hurenkamp (Reijns & Wildenborg, Wind tegen in het midden, 2013) zegt dat men niet meer zomaar lid wordt van een politieke partij omdat zij uit (in het geval van de PvdA) een 'rood nest' komen. Men wordt nu lid omdat zij politiek geïnteresseerd zijn, zij worden lid vanuit een *overtuiging*.

Gerrit Voerman⁵ ging hier een aantal jaar geleden verder op in. Hij schrijft in zijn beschouwing 'De ledenaantallen van politieke partijen, 1945-1995' (Voerman) dat de oorzaken van de dalende ledenaantallen vermoedelijk te wijten zijn de maatschappelijke ontwikkelingen van de afgelopen decennia. Hij doelt daarmee op het sterk gestegen opleidingsniveau, de individualisering, het afgenomen mobiliserende vermogen van ideologieën, de concurrentie van andere vormen van vrijetijdsbesteding (Voerman heeft het hier uitsluitend over televisie, vandaag de dag kan dit worden aangevuld met internet en met name social media) en politieke participatie (single issuebewegingen, actiegroepen en dergelijke). Al deze ontwikkelingen hebben er volgens Voerman mede toe geleid dat in ieder geval traditionele politieke partijen een sterke afname in ledenaantallen zagen.

Naar aanleiding van de vergelijkingen tussen verschillende benaderingen en theorieën over de veranderingen en terugloop in ledenaantallen wordt in deze scriptie uitgegaan van het volgende:

De terugloop in ledenaantallen is in eerste instantie ontstaan door de ontzuiling. Men is minder gebonden aan de kerkgemeenschap en wordt daarom niet zomaar lid van een vereniging/politieke partij omdat deze vereniging/partij aansluit bij zijn of haar kerkgemeenschap. Daarbij speelt de invloed van de vijf I's, zoals omschreven door het Sociaal Cultureel Planbureau een belangrijke rol in de daling van ledenaantallen. Deze vijf I's omvatten alle bovenstaande benaderingen op een heldere en compacte wijze en omschrijven de belangrijke veranderingen van het huidige tijdperk. Deze veranderingen hebben invloed op verenigingen.

Verenigingen, en zo ook politieke partijen zullen in moeten spelen op de veranderingen van de afgelopen decennia. Volgens Boer & Croon (Boer & Croon, 2010) staan onderstaande punten hoog op de agenda van politieke partijen wanneer het gaat over ledenwerving. Hiermee hopen politieke partijen volgens het onderzoek in te spelen op de eerder genoemde veranderingen.

- Het beter communiceren van de ambities en de identiteit van de partij.
- Met leden in contact komen om te onderzoeken wat hun lidmaatschapsmotieven zijn en wat zij verwachten van een lidmaatschap.
- De bestaande wijze van financiering optimaliseren.
- Onderzoeken wat het gebruik van sociale netwerken voor de partij kan betekenen.

3.3 Het belang van leden bij politieke partijen

Maar waarom moet een politieke partij eigenlijk leden hebben om te kunnen bestaan? De PVV heeft bijvoorbeeld geen leden maar bevindt zich op dit moment met 15 zetels Tweede Kamer. Het antwoord op de vraag of een politieke partij leden nodig heeft wordt bepaald door de mate waarin de partij democratisch is. Een democratische partij moet leden hebben om ook op die manier de democratische gedachte uit te dragen (Elzinga, 2008). Opmerkelijk genoeg wijst alle literatuur over

⁵ Hoogleraar Ontwikkeling en functioneren van het Nederlandse en Europese partijstelsel.

het belang van leden voor een politieke partij op (slechts) vier hoofdaspecten. In deze scriptie wordt dan ook uitgegaan van deze vier aspecten.

- **Legitimatie** – Het ledenaantal wordt binnen politieke partijen vaak gezien als een maatstaf voor de kracht van de partij. Een hoger ledenaantal zou de partij een hogere status geven, en daarmee een sterkere positie in de politiek. Daarbij moet wel vermeld worden dat het aantal kiezers van groter belang is voor de machtspositie van de partij want het aantal stemmen bepaald uiteindelijk of en hoeveel zetels een partij krijgt.
- **Financiën** – Het totale contributiebedrag dat door leden wordt betaald is voor de meeste politieke partijen van groot belang. Minder leden, waardoor er minder contributiegelden binnenkomen, heeft gevolgen voor de bestedingsmogelijkheden van de partij.
- **Rekrutering** – Binnen politieke partijen zijn diverse vertegenwoordigende functies te vervullen. Om deze functies zo goed mogelijk te kunnen invullen, is een groot rekruteringsreservoir nodig. Een dergelijk reservoir wordt gevormd door de actieve leden van de partij. Een belangrijk sub aspect hiervan is de **kennis** die de leden in de partij brengen.
- **Instandhouding partijorganisatie** – Grote aantallen actieve partijleden zijn nodig om politieke wensen en verlangens te verenigen en om politieke vertegenwoordigers te controleren. (Hillebrand & Zielonka-Goei)

3.4 Lidmaatschapsmotieven

Waarom worden mensen nu eigenlijk lid van een vereniging? In deze paragraaf worden verschillende benaderingen van lidmaatschapsmotieven besproken.

Koole en Voerman (Koole & Voerman, 1986) onderscheiden een drietal motieven voor het lidmaatschap bij een politieke partij.

1. Ideologische motieven. Mensen stemmen in met een bepaalde maatschappelijke visie of richting en willen deze richting of visie ondersteunen door geld en tijd beschikbaar te stellen.
2. Opportunistische overwegingen. Hierbij wordt voornamelijk uitgegaan van de veronderstelling dat men lid wordt van een partij om carrièreperspectieven te creëren.
3. Sociaalpsychologische motieven. Traditie en de sociale omgeving kunnen bepalend zijn voor een lidmaatschap. Het gevoel ergens bij te horen, het 'wij-gevoel'. Of sterker nog: de aantrekkelijkheid om bij een winnende partij te horen, het 'bandwagon-effect'. Ook de behoefte om woorden en ideeën om te zetten in daden is een lidmaatschapsmotief.

Hillebrand en Zielonka-Goei (Hillebrand & Zielonka-Goei) gaan mee in deze theorie maar voegen hier nog een vierde motief aan toe: het invloedsmotief. Leden krijgen de mogelijkheid mee te beslissen en invloed uit te oefenen over de besluitvorming van een partij.

Bekkers (Bekkers, 2004) bespreekt in zijn proefschrift de motieven van geefgedrag; het geven van geld, organen, bloed en/of tijd aan goede doelen en/of vrijwilligerswerk. Hij noemt dit ook wel prosociaal gedrag. Bekkers bestudeert de motieven van dit prosociaal gedrag vanuit zowel de sociologische optiek als vanuit de psychologische optiek. De *socioloog* gaat ervan uit dat de belangrijkste factoren van geefgedrag in de sociale omstandigheden van mensen te vinden zijn. Het komt daarom vaak voor dat verenigingen gebruik maken van de huidige leden om meer leden te werven. Het is een goede zaak om bij te dragen, dat is wat mensen elkaar voorhouden. Dit levert sociale druk op. De *psychologische* benadering gaat er daarentegen vanuit dat het niet aan de omgeving van de mensen ligt, maar aan de persoonlijkheid. De ene mens is nu eenmaal meer sociaal ingesteld of heeft nu eenmaal een meer altruïstische persoonlijkheid⁶. Deze mensen zouden meer hulpvaardig en meelevend zijn en beter in staat zijn zich te verplaatsen in anderen. Daartegenover staan mensen die eerder hun plichten ontwijken, negeren of vergeten. Bekkers schrijft dat de

⁶ Altruïsme is onzelfzuchtigheid, wanneer je alles in het belang van anderen doet. Iemand die altruïstisch handelt, stelt zijn eigenbelang achter op dat van de mensen rond hem (Betekenis Definitie, 2011)

psychologische verklaring het meest populair is omdat er hier vanuit wordt gegaan dat geefgedrag een individuele verantwoordelijkheid is, en niet dat men slaaf is van de eigen sociale omgeving zoals de sociologische benadering zegt.

Politicooloog Josje den Ridder⁷ is van mening dat men lid wordt van een politieke partij door de persoonlijke en/of psychologische kenmerken te combineren met de vier eerder genoemde motieven. Tevens wijst den Ridder op een theorie die ook in de empirie bewezen is; mensen met bepaalde kenmerken en bepaalde hulpbronnen zouden eerder actief worden. Zij doelt hierbij onder andere op het opleidingsniveau en het inkomensniveau van mensen. “Mensen met een hogere opleiding, meer geld en meer tijd worden eerder actief”, aldus den Ridder (Ridder, 2013).

De benadering van Josje den Ridder wordt beaamt door het onderzoek van Paul Whiteley (Whiteley, 2010). Eerder in deze paragraaf werd gesproken van een afname van de politieke betrokkenheid van mensen. Whiteley bespreekt in zijn onderzoek daarom drie modellen die lidmaatschapsmotieven en de politieke betrokkenheid van de individu verklaren. Ten eerste wordt het **Civic Voluntarism model** besproken, wat volgens het artikel het bekendste model is wanneer het gaat over politieke betrokkenheid. Het idee van het model is dat de betrokkenheid wordt bepaald door de middelen van de individu. Deze middelen worden gedefinieerd als: tijd, geld en maatschappelijke vaardigheden. Volgens het Civic Voluntarism model worden hoger opgeleiden met een hoge sociale status waarschijnlijk eerder lid van en actief in een politieke partij. Daarnaast zouden volgens het model mensen met meer vrije tijd, bijvoorbeeld doordat ze parttime werken, meer actief moeten zijn binnen een politieke partij. Tot slot zou actieve betrokkenheid in een religieuze organisatie ook een belangrijke rol spelen bij de betrokkenheid bij politieke partijen. Het tweede model dat Whiteley onderzoekt is het **Cognitive Engagement model**. Het Cognitive Engagement model gaat uit van de kennis en de bereidheid om informatie over politiek te volgen en te begrijpen. In dit model spelen opleiding, kennis van politiek, aandacht voor politieke gebeurtenissen en de algemene betrokkenheid bij het politieke proces een rol bij de partijbetrokkenheid. Whiteley benadrukt daarbij dat het met het huidige medialandschap gemakkelijker dan ooit is om goed geïnformeerd te blijven. Tot slot bespreekt hij het **Social Capital model**. Dit model gaat ervan uit dat mensen die zijn aangesloten bij sterke sociale netwerken op vrijwillige basis hun collega's vertrouwen en daarom sneller lid worden. Dus, wanneer iemand anderen vertrouwd en met hen samenwerkt in een vrijwillige setting, dan zijn zij eerder geneigd om lid te worden van politieke partij en om vervolgens ook actief te worden binnen die partij. Voor de meeste onderzoekers is vertrouwen de belangrijkste indicator voor sociaal kapitaal. Andere indicatoren in het Social Capital model zijn: vertrouwen onderling (interpersoonlijk vertrouwen) en vertrouwen in de overheid. Daarnaast is de burgerlijke staat toegevoegd als variabele om sociaal kapitaal te bevorderen. Whiteley stelt bij het testen van de drie modellen ten eerste dat alle modellen bijdragen aan het verklaren van lidmaatschapsmotieven en partijbetrokkenheid. Aan de hand van verschillende wetenschappelijke testen en statistieken lijkt het Cognitive Engagement model het meest sterke en consistente model te zijn. Dit is getest door variabelen uit de modellen te verwijderen en te kijken of de gegevens veranderen. Bij het Cognitive Engagement model bleek dat er geen van de variabelen kunnen worden verwijderd zonder dat er gegevens veranderen.

Uit een reeds uitgevoerd onderzoek van de PvdA onder haar leden blijkt ook dat de huidige leden van de PvdA voornamelijk hoger opgeleid zijn en een hoger inkomen hebben. In de strategische analyse, uitgevoerd in 2008 staan de volgende sociodemografische kenmerken van leden versus gemiddeld Nederland beschreven:

- Middelbare/oudere alleenstaanden en gezinnen zonder kinderen (> 35 jr)
- Hoog opgeleid - HBO of hoger
- Bovenmodaal tot top inkomen

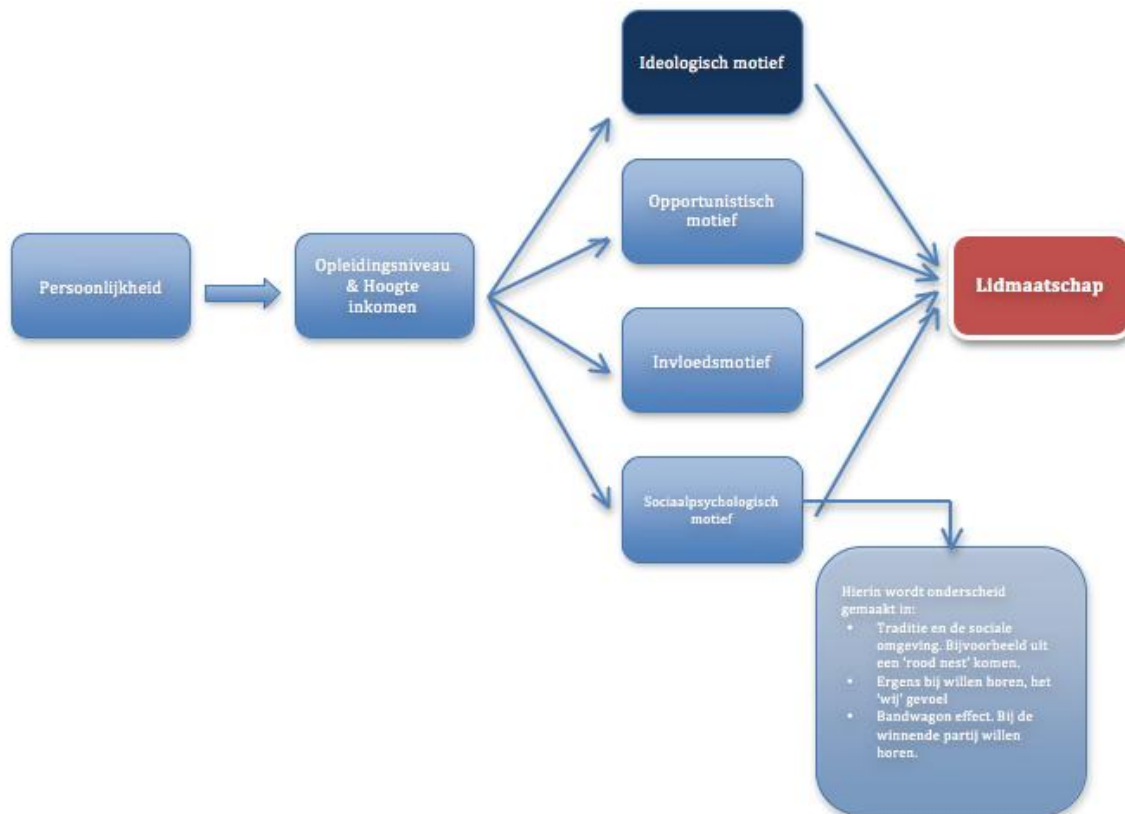
Inkomen (euro)	Leden	%	Nederland	%	Index
3 keer modaal (93.000) of meer	4.303	7,47	202.481	2,78	268
2,5 keer modaal (77.500)	4.913	8,53	291.896	4,01	212
2 keer modaal (62.000)	8.009	13,9	621.958	8,55	163
1,5 keer modaal (46.500)	11.517	19,99	1.305.864	17,96	111
Modaal (31.000)	13.877	24,08	2.291.776	31,51	76
Beneden modaal	7.886	13,69	1.182.689	16,26	84
Minimum inkomen	7.119	12,35	1.375.485	18,91	65

Figuur 5 Kenmerken PvdA leden

⁷ Zie bijlage 4 voor de transcriptie van het interview met Politicooloog Josje den Ridder

- Beroep: Directie/management, Gepensioneerd/VUT, Leidinggevend, Vrij beroep
- Sector: overheid, onderwijs, non-profit, zakelijke dienstverlening
- Meer eigen woning bezitters
- Herenhuis/grachtenpand + Vrijstaande woning/Bungalow
- Hoge koopprijs woningen €250.000+ (Partij van de Arbeid, 2008)

Op basis van bovenstaande theorieën en benaderingen over lidmaatschapsmotieven is onderstaand model ontwikkeld. Van dit model wordt tijdens deze scriptie uitgegaan.



Figuur 6 Model lidmaatschapsmotieven Kim van den Berg

Een partijlidmaatschap komt ten eerste tot stand door iemands persoonlijke- dan wel psychologische kenmerken. Wanneer iemand, zoals in de benadering van Bekkers een altruïstische persoonlijkheid heeft of meer sociaal ingesteld is, zal deze persoon eerder open staan voor prosociaal gedrag en daarbij lid worden van een politieke partij. Daarna komen het kennis- en inkomensniveau van de individu aan bod. Wat met name belangrijk is voor een partijlidmaatschap zijn de kennis van politiek, aandacht voor politieke gebeurtenissen en de algemene betrokkenheid bij het politieke proces. De theorie en praktijk laat zien dat dit een belangrijke rol speelt bij lidmaatschapsmotieven en partijbetrokkenheid. Vervolgens worden de eerste twee factoren gecombineerd met één van de vier motieven van Voerman, Koole, Hillebrand en Zielonka-Goei waarbij het ideologische motief dragend is. De andere motieven komen namelijk niet tot stand wanneer iemand niet gelooft in de idealen van de partij. Bij het sociaalpsychologische motief kan nog eens onderscheid worden gemaakt in drie submotieven. Deze drie stappen leiden vervolgens tot een partijlidmaatschap.

Hoofdstuk 4. Resultaten

In dit hoofdstuk worden alle deelvragen beantwoord. Dit gebeurt aan de hand van de thema's die in hoofdstuk 1 zijn toebedeeld.

4.1 Partij van de Arbeid

Om de interne organisatie van de PvdA in kaart te brengen is gebruik gemaakt van het Golden Circle model van Simon Sinek, het 7S model van McKinsey en er is een SWOT analyse opgesteld.

4.1.1 Golden Circle model

Why: Waarom doet de PvdA wat ze doen? Waar gelooft de partij in?

Het beginselmanifest (Partij van de Arbeid, 2005) van de PvdA begint met de idealen van de sociaaldemocratie: *vrijheid, democratie, rechtvaardigheid, duurzaamheid en solidariteit*. Daar gelooft de PvdA in. Daarbij staat voor de Partij van de Arbeid het recht op een fatsoenlijk, ofwel beschaafd bestaan centraal. Dat houdt in dat iedereen volwaardig kan participeren in de maatschappij, dat er ruimte is voor iedereen die wil en dat er waardigheid is voor wie niet kan.

How: Hoe laat de partij zien dat zij hierin geloven?

Onder andere door zelf ook op een beschaafde manier met elkaar om te gaan, dus *practice what you preach*. Daarnaast, in groter geheel door wetgeving te maken en door bevolkingsgroepen en maatschappelijke instellingen met elkaar en de partij te verbinden.

What: Wat doet de PvdA concreet?

De PvdA biedt op lokaal niveau de ombudsteams⁸ om mensen direct te helpen. Op landelijk niveau werkt de PvdA continu aan een beleid dat gebaseerd is op de idealen van de partij en van de sociaaldemocratie en dat toegespitst is op de actualiteiten.

4.1.2 7S model

Strategy	De visie van de PvdA is om mensen met de meest uiteenlopende achtergronden en levensovertuigingen te binden en inspireren via de sociaaldemocratische waarden. De PvdA wil al deze mensen mobiliseren en een plek bieden van waaruit zij zich voor hun idealen in kunnen zetten, binnen en buiten de politiek maar altijd langs de democratische weg. De missie van de Partij van de Arbeid is om weer de grootste politieke partij te zijn. Niet alleen op de linkerflank maar van heel Nederland. De PvdA is een ledenpartij en streeft voor verwezenlijking van haar idealen naar een groei van het aantal leden. Ze wil Nederland voor haar leden, en alle andere inwoners, weer zijn vertrouwen, optimisme en verbondenheid teruggeven. Een land waarin collectieve welvaart boven individuele rijkdom gaat. Waarin de toekomst van onze kinderen belangrijk is dan korte termijn bevrediging (Partij van de Arbeid, 2012). De uiteindelijke doelstelling van de afdeling Ledenmanagement, en daarmee een van de doelstellingen van de PvdA, is 100.000 leden voor 2016. De tussendoelstellingen hiervoor zijn: 70.000 leden in 2013 en 90.000 leden in 2014.
Structure ⁹	De Partij van de Arbeid bestaat uit verschillende geledingen. Wanneer iemand zich aanmeldt als lid van de partij, wordt deze persoon automatisch lid van de afdeling

⁸ Er zijn meer dan 130 lokale PvdA ombudsteams actief door heel Nederland. Ombudsteams helpen mensen bij wat Den Haag de kleine problemen noemt. Dit zijn problemen als overlast, criminaliteit en juridisch getouwtrek.

van zijn woonplaats. Leden worden niet automatisch lid van een neveninstelling. De afdelingen binnen één provincie, worden een **gewest** genoemd en in totaal bestaat de PvdA uit twaalf gewesten die de afdelingen ondersteunen. Vervolgens zijn er **regionale steunpunten**, deze zorgen voor een goede samenwerking tussen de afdelingen die geografisch bij elkaar horen. Daarnaast zorgen deze regionale steunpunten voor een snelle communicatie tussen lokale, regionale, landelijke en Europese politici.

De afdelingen wijzen congresafgevaardigden aan. Congresafgevaardigden stemmen over belangrijke partijbeslissingen. Het **congres** is daarom het belangrijkste orgaan van de PvdA. Het bestuur en de algemene leiding van de partij wordt verzorgd door het **partijbestuur**. Het landelijke bestuur wordt ondersteund in de dagelijkse uitvoering door het **partijbureau**.

Het partijbureau bestaat uit drie verschillende 'units', te weten: Services, Verenigingszaken en Politiek Strategische Ondersteuning. In het kader van de scriptie wordt alleen de unit **Verenigingszaken** verder uitgelicht. De unit Verenigingszaken bestaat uit de volgende afdelingen: Consulanten, Diversiteitdoelgroepen en netwerken, De Suze Groenewegschool, Ledenmanagement en Verenigingszaken-algemeen. In het kader van de scriptie wordt alleen de afdeling **Ledenmanagement** verder uitgelicht. De afdeling Ledenmanagement is verantwoordelijk voor ledenwerving, ledenbehoud, fondsenwerving en vrijwilligersmanagement. Dit gebeurt op zowel landelijk als lokaal niveau. Op lokaal niveau houdt dit in dat, in samenwerking met de lokale afdelingen, advies en hulp wordt gegeven bij het ontwikkelen van een werkwijze voor bijvoorbeeld ledenwerving. Zie bijlage 5 voor een organigram van de PvdA en het partijbureau.

Systems	De interne communicatiestromen zijn informeel en men communiceert zowel per mail als telefonisch en persoonlijk. Er zijn regelmatig overleggen waarbij diverse zaken op elkaar worden afgestemd. Vanuit de directie wordt er op twee manieren gecommuniceerd. Ten eerste verzend het managementteam per e-mail een overzicht van de besproken zaken en genomen beslissingen uit het overleg. Daarnaast worden mededelingen met betrekking tot (nieuw) personeel, verzoeken, aankondigingen en bedankjes per e-mail verstuurd vanuit de directeur van de PvdA.
Style	Binnen de PvdA heerst een integratiegerichte managementstijl, welke past bij de idealen van de partij. De PvdA is een grote organisatie en door gebruik van deze managementstijl wordt er gewerkt aan sfeer en samenwerking, waardoor gestreefd wordt naar een hoge efficiency. Ook op de unit Verenigingszaken heerst een integratiegerichte managementstijl en alle medewerkers zijn vrij om hun ideeën te delen.
Staff	Op dit moment wordt er op het partijbureau gewerkt aan veranderingen in de CAO. Er heerst nog onduidelijkheid over wat er exact gaat gebeuren. De eerste opzet wat dat de partij van 50fte op het partijbureau naar 40fte wil. De partij werkt veel met vrijwilligers en stagiaires. De meeste medewerkers zijn hoogopgeleid. De leeftijdsopbouw binnen het partijbureau is zeer gespreid. De meeste medewerkers en vrijwilligers zijn lid van de partij, echter is niet iedereen lid. Volgens de X en Y theorie van McGregor (McGregor) zijn de meeste medewerkers, medewerkers van de Y theorie. Zij werken graag, willen verantwoordelijkheid dragen en willen zichzelf kunnen ontplooiën.
Skills	Nederland maakt op dit moment zware economische tijden door en de PvdA wil daar verandering inbrengen door te streven naar een sterker en socialer Nederland. Dat doen ze door zelf ook sterker en socialer te worden en te blijven en dit ook uit te stralen. Hoe meer leden de partij heeft, hoe sterker en socialer de partij wordt.

⁹ Bron: wegwijs in de PvdA (2011)

Shared Values Vrijheid, democratie, rechtvaardigheid, duurzaamheid en solidariteit, de idealen van de sociaaldemocratie.

4.1.3 SWOT Analyse

Sterktes	Zwaktes
- Sterke merknaam - Ambitieuze doelstelling - Veel lokale afdelingen en politici die actief zijn - Het huidige ledenbestand is groot, de tweede grootste in de Nederlandse Politiek (DNPP, 2012)	- Grote veranderingen gaande op het partijbureau - Niet iedereen gelooft in de doelstelling (Dit is geconstateerd naar aanleiding van 'wandelganggesprekken') - Niet iedereen ziet de noodzaak van (meer) leden (Dit is geconstateerd naar aanleiding van 'wandelganggesprekken')
Kansen	Bedreigingen
- In de regering, veel invloed - Veel kiezers tijdens afgelopen Tweede Kamerverkiezingen - Nederland maakt op dit moment veel veranderingen door, de PvdA moet er op inspelen dat we dit samen op kunnen lossen	- In de regering, negatieve aandacht - Steeds meer individualisme (Eerder onderzoek van de PvdA, 2011) - Burgerinitiatieven van negatieve toon gericht tegen de overheid krijgen online een steeds groter podium (Eerder onderzoek van de PvdA, 2011) - Ontzuiling

Figuur 7 SWOT Analyse

4.2 Huidig communicatiebeleid

4.2.1 Communicatiebeleid PvdA

Op dit moment worden de volgende acties uitgevoerd om de 100.000 ledendoelstelling te behalen:

Ledenwerfwedstrijd	De ledenwerfwedstrijd is een jaarlijks terugkerende wedstrijd. Afdelingen die de meeste nieuwe leden werven krijgen een beloning in de vorm van campagnebudget of –materiaal.
Werf een lid	Wanneer ieder huidig lid van de PvdA één lid zou werven, zou de doelstelling gehaald zijn. Daarom stimuleert de PvdA haar huidige leden om ook leden te werven. Wanneer een huidig lid een nieuw lid werft, ontvangt hij of zij een boek.
Appeltaart	Werft iemand tien leden, dan ontvangt hij of zij een appeltaart van PvdA voorzitter Hans Spekman.
Workshops	Middels workshops in afdelingen door het hele land worden lokale PvdA'ers geïnformeerd en gestimuleerd om meer leden te werven.
Cadeaulidmaatschap	Men kan elkaar een lidmaatschap cadeau geven. De 'gever' betaalt €12,- en geeft zo iemand een volwaardig lidmaatschap, gedurende één jaar, cadeau.
Belteam	Vanuit het partijbureau worden elke week belangstellenden gebeld, nieuwe leden verwelkomd en leden die opzeggen worden teruggebeld. Wanneer een

lid wordt teruggebeld wordt er geluisterd naar de reden van opzeggen. Heeft dit met politiek inhoudelijke redenen te maken, dan wordt er geprobeerd om een Kamerlid terug te laten bellen.

“Ledenwerven is niets anders dan je tussen de mensen begeven, voelen en weten wat er speelt en ze aanspreken, er mee in gesprek gaan.” (Henk van Sluijsdam, interview (top)ledenwerwers, 2013)

Aanwezig zijn

Diverse afdelingen werven leden door voornamelijk aanwezig te zijn. In het winkelcentrum of op de markt, met een bos rozen, mensen informeren over het lidmaatschap

Zoals te lezen is in hoofdstuk 3 zijn er diverse redenen om lid te worden van een politieke partij. Uiteindelijk is een lidmaatschap persoonsafhankelijk en daarom gaat er volgens de (top)ledenwerwers van de PvdA niets boven persoonlijk contact. Een lidmaatschap heeft voor mensen vaak iets engs, er worden allerlei blokkades opgeworpen zoals: ‘het kost geld’, ‘ik wil nergens aan vastzitten’. Deze blokkades moeten worden weggenomen en daarbij is persoonlijk contact onontbeerlijk. Tijdens deze persoonlijke gesprekken moet ten eerste het enthousiasme voor de partij blijken maar daarnaast moet het potentiële lid ook een duidelijk beeld krijgen van wat de partij nou juist voor diegene te bieden heeft. De (top)ledenwerwers noemen dit een infrastructuur die aanwezig moet zijn. Wat heeft de PvdA voor jongeren te bieden? En wat voor ouderen? Volgens de (top)ledenwerwers zou social media een goed medium zijn om mensen te informeren en om geïnteresseerden warm te maken en te houden.

Op de vraag wat de (top)ledenwerwers uit de focusgroep zouden doen om de 100.000 leden doelstelling te behalen, antwoordde zij alle drie dat er dan eerst intern het een en ander moet veranderen. Zowel op het partijbureau als in Den Haag. Op dit moment voelen de mensen die inspireren, de politici, zich niet verantwoordelijk voor het behalen van de doelstelling. Ook op het partijbureau is er volgens de (top)ledenwerwers onvoldoende vertrouwen in het behalen van de doelstelling. Mensen gaan er van uit dat ledenwerving ‘door iemand anders gedaan moet worden’, terwijl iedereen verantwoordelijk is voor het behalen van deze doelstelling. Daarnaast moet de PvdA aanwezig zijn, daar waar de mensen zijn. De juiste personen op de juiste plek zetten, noemen de (top)ledenwerwers het. Tegelijkertijd is ledenwerven niet iets wat de PvdA alleen nu moet doen, om de doelstelling te behalen. Ledenwerven is een ‘change of life’, waarvoor dingen binnen de PvdA permanent moeten veranderen. Ledenwerving is iets wat binnen de hele partij moet landen en moet leven. De (top)ledenwerwers benadrukken dat ledenwerven iets is wat ‘je gewoon moet doen’, ‘stel de vraag’. De meeste huidige leden zijn namelijk lid geworden door ze simpelweg de vraag te stellen. (Sluijsdam, Haansloten, & Struijk, 2013¹⁰)

4.2.2 Communicatiebeleid andere verenigingen

FNV Jong

FNV Jong is pas sinds kort een eigen bond en op dit moment is er nog een stijgende lijn in de ledenaantallen. De FNV zelf heeft wel te maken met teruglopende ledenaantallen. Juist daarom is een tijd geleden FNV Jong opgericht, als een middel om meer jongeren aan te trekken. FNV Jong is dus, net als de andere bonden van de FNV gericht op één doelgroep. FNV Jong communiceert het lidmaatschap altijd via **drie vaste pijlers**, de drie pijlers die het lidmaatschap omschrijven. Er moet volgens FNV jong een **duidelijke boodschap** zijn, anders voelen mensen zich niet verwant. Deze boodschap moet geschikt zijn voor een bepaalde **doelgroep**, niet iedereen kan benaderd worden door middel van dezelfde boodschap. Zij communiceren dit zowel online als offline. Online door middel van zoekmachinemarketing, online campagnes en op facebook. Offline door in agenda's en

¹⁰ Zie bijlage 6 voor transcriptie van de focusgroep

studentenmagazines te adverteren, maar voornamelijk door schoolvoorlichting. De doelgroep van FNV Jong bestaat uit scholieren en studenten. Daarom is FNV Jong **aanwezig** op scholen. FNV Jong geeft nu ongeveer 1.000 voorlichtingen per jaar en op deze manier werven zij de meeste leden. Deze voorlichtingen zijn gericht op zaken die jongeren interessant vinden en we willen ze hierbij informeren en bewust maken van het feit dat er een organisatie is die opkomt voor hun belangen. Daarnaast is FNV Jong ervan overtuigd dat het lidmaatschap **meerwaarde** moet hebben, een lidmaatschap moet iets toevoegen voor de mensen, zodat ze zich bijna **genooddaakt voelen** om lid te worden. Een erg succesvol initiatief van FNV Jong was het werven op een specifiek thema: door middel van een actielidmaatschap konden jongeren op een website een petitie ondertekenen en daarbij €1,- doneren. Duizenden jongeren deden hieraan mee. Op deze manier worden echter geen mensen vast gehouden, ze worden geen lid, maar ze laten wel zien dat ze betrokken zijn. FNV Jong gelooft, naast het werven op thema's, erg in het **lid-werft-lid** verhaal. (Driessen, 2013)¹¹

BNN

BNN heeft enorm leden geworven met de campagne 'Koop dit, word lid'. De doelstelling was 30.000 nieuwe leden en het resultaat was 85.000 nieuwe leden. BNN beseft erg goed dat de betekenis van een lidmaatschap is veranderd ten opzichte van een aantal jaar geleden. In een campagnefilm¹² zeggen zij: "BNN heeft nieuwe leden nodig! Veel nieuwe leden! Maar betalen voor een lidmaatschap is ouderwets. Jongeren zijn lid van de nieuwsbrief van TMF en MTV. Dus waarom zouden ze bij BNN moeten betalen?". Ten eerste blijkt uit deze zin de **noodzaak** van leden. Daarnaast biedt BNN een oplossing voor het 'ouderwetse' systeem. BNN verkoopt op een ludieke manier allerlei dingen. Bijvoorbeeld een spel of een T-shirt. Dit kopen mensen voor €5,73, het lidmaatschapstarief, en ze zijn direct lid. BNN verspreidt deze actie door middel van filmpjes, print en radio. Daarnaast gaan ze met een opvallende bus het land in om diverse ludieke acties uit te voeren. Ze zijn **aanwezig** daar waar hun **doelgroep** is. Het opvallende is dat **iedereen bij BNN meedoet**, alle bekenden gezichten van BNN zetten zich in om meer leden te werven.

Omroep Max

Ook Omroep Max is op dit moment bezig om leden te werven. Volgens de directeur van Omroep Max, de heer Slagter, is het belangrijk om te laten zien dat de vereniging blij is met elk lid. Daarom krijgen nieuwe Max-leden een cadeautje. De meeste mensen worden lid van Omroep Max omdat ze de omroep steunen en omdat ze willen dat de omroep groter wordt en meer programma's gaat maken, dus de **ideologie**, maar daarnaast gaan mensen voor de groepsspirit, samen dingen doen, het verenigingsleven.

Het verenigingsleven is dan ook de meerwaarde van een lidmaatschap bij Max. Mensen kunnen elkaar ontmoeten en plezier beleven. Omroep Max organiseert allerlei dingen, ook bij mensen in de buurt, zij zijn **aanwezig** daar waar de **doelgroep** zich bevindt. Op deze manier werven ze ook de meeste leden, door aanwezig te zijn op evenementen en activiteiten. Tevens worden veel leden geworven door middel van spotjes en advertenties. Daarnaast gelooft Max erg in het **lid-werft-lid** verhaal (waarbij het lid dat een nieuw lid werft ook een cadeautje krijgt). Lidmaatschappen bij Omroep Max worden voornamelijk beëindigd door overlijden en daarnaast omdat mensen het niet meer eens zijn met de programma's of de keuzes die de omroep maakt. (Slagter, 2013)¹³

¹¹ Zie bijlage 7 voor volledig interview

¹² <http://www.youtube.com/watch?v=1BV8yDe4sVc> (BNN, 2011)

¹³ Zie bijlage 8 voor samenvatting van het interview

4.3 Doelgroep

Dit onderzoek is gebaseerd op kiezers van de Partij van de Arbeid, waarbij uit wordt gegaan van de kiezers tijdens de Tweede Kamerverkiezingen in 2012. De belangrijkste grafieken en tabellen worden hier weergegeven, de overige grafieken en tabellen staan in bijlage 9.

4.3.1 Wie is de kiezer van de PvdA?

Naar aanleiding van de afbeelding hiernaast kan geconcludeerd worden dat PvdA kiezers voornamelijk uit het Noorden van Nederland komen. Uit gegevens van het Nationaal Kiezersonderzoek (de Hond, 2012) blijkt dat een kleine meerderheid van de PvdA kiezers vrouw is (53% tegenover 47% mannen). Daarnaast laat het onderzoek zien dat de meeste kiezers 55+ zijn en een groot deel is niet religieus. Het opleidingsniveau is erg verspreid en een meerderheid van de PvdA kiezers heeft een laag of midden inkomen.

Het onderzoek laat ook zien dat PvdA kiezers voornamelijk de Volkskrant lezen (37%), daarop volgend zijn NRC Next (31%) en het Parool (30%) de meest gelezen kranten onder PvdA kiezers.

verticaal geperceenteerd naar	Allen	Krant die men minstens 2 keer per week leest												
		Tele-graaf	Volks-krant	NRC	NRC Next	Parool	Trouw	AD	Metro	Spits	FD	Reg-krant	Buitenl. Krant	Geen krant
VVD	27%	36%	17%	28%	27%	22%	10%	27%	23%	23%	43%	25%	22%	25%
PvdA	25%	16%	37%	27%	31%	30%	24%	24%	22%	21%	15%	22%	26%	22%
PVV	10%	24%	3%	3%	1%	8%	2%	16%	14%	16%	8%	11%	13%	9%
CDA	9%	9%	6%	8%	4%	4%	23%	9%	11%	9%	11%	17%	4%	7%
SP	10%	4%	10%	6%	5%	12%	11%	8%	7%	8%	2%	9%	12%	14%
D66	8%	3%	12%	15%	20%	10%	6%	5%	8%	8%	12%	5%	10%	7%
Groen Links	2%	0%	7%	5%	5%	2%	10%	1%	2%	1%	0%	1%	2%	2%
ChristenUnie	3%	2%	2%	1%	1%	0%	9%	1%	4%	5%	1%	5%	1%	5%
Andere partij	7%	7%	6%	7%	4%	13%	5%	7%	9%	9%	8%	5%	9%	10%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

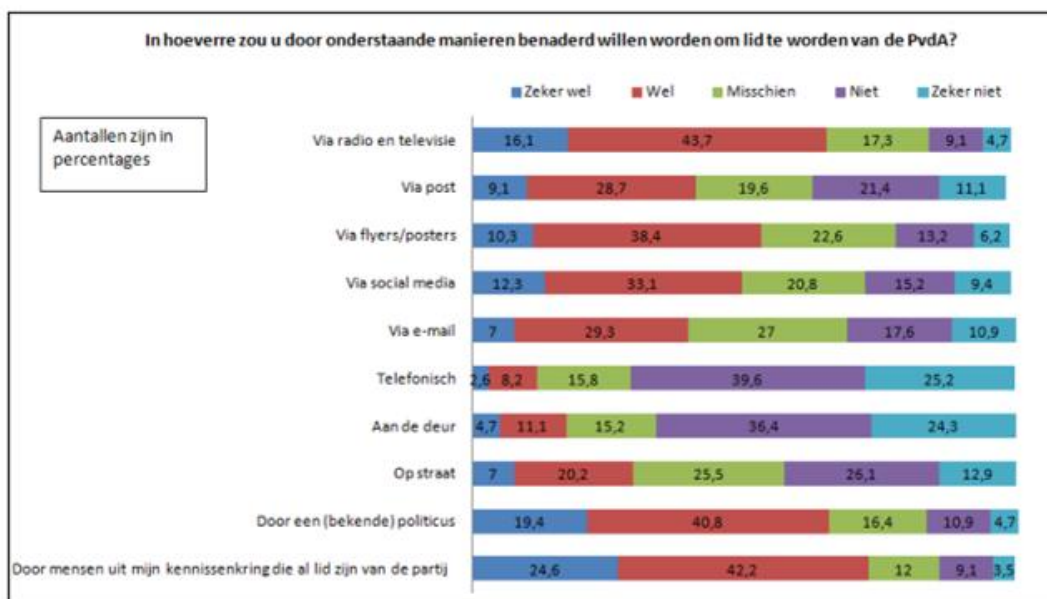
Figuur 8 Uitslag TK2012 naar kranten die men minstens twee keer per week leest (De Hond, 2012)

Het onderzoek van Mediexplain (Mediexplain, 2012) laat het mediagebruik van PvdA stemmers zien. Hieruit blijkt dat PvdA stemmers voornamelijk kijken naar zenders van de Publieke Omroep en niet naar RTL 4, 5 en TLC. PvdA kiezers luisteren voornamelijk naar Radio 1 en Radio 4 en niet naar BNR en Classic FM. PvdA kiezers maken met name gebruik van de website www.volkskrant.nl en www.nos.nl. LinkedIn en www.telegraaf.nl zijn websites die de PvdA stemmer volgens het onderzoek minder vaak bezoekt.

Ongeveer 60% van de respondenten van de enquête is man en ongeveer 40% is vrouw. De enquête is het meest ingevuld door mensen tussen de 20 en 30 jaar oud, en mensen tussen de 50 en 60 jaar oud. De meeste respondenten komen uit Noord- en Zuid-Holland. Bijna driekwart van de respondenten is hoog opgeleid (HBO of WO niveau). De meeste respondenten zijn lid van twee verenigingen.

4.3.2 Hoe wil de kiezer benaderd worden?

De respondenten geven aan niet benaderd te willen worden door middel van telefonisch contact, werving aan de deur of op straat. De andere methoden worden als gewenst aangegeven. Met name de mogelijkheden 'via radio en televisie' en 'door mensen uit mijn kennissenkring die al lid zijn van de partij' scoren goed.

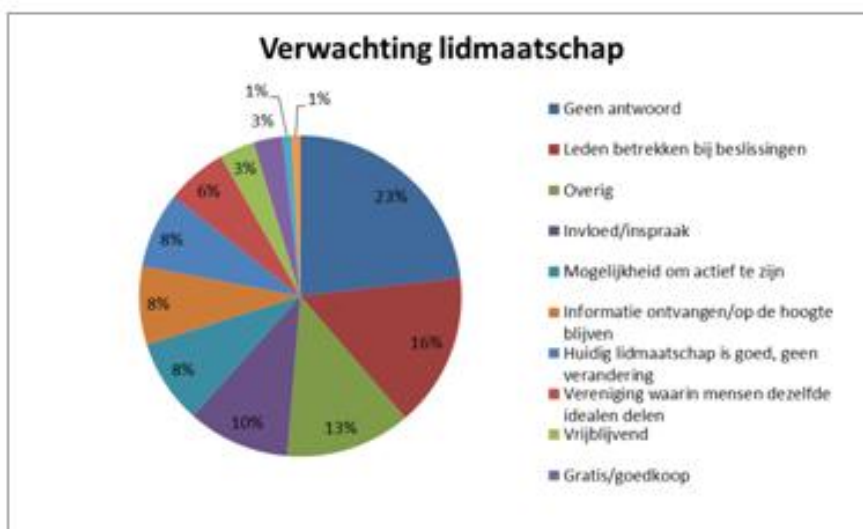


Figuur 9 Hoe wil de kiezer benaderd worden?

4.3.3 Wat verwacht de kiezer van een lidmaatschap?

Bij de open vraag met betrekking tot de verwachtingen van het lidmaatschap, noemen de respondenten 'het betrekken van leden bij beslissingen' als belangrijkste factor. Daarna waren de factoren 'invloed/inspraak' en 'de mogelijkheid om actief te zijn' belangrijk.

Bij de gesloten vraag, waarbij de respondenten aangeven welke factoren ze in welke mate belangrijk vinden, worden vrijwel alle factoren als belangrijk beschouwd, met uitzondering van 'opleidingen volgen' en 'de mogelijkheid om volksvertegenwoordiger te worden', welke als neutraal worden aangegeven.



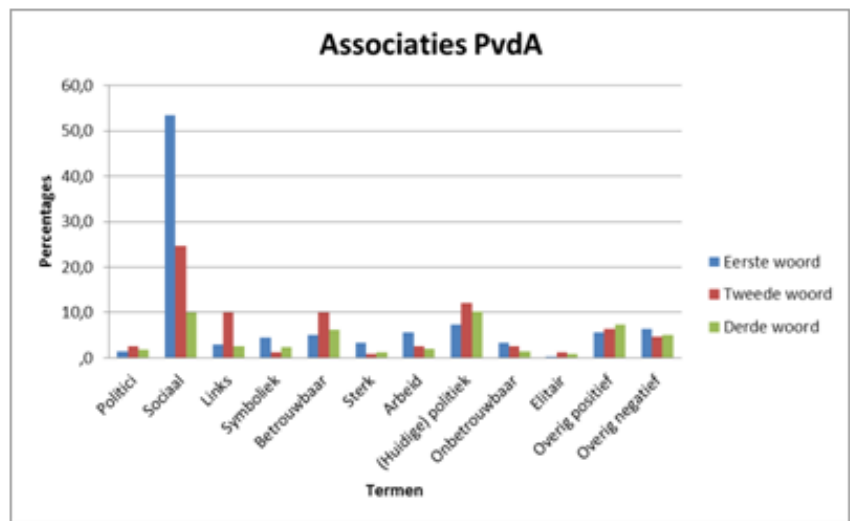
Figuur 10 Verwachting lidmaatschap

4.4.4 Wat is de houding van de kiezer tegenover de PvdA?

Bij de open vraag wordt de PvdA het meest geassocieerd met de termen: sociaal, (huidige) politiek, betrouwbaar en links, waarbij de term sociaal er duidelijk bovenuit steekt. Daarnaast noemen de respondenten niet altijd positieve termen, er worden ook teleurgestelde en negatieve reacties gegeven zoals: ouderwets, regent, elitair en stroperig.

Bij de gesloten vraag naar waarden met betrekking tot het imago wordt de PvdA als open, betrokken, democratisch en sterk gezien.

In bijlage 10 staat het associatienetwerk¹⁴ van de PvdA.



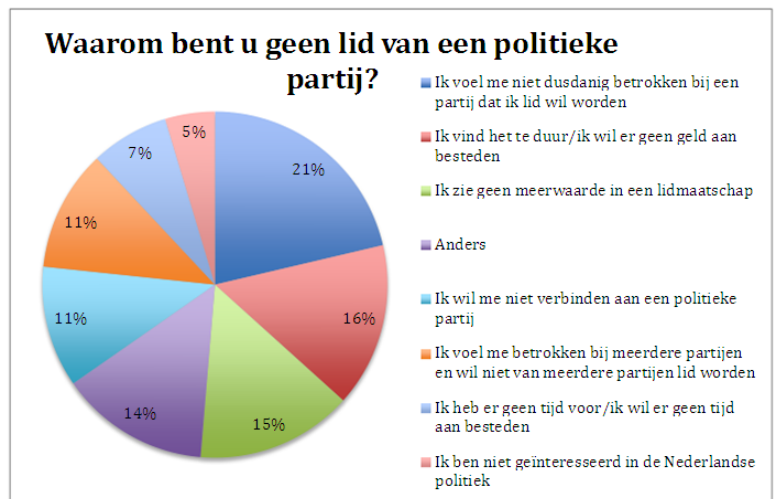
Figuur 11 Welke woorden komen bij u op wanneer u denkt aan de PvdA?

4.4 Motieven

In hoofdstuk drie zijn lidmaatschapsmotieven uitgebreid bestudeerd. In deze paragraaf wordt de studie uit hoofdstuk drie aangevuld met behulp van de resultaten van de enquête.

Bij de vraag wat voor de respondent de voornaamste reden was of zou zijn om lid te worden van een politieke partij, geven de leden en niet-leden vrijwel gelijke antwoorden. De drie voornaamste redenen zijn: Ideologisch – steun geven aan de partij, Sociaal psychologisch –het wij gevoel en de mogelijkheid om ideeën om te zetten in daden.

Op de vraag waarom kiezers die nog niet lid zijn van een politieke partij dat ook niet zijn, antwoordt een kleine meerderheid dat zij zich niet dusdanig betrokken voelen bij een partij om ook daadwerkelijk lid te worden. Daarnaast zien de kiezers geen meerwaarde in een lidmaatschap en een aantal kiezers vinden het te duur of ze geven aan er geen geld voor te hebben.



Figuur 12 Redenen niet leden

¹⁴ Een associatienetwerk geeft weer wat de doelgroep van een merk, in dit geval PvdA, vindt. Dit associatienetwerk is opgesteld aan de hand van de enquête.

Hoofdstuk 5: Conclusies

Het onderzoek is nu bijna afgerond. Voordat over kan worden gegaan naar het adviesplan, worden in dit hoofdstuk conclusies getrokken op basis van het bovenstaande onderzoek. De literatuur, het deskresearch en het fieldresearch worden naast elkaar gelegd en geanalyseerd. Tevens beschrijft dit hoofdstuk de beperkingen van het huidige onderzoek en worden er aanbevelingen gedaan voor vervolgonderzoek.

5.1 Conclusies onderzoek

Het literatuuronderzoek toont aan dat leden van groot belang zijn voor een democratische partij. Ten eerste kan een politieke partij pas echt democratisch zijn wanneer de vereniging zelf ook draait om democratie. Daarnaast zijn leden van belang voor de kennis binnen de partij; functies binnen de partij worden vervuld door leden. Denk hierbij aan raadsleden en Kamerleden. Tevens hebben leden een controlerende functie binnen de partij. De leden controleren de volksvertegenwoordigers. Uiteraard brengen leden ook geld in de partij door donaties en contributiegelden. In het geval van de PvdA wordt dit geld gebruikt om onder andere ombudsteams op te zetten, campagne te voeren, opleidingen aan te bieden en activiteiten te organiseren. Tot slot zorgen leden voor een krachtige partij. Een partij met veel leden heeft volgens het onderzoek een hogere status en meer macht. Uit het onderzoek blijkt echter ook dat het belang van leden niet genoeg leeft binnen de organisatie van de PvdA. Er leeft interne terughoudendheid met betrekking tot ledenwerving. Het belang van leden moet daarom meer gaan leven binnen de organisatie. Medewerkers moeten het belang van leden kennen en voelen en hier vervolgens naar handelen. Het kan namelijk niet zo zijn dat een medewerker van de PvdA denkt dat 'ledenwerving niet zijn of haar taak is'. Iedereen is ervoor verantwoordelijk dat de PvdA een partij is en blijft die groeien en bloeien. Hierop zal verder worden ingegaan in het adviesplan.

Daarnaast bleek tijdens het onderzoek dat veel verenigingen vandaag de dag te maken hebben met dalende ledenaantallen. Een onderzoek over dit onderwerp laat zien dat er de laatste decennia veel veranderingen hebben plaatsgevonden. Personen, maar ook hun omgeving zijn veranderd. Verenigingen zullen mee moeten gaan in deze veranderingen, willen zij hun ledenbestand behouden en/of vergroten. Hiervoor zijn later in het onderzoek twee interessante benaderingen gevonden:

Het kwantitatieve onderzoek liet zien dat kiezers geen lid van een politieke partij zijn omdat zij zich onvoldoende betrokken voelen met én partij en dat de kiezers geen meerwaarde in het lidmaatschap zien. Het interview met de FNV leerde dat werven op een specifiek thema succesvol is en dat mensen zich wél betrokken voelen bij specifieke *thema's* en hier ook in willen investeren. Ook bij De Grote Donorshow van BNN, bleek er ontzettend veel belangstelling voor een specifiek thema. Helaas is het vrijwel onmogelijk voor de PvdA om te werven op specifieke thema's. Ten eerste omdat de PvdA, zeker op dit moment, meerdere thema's heeft die erg belangrijk zijn voor de partij. De PvdA kan het als regeringspartij niet permitteren om één thema als speerpunt te gebruiken. Ten tweede zouden de mensen die 'meedoen' met het thema, geen lid zijn. Zij steunen dan het thema en geven hier hun interesse mee aan. Deze mensen zijn echter geen leden en op deze manier zou er geen vereniging meer overblijven. Dit is echter wel een interessante kwestie. Verenigingen zijn dan ook op zoek naar een ander financieringsmodel, waarbij de vereniging niet langer afhankelijk is van de inkomsten verworven door contributiegelden. Overigens zouden politieke partijen die nu niet in het kabinet zitten wel belangstellenden en/of leden kunnen werven op thema.

Een andere invalshoek is het 'werven op doelgroepen'. Veel verenigingen maken hier gebruik van omdat zij een duidelijke doelgroep hebben en vanuit het communicatievak is dit ook een logische benadering. De PvdA is echter een brede volkspartij, een partij waar iedereen bij hoort, van jong tot oud. Het werven op doelgroepen werd dan ook niet aangeraden door

zowel de voorzitter als de focusgroep. Het feit dat de PvdA een volkspartij is en daarom niet wil werven op specifieke doelgroepen wordt meegenomen met het ontwikkelen van het advies.

Tot slot geven de kiezers in de enquête aan niet benaderd te willen worden middels persoonlijk contact (telefonisch, op straat en langs de deuren). De topledenwervers geven daarentegen aan dat persoonlijk contact onmisbaar is bij het werven van leden. Dit omdat een lidmaatschap altijd ontstaat uit een combinatie van motieven en factoren, zoals ook te zien was in het literatuuronderzoek. Het belteam van de PvdA (paragraaf 4.2.1) werft dagelijks leden en haalt leden terug die hun lidmaatschap op hebben gezegd. Benaderingen via persoonlijk contact blijken dus niet gewenst, maar wel effectief. Dit blijkt ook uit een onderzoek van Marketingfacts (Oosterveer, 2012).

5.2 Beperkingen huidig onderzoek

In de enquête tijdens het kwantitatieve onderzoek heeft vraag 1, een multiple-choice vraag over lidmaatschapsmotieven, de mogelijkheid dat respondenten sociaal wenselijke antwoorden geven. Bijvoorbeeld de antwoordmogelijkheid 'De kans op een baan in de politiek'. Dit kan de reden zijn dat mensen lid worden van een politieke partij, maar vanwege sociaal wenselijke redenen een ander antwoord invullen.

Ook vraag 5 van de enquête, een open vraag over de verwachtingen van het lidmaatschap werd door een aantal respondenten als onduidelijk aangeduid, waardoor deze vraag niet door alle respondenten in werd gevuld.

5.3 Aanbevelingen vervolgonderzoek

Alle onderzochte verenigingen en ook de PvdA geloven in het lid-werft-lid concept. Leden zijn de beste ambassadeurs van een vereniging en wanneer ieder huidig lid van de PvdA één lid zou werven, zou de 100.000 doelstelling behaald zijn. Dit blijkt in de praktijk moeilijker. De PvdA zou dit concept kunnen onderzoeken, waarom vragen huidige leden wel of niet aan mensen in hun omgeving om ook lid te worden? Met welke boodschap wordt dat nu gedaan, en (hoe) zou deze boodschap veranderd moeten worden?

Uit het literatuuronderzoek in hoofdstuk drie blijkt dat mensen met een hoger opleidingsniveau, een hoger inkomen en meer tijd eerder lid en actief worden van een politieke partij. Ook het ledenonderzoek van de PvdA toont aan dat de huidige leden voornamelijk hoger opgeleid zijn en een hoger inkomen hebben. De PvdA is echt een brede volkspartij. Een partij die open staat en beschikbaar is voor iedereen. Gekeken naar de standpunten en de idealen van de PvdA, richten zij zich juist ook op mensen die een lager inkomen hebben en wellicht minder hoog opgeleid zijn. Het is daarom erg interessant en nuttig om te onderzoeken hoe ook mensen met een lager opleidingsniveau en een lager inkomen lid van de partij willen worden.

Hoofdstuk 6. Adviesplan

Het onderzoek is nu afgerond. Op basis van deze informatie volgt in dit hoofdstuk het adviesplan. Uit het onderzoek in voorgaande hoofdstukken blijkt dat de veranderingen in de maatschappij van de afgelopen decennia gevolgen hebben voor de verenigingen in Nederland. Verenigingen moeten mee gaan in deze veranderingen en inspelen op ledenbinding, zo ook de PvdA. Zowel intern als extern moet er gewerkt worden aan de **verbondenheid** met het 'merk' PvdA. Intern moet men zich verbonden voelen met de partij en het belang van leden. Zij moeten achter het merk en het belang van leden staan. Op deze manier zullen zij dat ook uitstralen en overbrengen op anderen. In het geval van de kiezers is dit hetzelfde. De kiezer moet bij de PvdA willen horen, dit uitstralen en hier trots op zijn. Het is dus noodzaak dat zowel intern als extern mensen zich *verbonden* voelen met de partij. De PvdA moet mensen **raken**.

Om zowel intern als extern voor optimale verbondenheid te zorgen, is dit adviesplan gericht op twee doelgroepen; de medewerker van het partijbureau en de kiezer. Per paragraaf is daarom onderscheid gemaakt in de subparagrafen 'intern' en 'extern'. Er wordt echter uitgegaan van een corporate strategie die voor beide doelgroepen inzetbaar is. Door de strategie, het creatief concept en de middelen op de juiste manier op de beide doelgroepen en de doelstellingen af te stemmen, is één corporate strategie voor beide doelgroepen relevant en effectief. Bij de paragrafen Strategie en Creatief concept wordt daarom eerst uitgegaan van een corporate strategie en een corporate creatief concept, waarna beide onderdelen specifiek voor de interne en de externe doelgroep worden uitgewerkt. De indeling van dit adviesplan ziet er als volgt uit:

<u>Indeling adviesplan</u>	
Paragraaf 6.1	Doelgroep
6.1.1	Interne doelgroep
6.1.2	Externe doelgroep
Paragraaf 6.2	Doelstellingen
6.2.1	Interne doelstellingen
6.2.2	Externe doelstellingen
Paragraaf 6.3	Positionering
6.3.1	Interne positionering
6.3.2	Externe positionering
Paragraaf 6.4	Propositie
6.4.1	Interne propositie
6.4.2	Externe propositie
Paragraaf 6.5	Strategie
6.5.1	Corporate strategie
6.5.2	Interne strategie
6.5.3	Externe strategie
Paragraaf 6.6	Creatief concept
6.6.1	Corporate strategie
6.6.2	Interne strategie
6.6.3	Externe strategie
Paragraaf 6.7	Middelen
6.7.1	Interne middelen
6.7.2	Externe middelen
Paragraaf 6.8	Planning & Budget
6.8.1	Planning
6.8.2	Budget
Paragraaf 6.9	Evaluatie

6.1 Doelgroep

Om een helder beeld van beide doelgroepen, intern en extern, te verkrijgen wordt gebruikt gemaakt van ijkpersonages en 'empathy mapping'. Door middel van een ijkpersonage wordt een gedetailleerde omschrijving van een persoon uit de doelgroep gegeven. Aan de hand van een empathy map wordt er vervolgens als het ware in de huid van de doelgroep gekropen. Wat ziet, denkt, voelt en hoort de medewerker en de kiezer van de PvdA dagelijks?

6.1.1 Intern

Ijkpersonages

Onder het kopje 'Staff' in het 7S model in paragraaf 4.1 worden de medewerkers van het partijbureau beschreven. Daar is beschreven dat de leeftijdsopbouw van de medewerkers erg gespreid is; van pas-afgestudeerden tot mensen die bijna met pensioen gaan en alles daar tussen. Om toch een helder beeld van de medewerkers te creëren wordt daarom gebruik gemaakt van twee ijkpersonages, Maartje en Evert.

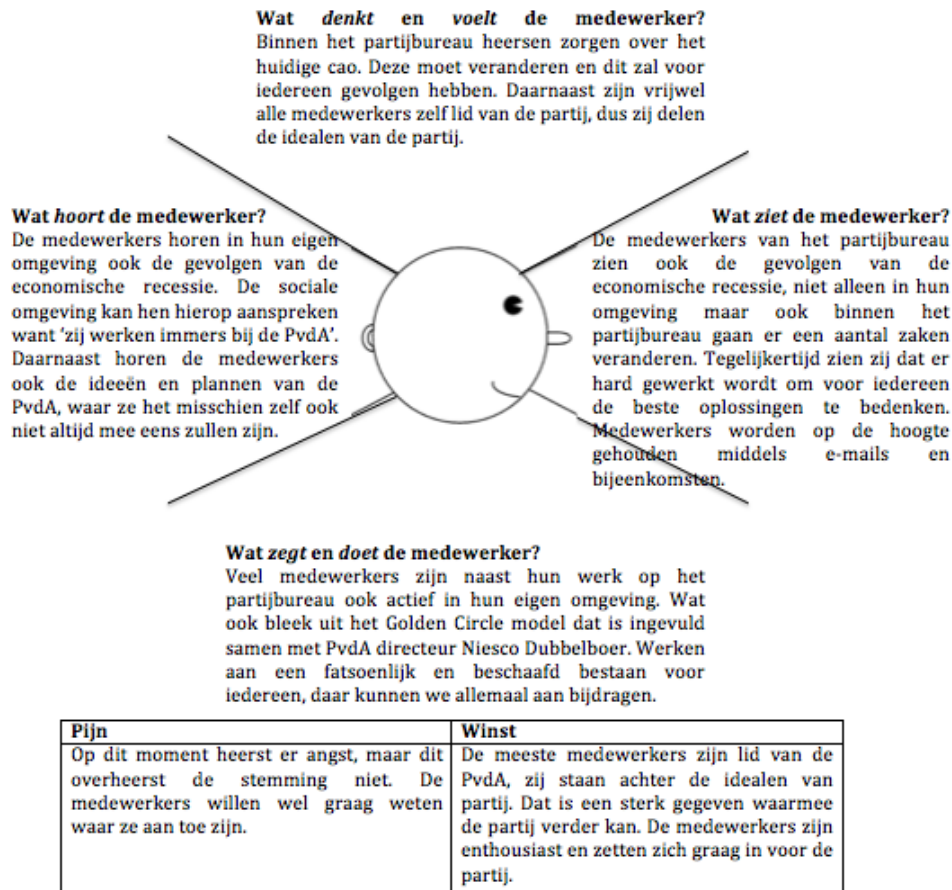
Maartje

Maartje is 34 jaar en woont samen met haar vriend in Rotterdam. Ze werkt sinds 4 jaar bij de PvdA, op de afdeling PSO. Maartje reist elke dag met de trein op en neer naar haar werk in Amsterdam. Maartje is nu acht jaar lid van de partij en ze is actief in haar eigen afdeling in Rotterdam. Maartje gaat met plezier naar haar werk, maar maakt zich af en toe wel zorgen om de veranderingen die binnen het partijbureau gaande zijn. Een nieuwe baan moeten zoeken in deze tijd is niet makkelijk. In haar vrije tijd gaat Maartje graag wat drinken met vrienden en op vakantie. Maartje ontdekt graag nieuwe plekken in de wereld. Maartje vindt het belangrijk om op de hoogte te zijn van het nieuws in de wereld. Ze volgt het nieuws daarom op televisie door onder andere naar het journaal te kijken. Daarnaast kijkt ze graag naar 'De wereld draait door'. Maartje is geabonneerd op nrc.next en leest deze meestal wanneer ze met de trein naar haar werk reist. Ook volgt ze het nieuws op haar smartphone, waarmee ze ook veel contact heeft met vrienden door middel van Facebook, Twitter en Whatsapp.

Evert

Evert is 55 jaar en al 25 jaar lid van de PvdA. Evert woont met zijn vrouw en twee kinderen in Amstelveen en reist drie dagen in de week met het openbaar vervoer naar zijn werk. Twee dagen werkt hij thuis. Evert werkt als systeembeheerder bij de PvdA. Ook Evert maakt zich zorgen over zijn baan. Nu al thuis komen zitten is nog wel erg vroeg, maar op zijn leeftijd in deze tijd een nieuwe baan zoeken is ook niet makkelijk. Evert zit daarom ook in de ondernemingsraad van de PvdA. Hij denkt graag mee over oplossingen voor de nodige veranderingen binnen het partijbureau. In zijn vrije tijd gaat Evert graag wandelen of fietsen met zijn vrouw. Evert is graag op de hoogte van het nieuws en de voetbaluitslagen. Hij volgt het nieuws via het journaal op radio en televisie, kijkt 's avonds graag naar Pauw en Witteman en leest 's ochtends bij zijn ontbijt de Volkskrant. Evert en zijn vrouw onlangs een iPad aangeschaft.

Empathy map



Figuur 13 Empathy map medewerkers PvdA

6.1.2 Extern

Ijkpersonages

Net zoals bij de interne doelgroep is ook de externe doelgroep erg divers. Volgens de Amerikaanse onderzoekers Coerer en Byers uit hoofdstuk drie hebben de grote verschillen in leeftijden gevolgen voor de verenigingen. Verschillende generaties kijken anders tegen verenigen aan. In deze paragraaf worden daarom twee ijkpersonages beschreven, uit twee verschillende leeftijdscategorieën

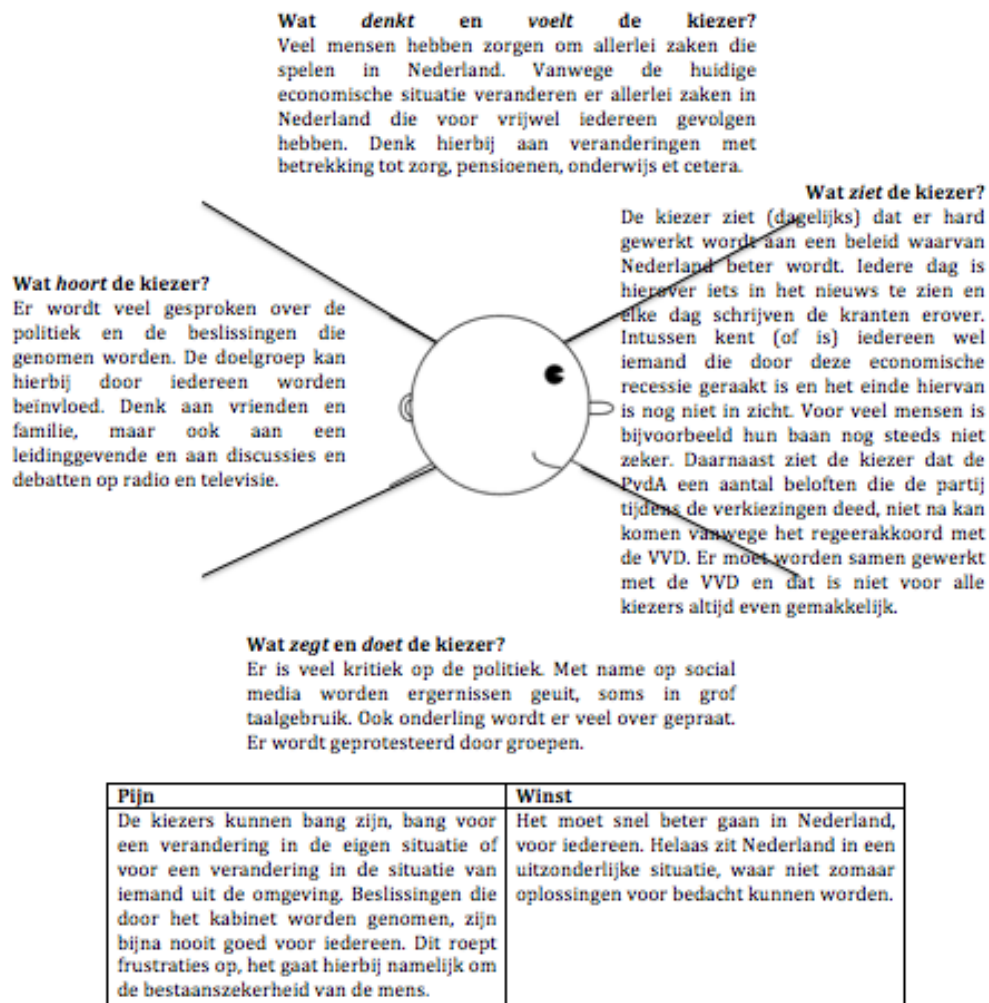
Pepijn

Pepijn is net 19 jaar en mocht tijdens de afgelopen Tweede Kamerverkiezingen voor het eerst stemmen. Pepijn vond het lastig om een partij te vinden die bij hem en zijn ideeën aansloot. Pepijns vader is al jaren lid van de PvdA en zijn moeder stemt eigenlijk altijd SP. Uiteindelijk heeft hij toch besloten om op de PvdA te stemmen. Pepijn woont met zijn ouders en zusje in Drenthe en hij zit nu in het tweede jaar van zijn studie bedrijfseconomie aan de Hogeschool van Drenthe. Pepijn volgt het nieuws wel, maar houdt zich er niet heel veel mee bezig. Hij leest wel eens de Spits of de Metro op weg naar school maar vindt dan vooral het sport gedeelte interessant. Rondom de verkiezingen heeft hij wel eens een debat gekeken. Pepijn kijkt graag naar series als How I met your mother en According to Jim en hij luistert meestal naar radio 3FM. Pepijn heeft een smartphone en gebruikt deze vooral om spelletjes op te spelen, muziek te luisteren en te Whatsappen met vrienden.

Annette

Annette is 66 jaar en is op haar 60^e gestopt met werken. Ze werkte parttime op het gemeentehuis in Leeuwarden, de stad waar ze geboren en getogen is. Haar man werkte als hoogleraar aan een universiteit in Friesland en is tegelijk met Annette gestopt met werken. Samen genieten ze nu van hun vrije tijd door veel te wandelen, fietsen en op bezoek te gaan bij hun kinderen en kleinkinderen. Annette en haar man stemmen beide al jaren op de PvdA. Annette's man is al een aantal jaar lid van de partij. Annette en haar man zijn al jaren geabonneerd op De Volkskrant en kijken meerdere keren per dag het journaal. Daarnaast kijken zij naar programma's als Pauw en Witteman, Een Vandaag en Nieuwsuur. Annette is goed op de hoogte van wat er speelt in de wereld.

Empathy map



Figuur 14 Empathy map PvdA kiezers

6.2 Doelstellingen

In deze paragraaf worden de doelstellingen van dit communicatieplan beschreven. Doelstellingen geven antwoord op de vraag: wat moet er middels dit communicatieplan bereikt worden? De doelstellingen geven richting en door middel van de doelstellingen kan tijdig geëvalueerd worden of het concept het juiste effect heeft.

6.2.1 Intern

Bij de doelstellingen gericht op de interne organisatie wordt uitgegaan van 40fte aan vaste medewerkers en ongeveer 5fte aan vrijwilligers op het partijbureau.

Kennis

98% van de medewerkers weet aan het einde van 2013 wat een lidmaatschap bij de PvdA inhoudt.
95% van de medewerkers is aan het einde van 2013 minimaal drie keer in contact gekomen met een van de middelen of acties die worden ingezet om ledenwerving binnen de partij te stimuleren.
90% van de medewerkers weet aan het einde van 2013 wat het belang van leden voor de PvdA is.
75% van de medewerkers weet aan het einde van 2013 welke boodschap(pen) zij kunnen gebruiken om mensen te informeren en te enthousiasmeren over het lidmaatschap bij de PvdA.

Houding

65% van de medewerkers staat aan het einde van 2013 positief tegenover het informeren en enthousiasmeren van mensen over het lidmaatschap en staat er voor open dit ook te doen.
55% van de medewerkers heeft aan het einde van 2013 de intentie gehad om iemand uit de eigen omgeving te vragen lid te worden van de partij.

Gedrag

89% van de medewerkers heeft aan het einde van 2013 minimaal één keer gebruik gemaakt van de middelen en acties die worden ingezet om ledenwerving intern te stimuleren.
40% van de medewerkers heeft aan het einde van 2013 minimaal twee mensen in de eigen omgeving gevraagd om lid te worden van de PvdA.

6.2.2 Extern

Bij de doelstellingen die gericht zijn op de externe doelgroep, de kiezers, wordt met de percentages uitgegaan van kiezers tijdens de afgelopen Tweede Kamerverkiezingen. Dit zijn 2.340.750 kiezers.

Kennis

20% van de kiezers weet voor 1 juni 2014 wat een lidmaatschap bij de PvdA inhoudt.
20% van de kiezers weet voor 1 juni 2014 waar de PvdA voor staat.

Houding

9% van de kiezers heeft voor 1 juni 2014 een positieve houding over het lidmaatschap bij de PvdA.
4% van de kiezers heeft voor 1 juni 2014 de intentie gehad om lid te worden van de PvdA.

Gedrag

55% van de kiezers heeft voor 1 juni 2014 minimaal één keer gebruik gemaakt van de communicatiekanalen van de PvdA gericht op ledenwerving.
5% van de kiezers heeft voor 1 juni 2014 minimaal één keer gebruik gemaakt van de acties en middelen van de PvdA gericht op ledenwerving.
3,4% van de kiezers is voor 1 juni 2014 lid van de PvdA. (Doelstelling van de PvdA is om aan het eind van 2014 90.000 leden te hebben, dit is 3,8%)

6.3 Positionering

De positioneringfase is de fase waarin bepaald wordt welke aspecten van de merkidentiteit later in de strategie benadrukt worden. Een heldere positionering is van belang om er enerzijds voor te zorgen dat het concept aansluit bij de doelgroep, en anderzijds om het concept onderscheidend te maken ten opzichte van de concurrentie. Om dit vast te kunnen stellen moet eerst duidelijk in kaart worden gebracht wat intern en extern het belang van en voor leden is.

6.3.1 Intern

Er moet antwoord worden gegeven op de vraag: 'wat is het belang voor de medewerkers van de PvdA van het hebben van veel leden?' Onderstaande afbeelding geeft dit weer.

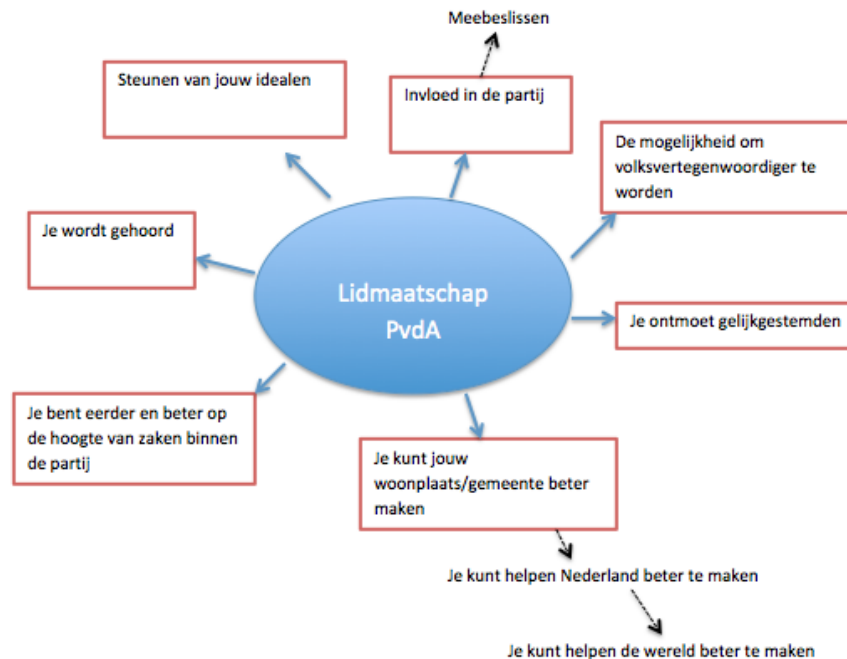


Figuur 15 Belang van leden voor medewerkers

Om deze elementen op een juiste en effectieve manier naar de medewerkers te communiceren, wordt er een positioneringstrategie gekozen. Er wordt hierbij gekozen voor een **tweezijdige positionering**. Dit omdat er bij de medewerkers van het partijbureau zowel kennis, houding als gedragsdoelstellingen behaald moeten worden. De tweezijdige positionering verbindt de functionele eigenschappen van het lidmaatschap met de waarden van de medewerker.

6.3.2 Extern

In paragraaf 4.1 zijn het Golden Circle model en het 7S model voor de PvdA uitgewerkt. Hieruit blijkt dat de PvdA gelooft in de waarden van de sociaal democratie: vrijheid, democratie, rechtvaardigheid, duurzaamheid en solidariteit. De partij staat voor een fatsoenlijk bestaan voor iedereen, waarbij iedereen volwaardig kan participeren in de maatschappij. Daarnaast is de PvdA een vereniging waarin mensen met dezelfde idealen elkaar ontmoeten en waar door samenwerking wordt gewerkt aan een beter Nederland. Leden hebben invloed in de partij en leden maken de PvdA. Om dit op de juiste manier naar de kiezers te kunnen communiceren moet er ook extern een heldere positionering worden vastgesteld. Daarom wordt ook hier de vraag gesteld: wat heeft een lidmaatschap bij de PvdA voor kiezers te bieden? Onderstaande afbeelding geeft dit weer.

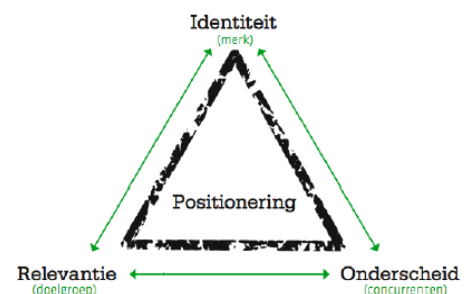


Figuur 16 Belang van lidmaatschap voor kiezers

Aan de hand van de positioneringsdriehoek van Rik Riezebos (Riezebos, 2010) kan nu de positionering voor de kiezers van de PvdA worden vastgesteld.

De **relevantie** voor de kiezer komt neer op het volgende: door middel van een lidmaatschap steunt men de idealen van de sociaaldemocratie en heeft men invloed in de partij. Men kan meebeslissen over de gang van zaken binnen de partij. Daarnaast biedt het lidmaatschap de kans om 'de politiek te bedrijven' en verenigd een lid zich met gelijkgestemden.

Het **onderscheidend vermogen** is van belang om mee te gaan met de veranderingen van de afgelopen decennia. In hoofdstuk drie werden de zes omgevingskenmerken van het huidige tijdperk omschreven door de Amerikaanse adviseurs Coerver en Byers (2011). Eén van de zes omgevingskenmerken was 'concurrentie'. Volgens Coerver en Byers is er steeds meer concurrentie tussen organisaties. Zij doelen vooral op het feit dat er steeds meer organisaties komen die diensten en services aanbieden die voorheen tot het exclusieve terrein van de vereniging behoorden. De PvdA onderscheidt zich op twee manieren: enerzijds door de waarden van de sociaal democratie. De PvdA staat hiervoor en geen andere partij draagt deze waarden uit. Door lid te worden steunt men deze waarden. Anderzijds hebben partijleden bij de PvdA meer invloed op interne besluitvorming ten opzichte van andere politieke partijen. Zo is de PvdA de enige partij waarbij de partijleider gekozen wordt door de leden.



Figuur 17 Positioneringsdriehoek Rik Riezebos

De **identiteit** van de PvdA is sterk en hier moet dan ook de focus op liggen. De PvdA heeft een sociaaldemocratische identiteit, maar daarbij horende waarden en idealen. Veel kiezers zullen zich al verbonden voelen met deze identiteit, ze hebben ten slotte (één keer of vaker) ingestemd met de plannen en idealen van de partij.

Ook nu wordt er weer een positioneringstrategie gekozen. Uitgaande van een focus op de waarden en idealen van de PvdA is er gekozen voor een **transformationele positionering**. Hierbij worden de waarden en idealen van de PvdA gekoppeld aan de waarden of levensstijlen van de kiezers.

6.4 Propositie

Om bovenstaande positionering helder naar zowel de medewerker als de kiezer te communiceren moet er gebruik worden gemaakt van een krachtige en heldere propositie. De huidige propositie van de PvdA is: *Nederland sterker en socialer*. Dat is wat de PvdA communiceert en wat zij beloven aan de kiezers. Deze boodschap is kort, krachtig en duidelijk. Daarom wordt deze propositie ook gebruikt in dit adviesplan.

6.4.1 Intern

De interne boodschap moet gericht zijn op het samenwerken, voor en door de partij. Daarnaast moet het uitnodigen om mee te doen.

Boodschap:	Samen zijn wij de partij, samen kunnen wij de partij groter maken. Samen maken wij Nederland sterker en socialer.
Pay-off:	Samen maken wij de PvdA sterker en socialer.

Intern wordt er gebruik gemaakt van een informele en actieve tone of voice. Medewerkers moeten aangespoord worden om mee te werken om de partij te laten groeien en bloeien.

6.4.2 Extern

De externe boodschap van de PvdA moet gericht zijn op de idealen van de partij. Daar waar de partij voor staat, waar de partij in gelooft en waar de partij trots op is. Daarnaast is uit oriënterende interviews tijdens het onderzoek van deze scriptie gebleken dat de term 'Word lid' door verschillende verenigingen vermeden wordt omdat dit voor mensen vaak negatieve associaties heeft. De termen 'Doe mee' en 'Sluit je aan bij..' worden door diverse verenigingen als succesvoller beschouwd.

Boodschap:	De PvdA gelooft in een samenleving waarin vrijheid, democratie, rechtvaardigheid, duurzaamheid en solidariteit voor iedereen centraal staan. Geloof jij hier ook in? Doe dan met ons mee. Samen maken wij Nederland sterker en socialer.
Pay-off:	De PvdA gelooft in een sterk en sociaal bestaan voor iedereen, jij ook?

Ook hier wordt hier gebruik gemaakt van een informele en actieve tone of voice. De PvdA gebruikt in al haar uitingen 'je' en 'jij'.

6.5 Strategie

De positionering en de propositie die in bovenstaande paragrafen zijn vastgesteld moeten nu worden doorvertaald in de strategie. In de strategie wordt bepaald wat er op welke manier moet plaatsvinden door middel van dit concept. In de volgende paragraaf wordt vervolgens de creatieve invulling hiervan beschreven. Er wordt uitgegaan van één corporate strategie en één corporate creatieve strategie die vervolgens zowel intern als extern gespecificeerd wordt toegepast.

6.5.1 Corporate strategie

De PvdA moet mensen *raken* en mensen moeten zich *verbonden* voelen met de partij. Kernbegrippen rondom raken zijn: herkenbaarheid, emotie en betekenis (Dooren & Verheijen, 2012). Om een merk uniek en herkenbaar te maken en er tegelijkertijd betekenis aan te geven, wordt gebruik gemaakt van archetypen (Jansen, 2012). Het archetype dat bij de PvdA past is de *caregiver*. Een caregiver zorgt voor anderen en zorgt ervoor dat men zich gewaardeerd voelt. Tevens zorgt de caregiver voor een veilige atmosfeer. Het caring-brand, dat bij het archetype caregiver hoort, geeft om anderen en helpt anderen groeien.

De PvdA moet binding creëren met de doelgroep en daarom is het van belang dat de partij laat zien dat ze de eventuele zorgen van de mensen begrijpen. Intern houdt dit in dat de PvdA laat zien dat ze begrijpen dat de medewerkers zich zorgen maken om hun baan en hier op de juiste manier op inspelen. Voor de kiezers houdt het in dat de PvdA laat zien dat ze de zorgen van het moment begrijpen. Dat men hier iets aan kan doen, zolang we dit *samen* aanpakken.

6.5.2 Interne strategie

Medewerkers die achter het 'merk' of in dit geval de idealen staan, zorgen voor een sterke **identiteit**. Medewerkers zijn de ambassadeurs van de organisatie. Wanneer zij werken en handelen naar deze idealen, stralen ze dat ook uit naar buiten. Het is daarom ten eerste van belang dat iedereen binnen het partijbureau weet waarom leden belangrijk zijn en wat de doelstelling is. De doelstelling moet helder en behapbaar worden geformuleerd. Er wordt geadviseerd om bij de interne merkbeleving gebruik te maken van de push en pull strategie. Het stimuleren van merkwaarden gaat voornamelijk via de pull strategie, door *beleving* en *intrinsieke motivatie* te stimuleren zodat medewerkers mee willen werken. Op een natuurlijke en eenvoudige manier moeten medewerkers actief mee kunnen en willen werken aan deze doelstelling. Vervolgens wordt dit versterkt door een push strategie, door hier bijvoorbeeld in kompasgesprekken op te wijzen (Neele, 2013¹⁵). De invulling hiervan wordt beschreven in de volgende paragrafen (paragraaf 6.6.2 en 6.7.1).

6.5.3 Externe strategie

Uit het literatuuronderzoek in hoofdstuk drie blijkt dat een lidmaatschap tot stand komt aan de hand van een aantal persoonskenmerken en een viertal motieven. Een adviesplan dat moet leiden tot meer leden moet gericht zijn op alle vier deze motieven en voor ieder motief wat te bieden hebben. Het ideologisch motief blijkt echter dragend te zijn voor de andere drie motieven. Het is daarom van belang dat de *ideologie* van de Partij van de Arbeid centraal staat.

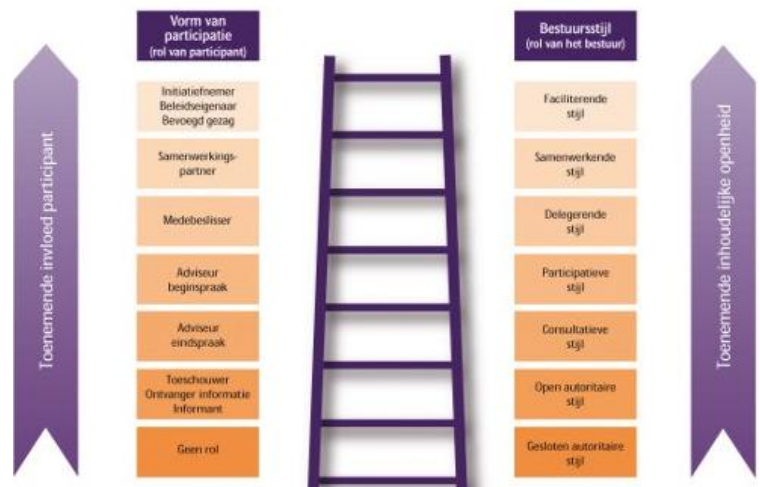
Zoals in zowel het onderzoek als het adviesplan al vaker naar voren is gekomen moet de PvdA ervoor zorgen dat de kiezer zich verbonden voelt met de PvdA en dat men geraakt wordt door de idealen. Wanneer men zich verbonden voelt met de idealen, is de kans groter dat dit zorgt voor een langdurig lidmaatschap. Een lidmaatschap dat dieper in de kiezer verankerd zit en zorgt voor een langdurige band. In paragraaf 4.3 werd duidelijk dat de leeftijdsopbouw van de PvdA kiezers erg divers is. Het is

¹⁵ Zie bijlage 11 voor de samenvatting van het interview

daarom van belang dat er een concept wordt gekozen dat verspreid wordt door de gehele doelgroep. Tevens bleek uit het onderzoek dat de kiezers 'de mogelijkheid om actief te worden' een belangrijk aspect vinden voor het lidmaatschap. Er wordt daarom gezorgd voor een concept waarbij iedereen vrij kan participeren. Tot slot geven de kiezers aan benaderd te willen worden door iemand uit de eigen omgeving. Er moet dus gezorgd worden voor een concept dat ook voor de huidige leden gemakkelijk doorgegeven en gedeeld kan worden.

Gekeken naar de participatieladder (Pröpper, 2009) bevindt de PvdA zich als vereniging op de *participatieve* trede: de PvdA vraagt haar leden mee te denken en te discussiëren over standpunten maar neemt uiteindelijk zelf de beslissingen.

Deze participatieve trede vertaalt zich door in de strategie. Zowel medewerkers als kiezers zijn onderdeel van het concept en worden gevraagd mee te denken en input te leveren. De PvdA beslist echter welke input gebruikt wordt.



Figuur 18 Participatieladder

6.6 Creatief concept

In deze paragraaf wordt de creatieve invulling van bovenstaand concept beschreven. Op welke manier wordt bovenstaande strategie uitgevoerd?

6.6.1 Corporate creatief concept

De PvdA heeft geschiedenis, de PvdA heeft waarden. Kortom, de PvdA heeft een verhaal. Een verhaal om trots op te zijn en dat verhaal moet verteld worden. Het advies is daarom om zowel intern als extern gebruik te maken van een corporate story, als rode draad. Tevens is 'De Rode Draad' ook de naam van het verhaal, doelend op het 'rode aspect' van de PvdA dat als het ware als een draad door de hele geschiedenis, het heden en de toekomst van de gehele partij loopt. Door middel van een corporate story komen visies, missies, waarden, strategieën, doelen en kwaliteiten tot leven (Bex*Communicatie). Met verhalen worden mogelijkheden geopend, mensen worden geïnspireerd en aangezet tot actie. Persoonlijke verhalen zijn oprecht en voelen echt tegenover statistieken, theorieën of argumenten. Verhalen *raken* mensen op emotioneel niveau, waardoor zij zich sterker *verbonden* voelen met de verteller (Bernas&Co, 2011).

Organisaties die weten waar ze in geloven en die weten wat ze beloven, zijn organisaties met een eigen verhaal. In het Golden Circle model in paragraaf 4.1 werd al duidelijk: de PvdA heeft een eigen verhaal. Een goed verhaal overtuigt, en juist dat heeft de PvdA nodig. Zowel intern als extern.

De corporate story, die intern en extern dezelfde opzet zal hebben, heeft een herkenbare en compacte structuur met daarin een duidelijk begin, midden en eind. De partij groeit en ontwikkelt echter nog steeds en daarom is er nooit een echt einde. Door gebruik te maken van een duidelijke structuur kan men het verhaal gemakkelijk onthouden en doorvertellen. In het verhaal staat het *waarom* en het *hoe* centraal. "Goede storytelling gaat namelijk niet eens zozeer om het 'wat', maar vooral om het 'hoe' en het 'waarom'. Dáárin zit namelijk het echte verhaal. Het verhaal waardoor wij een bedrijf of merk niet alleen herinneren, maar vooral ook waarderen" (Wulp, 2012). Door het *waarom* duidelijk naar voren te laten komen onderscheidt de PvdA zich van de huidige information overload op internet (van Dooren, Online Branding college 1, 2012). Het *waarom* van de PvdA; een beschaafd bestaan voor iedereen en voor iedereen het recht om volwaardig mee te draaien in de samenleving, moet centraal staan. Hiermee laat de PvdA duidelijk zien dat het archetype caregiver bij de partij past. Mensen die in het verhaal geloven, die geraakt worden door het verhaal, moeten bij de PvdA willen horen. Daarom moet er een duidelijke link naar het lidmaatschap en de meerwaarde van het lidmaatschap gelegd worden. Geloven mensen in het verhaal, geloven ze in de idealen? Dan horen zij bij de PvdA.

Het verhaal is nooit af, het blijft zich continu ontwikkelen zowel door medewerkers als door kiezers. Een goed voorbeeld hiervan is de 'Match Made Over Coffee' actie van Starbucks. De medewerkers van Starbucks zagen namelijk veel liefdes opbloeien in de koffiezaken. Starbucks besloot daarom een Valentijnsactie te lanceren waarbij deelnemers in maximaal 250 woorden hun Starbucks liefdesverhaal beschrijven. Ruim 600 verhalen werden opgestuurd, een enorme bron aan corporate stories. Tegelijkertijd was dit dé kans om Starbucks te profileren als ontmoetingsplaats. Klanten waren onderdeel van de campagne, dus zij kunnen zich volledig identificeren met de profilering. (Brinks)

Storytelling in de politiek

Voor zover bekend maken geen andere Nederlandse politieke partijen gebruik van een corporate story. President Obama daarentegen, staat bekend om zijn inspirerende speeches waarbij hij veelvuldig gebruik maakt van storytelling technieken. Zijn speeches hebben een heldere indeling van begin, kern en slot.

De corporate story wordt op verschillende manieren verspreid. Denk hierbij aan blogs, social media, evenementen, radio, televisie en film. De uitwerking van de middelen die hiervoor ingezet worden staat beschreven in paragraaf 6.7. In bijlage 12 staat een concept van de basis van het verhaal.

6.6.2 Intern creatief concept

Voor de medewerkers is het vertellen van het verhaal een natuurlijke en eenvoudige manier om anderen over het lidmaatschap te informeren en te enthousiasmeren. Storytelling zorgt namelijk niet alleen voor merkassociatie, merkbinding en het raken en binden, het geeft ook intern richting. Het verhaal komt immers van binnenuit en het vertelt het verhaal dat de PvdA beleeft en beleefd heeft. Een verhaal draagt bij aan de beleving en de intrinsieke motivatie bij de medewerkers. Alle medewerkers van het partijbureau tellen mee in het verhaal, van de voorzitter tot de receptionisten. Het verhaal zorgt er voor dat alle medewerkers hetzelfde verhaal uitdragen en vanuit het verhaal dezelfde cultuur voelen en leven. Het is daarom van belang dat medewerkers meedenken en mee schrijven aan het verhaal. Want om storytelling echt effectief te kunnen laten werken, moeten alle neuzen dezelfde kant opstaan.

Crossmediaal

Om de medewerkers op een inspirerende en effectieve manier te informeren over het belang van leden wordt gebruik gemaakt van een crossmediale strategie. Voor de term crossmedia bestaan verschillende definities, in deze scriptie wordt uitgegaan van de volgende definitie: Er is sprake van crossmedia als er ten behoeve van een communicatiedoelstelling een kruisbestuiving bestaat van verschillende media zoals theater, film, televisie, radio, de bladen, het internet, games, events (van Dooren, Online Branding college 4, 2012). Volgens Gary Hayes (van Dooren, Online Branding college 4, 2012) zijn er vier soorten crossmediale communicatie. Voor de interne doelgroep van dit adviesplan wordt uitgegaan van *pushed crossmedia*. Bij een pushed crossmedia strategie wordt dezelfde content middels verschillende kanalen verspreid. Hier is voor gekozen omdat de medewerkers op de eerste plaats kennis van het belang van leden moeten ontwikkelen. Wanneer zij hier op diverse manieren mee in contact komen zullen zij deze kennis het snelst tot zich nemen, onthouden en er zelf mee aan de slag gaan.

Interne experience

De medewerkers moeten het verhaal kennen, voelen en leven. Dat betekent dat zij zich compleet kunnen identificeren met het verhaal. Dit kan alleen maar wanneer zij het verhaal zelf mee blijven ontwikkelen, continu. Een verdere uitwerking van de beleving van de medewerkers door het verhaal mee te ontwikkelen volgt in het hoofdstuk 'Middelen'.

6.6.3 Extern creatief concept

Verhalen vertellen is iets wat we al sinds mensenheugenis doen. Van jong tot oud luisteren we naar verhalen en vertellen we zelf verhalen. Gesprekken, herinneringen en toekomstperspectieven, het zijn vaak allemaal verhalen. Juist daarom is het gebruik van een corporate story een uitermate geschikte strategie voor de externe doelgroep. Uit de analyse in paragraaf 4.3 bleek namelijk al dat de leeftijdsopbouw onder de kiezers erg divers is. Door middel van storytelling worden de idealen en de waarden van de partij aan de hele doelgroep verspreid en gedeeld.

Uit het literatuuronderzoek bleek dat een lidmaatschap ontstaan aan de hand van een aantal fases en motieven. Er is een ideologisch-, een opportunistisch-, een invloeds- en een sociaalpsychologisch motief. Het ideologische motief werd hierbij als dragend beschouwd. De corporate story is er daarom op gericht mensen te binden door middel van de idealen van de partij. Mensen die via het ideologische motief lid worden, geloven in deze waarden en idealen en steunen dit ook. Bij iemand die in de waarden en idealen gelooft en zich hiermee verbonden voelt, zal het lidmaatschap dieper verankert zitten, wat kan leiden tot een langdurig lidmaatschap. Daarnaast moet er gekeken worden naar de andere drie motieven. Mensen die lid worden vanuit het sociaalpsychologische motief zijn op zoek naar het 'wij' gevoel. Dit bleek ook tijdens de enquête een belangrijke factor te zijn. Het verhaal moet daarom gericht zijn op het samen werken en op de sociale activiteiten die de PvdA organiseert. Ook het invloedsmotief bleek uit zowel de literatuur als uit de enquête een belangrijk motief te zijn. De corporate story moet daarom duidelijk maken dat leden invloed hebben in de partij en wat die invloed inhoudt. Tot slot bleek een carrièreperspectief een reden te zijn om lid te worden van een politieke partij. De PvdA moet in acht nemen dat zij geen banen in de partij gaan beloven, maar dat een lidmaatschap die kans biedt. Wanneer iemand een functie als volksvertegenwoordiger wil, gaat dat alleen wanneer diegene lid is van een politieke partij. Het inspelen op deze motieven is daarnaast van belang om mee te gaan met de huidige veranderingen. Uit het onderzoek van de Amerikaanse adviseurs Coerver en Byers uit hoofdstuk drie bleek dat men veel waarde hecht aan de prijs-kwaliteit verhouding. De vraag 'what's in it for me?' speelt voor veel mensen een belangrijke rol. Steeds vaker wordt deze vraag echter beantwoord door immateriële zaken zoals het gevoel en emotie, zo bleek tevens uit hoofdstuk drie. Deze immateriële zaken zoals gevoel en emotie leiden weer terug naar de ideologie.

Uit de enquête bleek dat de kiezer het liefst benaderd wil worden door iemand uit zijn of haar omgeving die al lid is. Door middel van het verhaal kan een huidig lid gemakkelijker iemand anders interesseren en informeren over het lidmaatschap.

Transmediaal

Het verhaal wordt voor de kiezer verspreid via een transmediale strategie. Bij een transmediale strategie wordt er verschillende content over verschillende kanalen verspreid, en heeft elk kanaal zijn eigen unieke kenmerken (Impact, 2011). Een transmediaal verhaal ontvouwt zich via verschillende media en daarbij voegt ieder aspect iets toe aan het geheel (Crossmediaal, 2010). In het kwantitatieve onderzoek in hoofdstuk vier geven de kiezers aan dat 'de *mogelijkheid* om actief te worden' een belangrijk aspect is voor het lidmaatschap. Een transmediale strategie blijkt de ultieme mogelijkheid voor de kiezer te zijn om vrij en grenzeloos te participeren (Welhuis, 2011). De kiezer bepaalt hierbij zelf in hoeverre hij of zij in het concept wil participeren. Door middel van een transmediaal concept wordt een concept gecreëerd waarbij de kiezer het gevoel heeft *in* het verhaal te zitten, wat past bij de transformationele positionering die deze doelgroep in paragraaf 6.3.1 kreeg toegewezen. Door het transmediale aspect, waarbij het ene medium gelinkt is aan het andere, komt de kiezer vanzelf in contact met het totale concept. Via ieder medium wordt een stukje van het verhaal verteld, als een *never ending story*. De content is elke keer anders, echter blijft de boodschap hetzelfde. Op deze manier wordt de kiezer nieuwsgierig om meer te weten te komen en om het hele verhaal te horen. Er wordt wel altijd gewerkt vanaf één basis. Daar omheen worden verschillende typen media ingezet. Welke middelen dat zijn en hoe deze worden ingezet staat beschreven in het volgende hoofdstuk.

Externe experience

Ook de kiezers van de PvdA moeten het verhaal mee blijven ontwikkelen om er ook daadwerkelijk in te geloven en om het verhaal te blijven verspreiden. Een van de zes omgevingskenmerken die de Amerikaanse adviseurs Coerver en Byers omschreven (hoofdstuk drie) was 'intensivering'. Volgens de adviseurs wil men tegenwoordig alles beleven, meemaken. Dat sluit ook aan bij de theorie over de experience economy van Joe Pine (Dooren & Verheijen, Online Branding college 5, 2012). Volgens

Pine draait binnenkort de hele economie om de beleving. Waar men ooit startte met het verkopen van grondstoffen, werd dit later verkocht als goederen. De stap die daarop volgde was het verkopen van services. Steeds meer zien we in het huidige tijdperk dat de *beleving* verkocht wordt.

Er moet voor de kiezers daarom een fysieke beleving van het verhaal zijn, zodat zij voelen dat zij deel uit maken van het verhaal. Dat creëert de PvdA door aanwezig te zijn, daar waar de doelgroep zich bevindt. De succesformule voor de externe experience is: van online naar offline naar online. (Dooren, 2012) Hierbij wordt uitgegaan van een online concept waarmee de aandacht getrokken wordt waarna men het offline daadwerkelijk mee kan maken. Vervolgens wordt het online gedeeld met vrienden. De uitwerking van deze succesformule staat beschreven in het hoofdstuk 'Middelen'.

Er zijn vijf speerpunten voor een crossmediaal en/of transmediaal concept (van Dooren, 2012).

Storytelling	In dit geval is het verhaal, De Rode Draad, de drager van het concept. Er wordt uitgegaan van een canonieke verhaalstructuur onder de interne doelgroep en een transmediale verhaalstructuur onder de kiezers.
Mediumspecificiteit	Er zijn tal van media te gebruiken om het verhaal over te brengen. Daar het belangrijkste doel van het verhaal 'het aanzetten tot actie' is, wordt gebruik gemaakt van een interactief medium. Voorbeelden hiervan zijn internet en mobiele telefoons . Daarnaast heeft het verhaal als doel om emotie op te roepen. Hierbij wordt geadviseerd om gebruik te maken van kranten , foto's en televisie . Zoals aangegeven wordt onder de medewerkers van de PvdA hetzelfde verhaal via diverse kanalen verspreid. Onder de kiezers wordt De Rode Draad in delen via diverse kanalen verspreid. Dit om de kiezer elke keer uit te nodigen ook de andere mediakanalen op te zoeken. In paragraaf 6.7 wordt de mediakeuze verder toegelicht.
Usability	Alle media moeten laagdrempelig en duidelijk zijn. Zowel crossmedia als transmedia vragen namelijk inspanning van de 'gebruikers', zij moeten de rest van het verhaal willen zien, en de moeite nemen de andere kanalen op te zoeken. Uit het onderzoek van de Amerikaanse adviseurs in hoofdstuk drie bleek dat men weinig tijd heeft, en zijn/haar tijd alleen wil besteden aan iets dat als zinvol, interessant, inspirerend, leuk of waardevol gezien wordt. Het is daarom van belang dat het bezoeken van de kanalen weinig tijd kost.
Relevantie	De mate waarin het verhaal de juiste boodschap bevat, op het juiste moment en via het juiste middel. In het hoofdstuk 'Middelen' staat beschreven hoe en waarom welke middelen worden ingezet. Daarnaast is het van belang dat de corporate story duidelijk laat zien wat de relevantie van een lidmaatschap is. Uit het onderzoek van de Amerikaanse adviseurs uit hoofdstuk drie bleek dat de vraag 'What's in it for me?' voor veel mensen een belangrijke rol speelt. Uit het onderzoek in hoofdstuk drie bleek echter ook, dat deze vraag niet altijd meer beantwoord wordt met materiële zaken maar dat immateriële zaken zoals het gevoel en de emotie steeds belangrijker worden. Het is dus noodzaak om in te spelen op het gevoel en de emotie door middel van de idealen.
Cocreatie	De lezer/kijker wordt aangespoord om mee te denken en het verhaal mee te ontwikkelen. Intern wil dit zeggen dat men een eigen invulling aan het verhaal kan geven. Waarom zijn zij lid van de PvdA en waarom werken ze voor de PvdA? Wat zijn hun drijfveren en motivaties? De invulling hiervan staat uitgewerkt onder de paragraaf Interne experience. Extern kunnen mensen invullen wat voor hen de PvdA is en hoe zij de toekomst van de partij zien. Kiezers van de PvdA ontwikkelen het verhaal mee.

6.7 Middelen

In deze paragraaf wordt aanbevolen welke middelen de PvdA intern en extern in moet zetten om bij beide doelgroepen een optimaal resultaat te behalen en om de strategie en het creatief concept uit te voeren. Zoals beschreven in de vorige paragraaf vormt De Rode Draad letterlijk de rode draad van dit concept. Bestaande en nieuwe middelen zullen de corporate story aanvullen en versterken.

6.7.1 Interne middelen

De interne doelgroep kreeg in paragraaf 5.5.1 een tweezijdige positionering toegewezen. De functionele eigenschappen van de PvdA en het lidmaatschap worden hierbij gekoppeld aan de waarden van de medewerkers. Onderstaande middelen geven weer hoe deze positionering tot uiting komt.

Workshops

Op dit moment worden er al workshops gegeven in diverse afdelingen in het hele land (paragraaf 4.2). Tijdens deze workshops worden ervaringen uitgewisseld en tips gegeven met betrekking tot het werven van leden. De workshops inspireren mensen om leden te werven en laten zien hoe gemakkelijk het is om iemand 'gewoon de vraag te stellen'. Deze workshops moeten ook gegeven worden op het partijbureau. Nodig elke afdeling een ochtend of middag uit en inspireer de medewerkers. Tijdens deze workshops staat het verhaal van de PvdA en het belang van leden centraal. Laat medewerkers door middel van het verhaal het belang van leden zien en laat zien hoe gemakkelijk het kan zijn om bijvoorbeeld in de eigen omgeving mensen te vragen om lid te worden.

De huidige workshops die gegeven worden in diverse afdelingen worden uitgebreid met storytelling. De afdelingen kunnen het verhaal van de PvdA aanvullen met hun eigen geschiedenis, bestaansredenen en toekomstvisie. Op deze manier maken de afdelingen het verhaal nog persoonlijker. Dit zal helpen om in de afdelingen meer leden te werven.

Extra: deze workshop kan ook gegeven worden in de PvdA fractie in de Tweede Kamer. Een korte workshop waarin Kamerleden geïnspireerd en gemotiveerd worden om het verhaal van de PvdA te vertellen en op deze manier leden te werven. Ook Kamerleden kunnen het verhaal een 'persoonlijke touch' geven door hun eigen verhaal te vertellen. Waarom zijn zij bij de PvdA en wat willen zij bereiken met de partij? Een goed voorbeeld hiervan is de korte serie Haags Vuur van Pauw en Witteman. Hierin gaven verschillende politici een speech over hun politieke inspiraties. Wat heeft hen ertoe bewogen om politicus te worden? Wat zijn hun drijfveren? Wie of wat heeft hen hierin gesteund? (VARA, 2013)

Nieuwe medewerkers

Nieuwe medewerkers van de PvdA krijgen op hun eerste dag De Rode Draad te horen en te zien en zij dienen hiernaar te werken. Dit krijgen zij te horen vanuit de afdeling waarop ze komen te werken.

Kompasgesprekken

Kompasgesprekken worden gekoppeld aan de functioneringsgesprekken, die één keer per jaar plaatsvinden. Kompasgesprekken zijn gesprekken met medewerkers om te bespreken welke richting de medewerker op wil om de doelstelling te behalen.

Rode draad

In de kantine van het partijbureau wordt een rode draad opgehangen. Hier kunnen medewerkers hun eigen ideeën en aanvullingen voor het verhaal geven, waardoor de medewerkers het verhaal op ludieke en laagdrempelige wijze *mede creëren*. Er zullen vast een aantal voorbeelden opgehangen worden om de drempel te verlagen, met het oog op de *usability* van het concept. Medewerkers worden in de Niesflits (hoofdstuk XX) geïnformeerd over De Rode Draad en worden hierin ook gestimuleerd om mee te werken.

Short movie

Alle elementen die de medewerkers noemen worden vervolgens verwerkt tot een verhaal, van dit verhaal wordt een short movie gemaakt. Door middel van een short movie wordt het verhaal binnen enkele minuten spannend, aantrekkelijk en krachtig overgebracht. De mens is van nature visueel ingesteld en kijkt graag naar bewegend beeld. Het prikkelt en houdt de aandacht van de kijker vast. Een short movie kan ervoor zorgen voor een onvergetelijk verhaal, dat mensen raakt en bindt. Tevens is het delen van een short movie makkelijk en snel (Bernas&Co, 2011). Deze short movie wordt getoond op diverse schermen, die al in het pand aanwezig zijn. Op deze manier komen zowel medewerkers als bezoekers elke dag in contact met het verhaal van de PvdA.

Blogs in Rood

Vier keer per jaar ontvangen alle leden het blad Rood. In Rood staat alles wat er binnen de PvdA speelt; landelijke en lokale politiek, zaken die te maken hebben met de PvdA als volkspartij, als democratische ledenpartij en als ideeënpartij. In Rood is veel plaats ingeruimd voor de mensen die de PvdA maken (PvdA, 2013). De PvdA geeft met deze tekst zelf al aan dat het in het blad Rood draait om mensen die de PvdA maken. De Rode Draad komt in elke uitgave van Rood, met een invullen aan de actualiteiten van dat moment.

6.7.2 Externe middelen

Zoals beschreven in de strategie in paragraaf 6.6.3 wordt de corporate story voor de kiezer transmediaal ingezet. Het verhaal wordt via verschillende media in delen verteld, waardoor de kiezer uitgenodigd wordt om ook de rest van het verhaal te lezen en dus de andere media op te zoeken. Hierbij moet rekening worden gehouden met de *usability*, het mag voor de kiezer niet teveel moeite kosten om de andere media op te zoeken. Door de opkomst van smartphones, internet en social media kan men op elke willekeurige plek en op elk willekeurig moment verhalen vertellen, bijsturen en uitbreiden.

De kiezers van de PvdA kregen in paragraaf 6.3.2 een transformationele positionering toegewezen. Hierbij worden de waarden en idealen van de partij en het lidmaatschap gekoppeld aan de waarden en levensstijlen van de kiezer.

Een van de doelen van De Rode Draad is om emoties bij mensen op te roepen. In de tabel in paragraaf 6.6.3 staat beschreven dat er in dat geval gebruik moet worden gemaakt van kranten, foto's en televisie. Een ander doel is het aanzetten tot actie, hierbij wordt geadviseerd om gebruik te maken van internet en mobiele telefoons.

Hoofdmedium: website

Er wordt een speciale actiepagina aangemaakt, die gelinkt is aan de PvdA website. Alle middelen die worden ingezet om De Rode Draad onder de kiezers te verspreiden leiden naar deze actiepagina. De actiepagina biedt ruimte om zelf met ideeën en invullingen voor De Rode Draad te komen en er staan

verhalen en filmpjes op. Daarnaast kan men aan de hand van 3 korte, eenvoudige vragen ‘testen’ of zij bij de PvdA passen. Dit zijn vragen als: ‘Heb jij ideeën om jouw woonplaats, Nederland of de wereld een beetje beter te maken?’, ‘Ben jij voor een samenleving waarin iedereen de kans krijgt zichzelf te ontwikkelen?’, ‘Ben jij voor een samenleving waarin iedereen meetelt en waarin we elkaar helpen wanneer dat kan?’, ‘Wil jij je aansluiten bij een groep mensen die staan voor solidariteit en democratie?’. Wanneer men twee van de drie vragen met ‘Ja’ beantwoordt, is men geschikt voor het lidmaatschap. Er volgt dan meteen een button waarmee mensen worden doorgelinkt naar de ‘Word lid pagina’.

Kranten en foto's

Print media, denk hierbij aan kranten en foto's, is een fysiek en tastbaar medium. Daarnaast vergt het weinig participatie van de kiezers om de informatie te begrijpen. Bij transmediale storytelling wordt print media vaak ingezet om aanvullende informatie te verspreiden, de hoofdverhaallijn wordt hierin dan ook niet vermeldt. In de doelgroep analyse in paragraaf 4.3 blijkt dat PvdA kiezers voornamelijk De Volkskrant en NRC Next lezen. In deze twee kranten wordt daarom drie keer op een kwart pagina grootte geadverteerd. Ook op www.volkskrant.nl, een veel bezochte website onder PvdA kiezers wordt drie keer een advertentie ter grootte van een halve pagina geplaatst. Er wordt hier gebruik gemaakt van afbeeldingen die uitnodigen om het verhaal te lezen en te zien op internet. Middels een QR code¹⁶ in de kranten worden de kiezers doorgestuurd naar de actiepagina. Op www.volkskrant.nl wordt een button bij de advertentie geplaatst waarmee de kiezers direct naar de actiepagina gaan.

Tevens worden abri's ingezet om door middel van foto's de emoties van de kiezer op te roepen. Grote foto's met weinig tekst en wederom een QR code naar de actiepagina. De abri's zullen op verschillende plekken in Nederland verspreid worden, in de steden die later (zie fysieke beleving) door de PvdA bezocht worden.

D afbeeldingen die geplaatst worden zijn afbeeldingen die de idealen en de waarden van de PvdA uitdragen. Verschillende mensen en verschillende groepen *samen* op een foto. Mensen die werken, mensen die voor elkaar zorgen en mensen die *samen* zorgen voor een betere samenleving.

Radio & televisie

In de enquête die eerder is afgenomen, gaven de kiezers aan benaderd te willen worden middels radio en televisie. Radio en televisie zijn one-to-many media, kennen een groot bereik en het zijn massamedia (Welhuis, 2011).

Uit de doelgroep analyse in hoofdstuk 2 blijkt dat veel PvdA kiezers luisteren naar Radio 1 en Radio 4. Er worden daarom radiospots uitgezonden op radiozenders van de Publieke Omroep. De radiospots zijn kort en pakkend om de nieuwsgierigheid van de luisteraars te wekken. Er wordt een klein deel, of meerdere kleine delen van het verhaal verteld en daarbij wordt de actiepagina genoemd. Het gebruik van een goede, krachtige stem en muziek zijn hierbij cruciaal.

Net zoals voor de medewerkers worden ook voor de kiezers diverse short movies gemaakt. Deze short movie bevat allereerst een deel van het verhaal van de PvdA, enkele ervaringen van kiezers en leden en hierbij wordt uiteraard de nadruk gelegd op de meerwaarde van het lidmaatschap. Uit de doelgroep analyse in paragraaf 4.3 bleek dat PvdA kiezers met name kijken naar zenders van de Publieke Omroep. De short movies worden daarom afgespeeld in de Zendtijd voor Politieke

¹⁶ Een QR code is een tweedimensionale barcode, ontwikkeld door Denso-Wave. QR staat voor Quick Response, omdat de code snel decodeerbaar is. Een QR code kan gescand worden met een GSM of PDA. Een link kan gemakkelijk geopend worden, zonder het adres te moeten tikken. (Wat betekent, 2013)

Partijen¹⁷. In deze filmpjes staat de kracht van de PvdA weer centraal. Een goed voorbeeld hiervoor is het filmpje over de ombudsteams van de PvdA ([PvdA werkt in het hele land aan een beter Nederland](#)). Hierin wordt verteld wat de PvdA voor mensen doet en heeft gedaan.

Social media

Bij een transmediaal verhaal spelen social media een grote rol. Social media streeft er naar om de participatie van de gebruiker, in dit geval de kiezer, te stimuleren. (Welhuis, 2011) De PvdA maakt op dit moment al gebruik van diverse social media kanalen. Zo heeft de PvdA een Twitter, Facebook, Google +, Hyves, Flickr, Queetz en Youtube account.

Twitter

Het huidige twitter account van de PvdA wordt actief gebruikt, meerdere keren per dag worden er tweets geplaatst. Het account heeft ruim 25 duizend volgers. Door middel van twitter worden grote groepen bereikt en men kan snel en eenvoudig berichten delen. De Rode Draad moet daarom ook via twitter verspreid worden, door middel van links naar filmpjes en de website. Deze links worden twee keer per week geplaatst.

Facebook

Het facebook account van de PvdA wordt gevolgd door bijna 15 duizend mensen. Op deze pagina wordt mensen gevraagd mee te denken en mee te doen, en daarnaast wordt er informatie gegeven. Vanwege het grote aantal social media accounts dat de PvdA op dit moment al heeft wordt er niet geadviseerd om een aparte facebook pagina voor De Rode Draad te ontwikkelen maar om vanuit de huidige pagina ook over De Rode Draad te communiceren. Delen van filmpjes en delen van het verhaal worden hier geplaatst, met daarbij de link naar de actiepagina. Er wordt twee keer per week over De Rode Draad gepost.

Google +

Het Google + account van de PvdA heeft ongeveer 15 honderd volgers en lijkt erg op het facebook account. Het google + account wordt daarom gebruikt als een versterking en ondersteuning van het facebookaccount en wordt op dezelfde manier gebruikt.

Hyves

Er wordt nog maar weinig gebruik gemaakt van het Hyves account van de PvdA. Er wordt daarom niet geadviseerd om De Rode Draad via Hyves te verspreiden, maar te richten op andere, actievere social media.

Flickr

Op Flickr staan foto's van allerlei activiteiten van de PvdA. Het account wordt actief gebruikt en daarom wordt adviseert om hier ook De Rode Draad te communiceren.

Queetz

De PvdA maakt actief gebruik van Queetz, een website die speciaal ontwikkeld is voor crowdsourcing. Op deze manier vraagt de PvdA Nederland om ideeën en tips. Queetz is een open en transparante manier om de bevolking om suggesties te vragen. Queetz is daarom een geschikt middel voor De Rode Draad. De eerste opzet van De Rode Draad kan namelijk gemaakt worden aan de hand van Queetz. Met name de eerste keer is daarom belangrijk. Later kan Queetz nog worden ingezet om te vragen wat men van het huidige concept vindt.

¹⁷ Het commissariaat voor de media wijst zendtijd toe aan politieke partijen die bij de meest recente verkiezingen meer dan één zetel hebben verworven. Dit zijn uitzendingen van gemiddeld drie minuten.

Youtube

Ook het Youtube kanaal van de PvdA wordt actief gebruikt voor onder andere promotie- en campagne filmpjes. Beelden zeggen meer dan 1000 woorden, dus het Youtube kanaal is van essentieel belang voor De Rode Draad. Eén keer per twee weken wordt er een nieuwe video geplaatst. Net als bij het medium *Radio en televisie* staat ook hier de kracht van de PvdA centraal. Wat heeft de PvdA voor mensen gedaan, en wat doet de PvdA voor mensen?

Blogs

Op de website van de PvdA worden nu dagelijks blogs geplaatst. Geschreven door de redactie, de partijvoorzitter en Kamerleden. Een aanvulling hierop zijn videoblogs. Hierin vertellen Kamerleden en leden uit het bestuur wat voor hun politieke drijfveren zijn. Hierbij kan gedacht worden aan een kort filmpje in de stijl van Haags Vuur. In de nieuwsbrief, die wekelijks naar alle leden én belangstellenden wordt gestuurd worden de links naar deze videoblogs geplaatst.

Fysiek aanwezig zijn

Zoals duidelijk werd uit het oriënterend onderzoek in hoofdstuk 2 van deze scriptie, is het *aanwezig zijn* een succesfactor bij andere verenigingen en geven ook ervaren ledenwerbers van de PvdA aan dat aanwezigheid onder de doelgroep cruciaal is. De PvdA zal daarom op verschillende momenten in verschillende steden door Nederland trekken met een lang stuk rood touw. Aan dit touw kunnen kiezers van de PvdA hun ideeën en aanvullingen voor het verhaal hangen. Op deze manier ontwikkelen ook de kiezers het verhaal mee. De stedenbezoeken worden aangekondigd middels de social media kanalen.

Online offline online

Online-offline-online

In het hoofdstuk 'creatief concept' wordt gesproken van een succesformule, van online naar offline naar online. Deze wordt door middel van bovenstaande middelen toegepast. Online wordt er eerst de aandacht getrokken en om input gevraagd. Daarna kunnen de kiezers letterlijk hun bijdrage leveren aan De Rode Draad door in verschillende steden hun ideeën aan de rode draad te hangen. Vervolgens wordt deze ervaring en input online gedeeld.

6.8 Planning & Budget

6.8.1 Planning

Om bovenstaande strategie en middelen op de juiste manier te communiceren is een routeboek gemaakt. In het routeboek staat per middel beschreven welke actie bij het middel hoort, wie dit uitvoert en wanneer het moet gebeuren. Het routeboek staat in bijlage 13.

6.8.2 Budget

De totale kosten van het concept bedragen: **€ 69.197,25**. Het totaal aantal uren dat de PvdA kwijt zal zijn om dit advies uit te voeren bedraagt: 525 uur. In bijlage 14 staat de specificatie van deze kosten.

6.9 Evaluatie

Bovenstaand advies moet tijdig geëvalueerd worden om te kijken of de strategieën en de middelen het gewenste effect hebben. Wanneer dit niet zo is, moeten de strategieën worden bijgeschaafd. De Rode Draad is een continu proces, het verhaal wordt continu verder ontwikkeld. Op deze manier kan en moet zowel intern als extern goed in de gaten worden gehouden wat de reacties zijn op het verhaal. Aan de hand van deze feedback moet het verhaal verder ontwikkeld worden. Om te testen of het gebruik van de corporate story daadwerkelijk effect heeft op het ledenaantal moet worden gekeken naar het ROI, dit gebeurt aan de hand van vijf onderstaande stappen (Joosten, 2013).



Figuur 19 Piramide voor het meten van ROI

1. Tevredenheid en waarde

Ten eerste moet er gekeken worden naar de ervaring en de sfeer van de corporate story 'De Rode Draad'. Hoe beoordelen mensen dit, zowel intern als extern? Intern wordt dit gemeten aan de hand van 'wandelganggesprekken'. Extern wordt dit gemeten door de reacties op internet te peilen. Dit moet continu in de gaten worden gehouden.

2. Tastbare voordelen

Hier wordt gemeten wat men 'over' heeft gehouden aan het concept. Dus wat heeft men zowel intern als extern geleerd? Ook dit kan gemeten worden aan de hand van wandelganggesprekken en door het gesprek met de kiezers aan te gaan, zowel online als offline.

3. Implementatie

Bij deze stap wordt gekeken in hoeverre er iets gebeurt dan wel verandert naar aanleiding van stap twee. Wordt de corporate story verspreid door zowel medewerkers als kiezers? Dit wordt intern gemeten aan de hand van de kompasgesprekken (zie paragraaf Middelen, 6.7). Extern wordt dit gemeten door met name de online kanalen in de gaten te houden en het gesprek met de kiezers aan te gaan, zowel online als offline.

4. Business impact en consequenties

Voorgaande stappen zorgen voor interessante gegevens. Bij stap vier wordt echter pas echt gemeten of bereikt is wat bereikt moest worden door middel van dit concept. Worden mensen daadwerkelijk

lid? Dit wordt gemeten aan de hand van enquêtes onder nieuwe leden of door nieuwe leden tijdens het verwelkomen¹⁸ te vragen naar de reden van aanmelding.

5. ROI analyse

De laatste fase in de piramide is het meten van de kosten en de opbrengsten van de communicatiestrategie. Aan de hand van de formule $(\text{opbrengsten} - \text{kosten}) / \text{kosten} \times 100\%$ zou berekend worden wat de toegevoegde waarde van het concept is. In het geval van de PvdA is dit moeilijker te meten. De waarde van een lid is namelijk niet alleen uit te drukken in 'opbrengsten'. Het is daarom van belang dat er gekeken wordt naar de doelstellingen van paragraaf 6.2.

6.10 Overige aanbevelingen

Serious gaming

Serious gaming betekent: "games die gebruikt worden voor communicatie, voorlichting, educatie en training". De PvdA zou hier zowel intern als extern gebruik van kunnen maken om De Rode Draad verder te verspreiden (Organisatiegames, Onbekend).

Pakketten

De afdeling ledenmanagement zou als het ware complete 'pakketten' kunnen ontwikkelen voor medewerkers, afdelingen in het land en Kamerleden. Dit zijn pakketten met verschillende ledenwerfacties waarbij een medewerker of Kamerlid (of huidig lid) zelf kan bepalen hoeveel tijd hij of zij in wil zetten. Aan de hand daarvan is er dan een compleet pakket waarin exact staat wat er moet gebeuren.

¹⁸ Een nieuw lid wordt telefonisch verwelkomd door het belteam.

Nawoord

Hierbij ben ik aan het einde van mijn scriptie gekomen. Het einde van een scriptie waaraan ik soms letterlijk met bloed, zweet en tranen heb gewerkt. Toch kijk ik terug op een periode waarin ik ontzettend veel heb geleerd en ervaren en waar ik bovenal veel nieuwe inzichten heb opgedaan. Zo is politiek niet saai, heeft Twitter écht effect (meer dan 400 respondenten op mijn enquête door middel van Twitter) en is een lidmaatschap bij een politieke partij echt niet alleen leuk voor oude mensen!

Opvallend was dat ik me in eerste instantie direct richtte op de voor mij 'gebruikelijke gang van zaken' in het communicatievak. Ik dacht aan een grote, spectaculaire marketingcampagne die gericht was op één doelgroep. Al snel werd me duidelijk dat richten op één doelgroep niet helemaal bij de Partij van de Arbeid past. Daarnaast werd duidelijk dat het belang van leden en de 100.000 leden doelstelling intern niet voldoende leeft. Dit vond ik direct een interessante invalshoek. Want om als organisatie een externe doelstelling te kunnen behalen, zal hier intern naar geleefd en in geloofd moeten worden. En om hierbij dan toch een 'gebruikelijke term' uit het communicatievak te hanteren: *intern gaat voor extern*.

Ik heb deze periode als zeer leerzaam ervaren. Door deze stage kreeg ik niet alleen een kijkje in de wereld van de sociologie, maar ook van de Nederlandse politiek. Door deze combinatie ben ik ervan overtuigd dat deze periode weer een waardevolle aanvulling is op mijn CV!

29 mei 2013

Kim van den Berg

Literatuurlijst

Aarts, N., & van Woerkum, C. (2010). *Strategische communicatie: Principes en toepassingen*. Assen: Van Gorcum.

Bekkers, R. (2004). *Giving and Volunteering in the Netherlands*.

Bernas&Co. (2011). *White paper: storytelling*. Nijmegen: Bernas&Co.

Betekenis Definitie. (2011, September 3). *Betekenis altruïsme*. Opgeroepen op April 2013, van Betekenisdefinitie: www.betekenis-definitie.nl

Betekenis Definitie. (2011, Augustus). *Betekenis Individualisering*. Opgeroepen op April 17, 2013, van betekenisdefinitie: www.betekenis-definitie.nl

Bex*Communicatie. (sd). *Storytelling - wat we doen*. Opgeroepen op Mei 10, 2013, van Bex Communicatie: www.bexcommunicatie.nl

Biezen, I. v., Mair, P., & Poguntke, T. (2012). Going, going... gone? The decline of party membership in contemporary Europe. *European Journal of Political Research*, 24-56.

BNN (Regisseur). (2011). *BNN koop dit word lid case film* [Film].

Boer & Croon. (2010). *Een duurzame toekomst van verenigingen*. Amsterdam.

Brinks, D. (sd). *De kracht van corporate storytelling*. Opgeroepen op Mei 5, 2013, van Copytips: www.copytips.nl

Coerver, & Byers. (2011). *Race for relevance*. US: Association Management Press.

Crossmediaal. (2010, September 23). *Samenvattingen Crossmediaal*. Opgeroepen op Mei 2, 2013, van Samenvatting Crossmediaal H2: crossmediaalh1.blogspot.nl

DNPP. (2012). Ledentallen Nederlandse politieke partijen per 1 januari 2010, 2011, 2012.

Dooren, J. v., & Verheijen, B. J. (2012, September 3). Online Branding college 1. Tilburg, Noord-Brabant, Nederland.

Dooren, J. v., & Verheijen, B. J. (2012, September 17). Online branding college 2. Tilburg, Noord-Brabant, Nederland.

Dooren, J. v., & Verheijen, B. J. (2012, September 27). Online Branding college 4. Tilburg, Noord-Brabant, Nederland.

Dooren, J. v., & Verheijen, B. J. (2012, Oktober 10). Online Branding college 5. Tilburg, Noord-Brabant, Nederland.

Driessen, J. (2013, Februari 8). Interview FNV Jong. (K. v.d. Berg, Interviewer)

Elzinga, D. J. (2008). Moet een politieke partij leden hebben? *S&D*, 57-58.

Elzinga, D. J. (2008). *Moet een politieke partij leden hebben?* Opgeroepen op januari 17, 2013, van Wiardi Beckman Stichting: www.wbs.nl

Hillebrand, R., & Zielonka-Goei, M. *In het belang van de partij - lidmaatschap en participatie.*

Hond, M. d. (2012, September 14). *De uitslag van de Tweede Kamerverkiezingen 2012 naar een aantal kenmerken.* Opgeroepen op Februari 7, 2013, van Peil.nl/MauricedeHond: <https://n0.noties.nl/peil.nl>

Impact, W. (2011, Augustus 1). *Van Crossmedia naar Transmedia.* Opgeroepen op Mei 3, 2013, van Web-Impact: www.web-impact.nl

Jansen, M. (2012). *Brand Prototyping.* Amsterdam: Adformatie Groep.

Joosten, D. (2013, Januari 4). *Hoe bepaal je de ROI of ROO van je evenement?* Opgeroepen op Mei 21, 2013, van Pretwerk.nl: www.pretwerk.nl

Koole, R., & Voerman, G. (1986). *Het lidmaatschap van politieke partijen na 1945.* Groningen: DNPP.

Krouwel, A. *De teloorgang van de traditionele politieke partij?*

Kuperus, M. (2007). *De vereniging op survival.* In M. Kuperus. Amsterdam: Caravel Publishing.

Li, C. (2008). *Participatieladder.* Unknown: Charlene Li.

McGregor. (1960). *X & Y Theorie.*

Mediexplain. (2012, September 7). *Verkiezingsonderzoek naar mediagedrag.* Opgeroepen op Maart 6, 2013, van Mediexplain.

Neele, S. (2013, April 2). Interview merkbeleving Interpolis. (K. v.d. Berg, Interviewer)

Noordam & De Vries. (2012, Januari 30). *Het verenigen.* Opgeroepen op Mei 2013, van Ledenonderzoek.nl: www ledenonderzoek.nl

Nu.nl. (2012, September 13). *Uitslag verkiezing 2012.* Opgeroepen op Januari 2013, van Nu.nl: www.nu.nl

Oosterveer, D. (2012, Januari 30). *DM Barometer: Telemarketing effectief, maar niet favoriet bij consument.* Opgeroepen op Mei 4, 2013, van Marketingfacts: www.marketingfacts.nl

Organisatiegames. (Onbekend). *NOW Gaming site.* Opgeroepen op Mei 4, 2013, van Wat is serious gaming?: www.organisatiegames.nl

Partij van de Arbeid. (2005, Januari 29). *Beginselmanifest.* Amsterdam, Noord-Holland, Nederland.

Partij van de Arbeid. (Onbekend). *De geschiedenis van de Partij van de Arbeid.* Opgeroepen op Mei 20, 2013, van Partij van de Arbeid: www.pvda.nl

Partij van de Arbeid. (2012, April 10). *Keuzes voor de toekomst van Nederland.* Amsterdam, Noord-Holland, Nederland .

Partij van de Arbeid. (2008, September 24). *Strategische Analyse Ledenbestand 2008.* Amsterdam, Noord-Holland, Nederland.

Pröpper, I. (2009).

PvdA. (-). *PvdA*. Opgeroepen op diverse data, van PvdA: www.pvda.nl

PvdA. (2013, Januari 1). *Rood, het PvdA-ledenblad*. Opgeroepen op Mei 3, 2013, van PvdA: www.pvda.nl

Reijns, M., & Wildenborg, F. (2013, februari 1). Wind tegen in het midden. *Brabants Dagblad*, pp. 12-13.

Reijns, M., & Wildenborg, F. (2013, februari 1). Wind tegen in het midden: burger maakt bewustere keuze. *Brabants Dagblad*, pp. 12-13.

Ridder, J. d. (2013, Januari 25). Oriënterend interview. (K. v.d. Berg, Interviewer)

Riezebos, R. (2010). *Positioneringsdriehoek*. Unknown: Copy&Concept.

Rijksuniversiteit Groningen. (2013, Januari). *Ledenaantallen per jaar*. Opgeroepen op Januari 25, 2013, van Documentatiecentrum Nederlandse Politieke Partijen: <http://dnpp.ub.rug.nl>

Sinek, S. (2012). *De Golden Circle*. Opgeroepen op Maart 21, 2013, van European Institute for Brand Management: www.eurib.org

Slagter, J. (2013, April 2). Telefonisch interview Omroep Max. (K. v. Berg, Interviewer)

Sluijsdam, H. v., Haanschoten, S., & Struijk, W. (2013, Februari 19). Focusgroep topledenwerwers. (K. v. Berg, Interviewer)

Sociaal Cultureel Planbureau. (2004). *Persbericht: in het zicht, hoofdstuk 1*. Opgeroepen op Mei 17, 2013, van Sociaal en Cultureel Planbureau: www.scp.nl

VARA. (2013, Mei 3). *PvdA Kamerlid geeft speech in 'Haags Vuur'*. Opgeroepen op Mei 3, 2013, van Pauw en Witteman: www.pauwenwitteman.vara.nl

Vensters op katholiek geloven. (sd). *Katholieken en hun geschiedenis / traditie*. Opgeroepen op April 2013, van Vensters op katholiek geloven: www.venstersopkathoeliegeloven.nl

Voerman, G. *De ledenaantallen van politieke partijen, 1994-1995*.

Wat betekent. (2013, Januari 1). *Wat betekent QR-code?* Opgeroepen op Mei 4, 2013, van Wat betekent?: www.wat-betekent.nl

Welhuis, A. (2011). *Vertellen of verkopen - De mediapraktijken van transmedia storytelling*. Utrecht: Welhuis.

Whiteley, P. F. (2010). *Is the party over?* UK: Sage.

Whiteley, P., & Seyd, P. (2002). Chapter 2: Theories of participation and high-intensity participation. In *High Intensity Participation* (pp. 35-57).

Wulp, J. v. (2012, Juli 3). *Digital Storytelling draait om het hoe en waarom*. Opgeroepen op Mei 3, 2013, van Bernas&Co: www.bernasco.nl

Bijlagen scriptie



Auteur Kim van den Berg
Studentnummer 2145894
Instelling Fontys Ecnomische Hogeschool
 Tilburg
Opleiding iMotion of Communication

Eerste begeleidster Maike Simon - de Vocht
Tweede begeleidster Janneke Klerken

Afstudeerorganisatie Partij van de Arbeid
 Herengracht 54
 1015 BN Amsterdam
Stagebeleidster Mered de Vries

Inhoudsopgave

1. Tabel ledenaantallen Nederlandse politieke partijen	3
2. Geplaatste tweets	4
3. Enquête	6
4. Transcriptie interview Josje den Ridder	10
5. Organogrammen	16
6. Transcriptie expert focusgroep	17
7. Transcriptie interview Jacky Driessen FNV jong.....	24
8. Samenvatting telefonisch interview Jan Slagter – Omroep Max	30
9. Tabellen	31
10. Associatienetwerk	37
11. Samenvatting interview Sandra Neele	38
12. Corporate Story	40
13. Routeboek	42
14. Budget	45

1. Tabel ledenaantallen Nederlandse politieke partijen

(Rijksuniversiteit Groningen, 2013)

Partij	Aantal leden op 1-01-2012	Aantal stemmen tijdens Tweede Kamerverkiezingen september 2012	Percentage kiezers dat lid is
GroenLinks	26.505	219.896	12%
CU	24.701	294.586	8,4%
CDA	61.294	801.620	7,6%
PvdD	12.250	182.162	6,7%
SP	44.186	909.853	4,8%
D66	21.985	757.091	2,9%
PvdA	55.691	2.340.750	2,3%
VVD	38.412	2.504.948	1,5%

Som: aantal leden op 1-01-2012 / aantal stemmen tijdens TK 09-2012 * 100

2. Geplaatste tweets

- 

Ahmed Marcouch @ahmedmarcouch 2 hrs
Hoe moeten kiezers benaderd worden om lid te worden van de #PvdA? thesistools.com/web/?id=324951 help Kim antwoord te vinden op de vraag
Expand
- 

Mei Li Vos @meilivos 3 hrs
Onze stagiaire Kim vd Berg doet een onderzoek naar PvdA kiezers en leden. Als je mee wilt doen: thesistools.com/web/?id=324951
Expand
- 

Lutz Jacobi @lutzjacobi 5 hrs
Graag je bijdrage aan de enquête over PvdA ledenwerving via de link : thesistools.com/web/?id=324951
Followed by Diederik Samsom and 2 others
Expand
- 

PvdA Amsterdam @PvdA_amsterdam 5 hrs
#PvdA gestemd? Of lid? Dan hoort de partij graag van je! Wat doet de partij goed, wat kan beter? Korte enquête: is.gd/PJ39AQ
Followed by Diederik Samsom and 2 others
Expand Reply Retweet Favorite More
- 

PvdA Den Haag @PvdADenHaag 4 hrs
Wie helpt Kim met haar afstudeeronderzoek over het wel/niet lid worden van een politieke partij? Enquete: thesistools.com/web/?id=324951 @PvdA
Expand
- 

PvdA Rotterdam @pvdarotterdam Mar 6
Gezocht: PvdA-kiezers (lid of niet-lid) om enquête afstudeeronderzoek in te vullen. Wordt zeer op prijs gesteld!
thesistools.com/web/?id=324951
Expand
- 

JS in de PvdA @jspvda 4 mins
Help @PvdA-stagiaire Kim bij haar afstudeeronderzoek en vul de enquête over lidmaatschap van pol. partij in.
thesistools.com/web/?id=324951 ^R
Expand



Hans Spekman @hansspekman

Mar 8

Dit is een bericht van Kim. Ze is ben bezig met haar afstudeeronderzoek voor ledenwerving, hierbij onderzoekt ze... <fb.me/1zc88PFsM>

Expand



Hans Spekman heeft een link gedeeld.

3 uur geleden

Dit is een bericht van Kim. Ze is ben bezig met haar afstudeeronderzoek voor ledenwerving, hierbij onderzoekt ze hoe de PvdA meer leden kan werven onder de kiezers.



Attje Kuiken @attjekuiken

9 mins

Help Kim met haar afstudeeronderzoek: onder leden en niet leden PvdA <thesistools.com/web/?id=324951>

Expand



Marit Maij @MaritMaij

2h

<thesistools.com/web/?id=324951> help Kim scriptie afmaken. Een enquête voor een ieder die politiek geïnteresseerd is, of juist niet!

Expand



Jan Vos @janvos_pvda

3 mins

Wie helpt kim van den berg aan de laatste respons voor haar afstudeerscriptie? <thesistools.com/web/?id=324951>

Expand



Michiel Servaes @michielservaes

3 hrs

Wie wil een student helpen die onderzoek doet naar ledenwerving bij #PvdA? <thesistools.com/web/?id=324951>

Expand



Loes Ypma @Loesypma

44 mins

Hoe krijgt de PvdA 100000 leden voor 2016? Mooie en ambitieuze doelstelling Reageer aub leden en niet-leden <thesistools.com/web/?id=324951>

Expand Reply Retweet Favorite More

3. Enquête

Geachte heer/mevrouw,

Op dit moment ben ik bezig met mijn afstudeerstage bij de Partij van de Arbeid. Met 55.000 leden is de PvdA wat betreft ledenaantal één van de grootste politieke partijen van Nederland. De PvdA wil voor 2016 groeien naar 100.000 leden, bijna een verdubbeling van het huidige ledenaantal.

Mijn afstudeeronderzoek draagt bij aan deze ambitie. Ik onderzoek, mede door middel van deze enquête, of en hoe kiezers benaderd zouden willen worden om lid te worden van de partij.

In deze enquête vraag ik u om úw persoonlijke mening. Het invullen van de enquête zal ongeveer 10 minuten van uw tijd in beslag nemen. Alle gegevens blijven anoniem en worden alleen gebruikt voor dit onderzoek.

Ik dank u alvast hartelijk voor uw deelname aan de enquête!

Kim van den Berg

Wat zou voor u de voornaamste reden zijn om lid te worden van een willekeurige politieke partij? Indien u al lid bent, wat was de voornaamste reden om lid te worden?

- ☐ Dat ik steun geef aan de partij van mijn voorkeur
- ☐ Omdat ik wil dat de partij blijft bestaan
- ☐ De kans op een baan in de politiek
- ☐ Dat ik invloed uit kan oefenen op interne beslissingen van de betreffende partij
- ☐ Omdat mijn sociale omgeving ook lid is
- ☐ Omdat ik het mijn plicht als burger vind om politiek bezig te zijn
- ☐ Dat ik me verenig met mensen die ongeveer dezelfde ideeën over Nederland en de politiek hebben als ik
- ☐ Dat de partij een belangrijke rol speelt in Nederland
- ☐ Dat ik mijn ideeën over Nederland en de politiek om kan zetten in daden
- ☐ Ik wil geen lid worden van een politieke partij, omdat _____
- ☐ Anders, namelijk _____

Deze vraag alleen invullen wanneer u **géén** lid bent van een politieke partij.

Waarom bent u geen lid van een politieke partij?

- ☐ Ik ben niet geïnteresseerd in de Nederlandse politiek
- ☐ Ik voel me niet dusdanig betrokken bij een partij dat ik lid wil worden
- ☐ Ik wil me niet verbinden aan een politieke partij
- ☐ Ik zie geen meerwaarde in een lidmaatschap
- ☐ Ik vind het te duur/ik wil er geen geld aan besteden
- ☐ Ik heb er geen tijd voor/ik wil er geen tijd aan besteden
- ☐ Ik voel me betrokken bij meerdere partijen en wil niet van meerdere partijen lid worden
- ☐ Anders, namelijk _____

Welke woorden komen bij u op wanneer u denkt aan de Partij van de Arbeid?

Geef bij onderstaande begrippen aan in hoeverre u deze bij de Partij van de Arbeid vindt passen. Hoe dichter bij het woord u een kruisje plaatst, hoe meer u deze bij de PvdA vindt passen.

Open						Gesloten
Democratisch						Autocratisch
Pro-actief						Reactief
Betrokken						Onverschillig
Creatief						Standaard
Dynamisch						Stilstaand
Jong						Oud
Betrouwbaar						Onbetrouwbaar
Sterk						Zwak
Transparant						Ondoorzichtig

Hoe wilt u dat een lidmaatschap bij de Partij van de Arbeid eruit ziet?

Kunt u van de volgende onderdelen van het PvdA-lidmaatschap aangeven in hoeverre deze belangrijk of onbelangrijk voor u zijn?

	Ze er belangrijk	Belangrijk	Neutraa l	Onbelangrij k	Ze er onbelangrij k
Dat ik invloed uit kan oefenen over interne besluitvormingen					
Dat ik kan meedenken over allerlei zaken die belangrijk zijn voor Nederland					
Dat ik bijeenkomsten bij kan wonen					
Dat ik eerder en beter geïnformeerd word					
Dat ik volksvertegenwoordiger kan worden					
Dat ik gelijkgestemden ontmoet					

Kunt u bij de volgende methoden aangeven in hoeverre u op deze wijze benaderd zou willen worden om lid te worden van de PvdA?

	Zeker wel	Wel	Misschien	Niet	Zeker niet
Door mensen uit mijn kennissenkring die al lid zijn van de partij					
Door een (bekende) politicus					
Op straat					
Aan de deur					
Telefonisch					
Via e-mail					
Via social media (Facebook, Twitter, Hyves, etc.)					
Via flyers/posters					
Via post					
Via radio en televisie					
Niet, want ik ben niet geïnteresseerd in een lidmaatschap van een politieke partij					
Anders, namelijk:					

Wat is uw geboortejaar? _____

Bent u:

- ☐ Man
- ☐ Vrouw

Wat zijn de vier cijfers van uw postcode? _____

Wat is uw huidige/hoogst voltooide opleiding?

- ☐ Basisonderwijs
- ☐ Lager / voorbereidend beroepsonderwijs (lbo / vmbo)
- ☐ Middelbaar algemeen voortgezet onderwijs (mavo)
- ☐ Middelbaar beroepsonderwijs (mbo)
- ☐ Hoger algemeen voortgezet onderwijs (havo)
- ☐ Voorbereidend wetenschappelijk onderwijs (vwo)
- ☐ Hoger beroepsonderwijs (hbo)
- ☐ Wetenschappelijk onderwijs (wo)
- ☐ Geen antwoord

- Anders, namelijk...

Welke van de volgende stellingen is het meest op u van toepassing? Eén antwoord

- Ik heb alleen tijdens de Tweede Kamerverkiezingen 2012 op de PvdA gestemd
- Ik heb vaker dan 1x tijdens de Tweede Kamerverkiezingen op de PvdA gestemd
- Ik stem tijdens de Tweede Kamerverkiezingen (bijna) altijd op de PvdA
- Ik stem nooit op de PvdA

Bent u lid van de PvdA?

- Ja
- Nee, maar in het verleden wel geweest
- Nee, wel bij een andere politieke partij, namelijk: _____
- Nee

Veel mensen zijn lid van sport-, jeugd-, politieke, of andere verenigingen. Daarbij hoort onder andere contributie en inspraak. Donateurs of sponsoring zijn hierbij niet van toepassing. Van hoeveel verenigingen bent u lid?

4. Transcriptie interview Josje den Ridder

25 januari 2013 – FSW Leiden

Begonnen met een introductie. Uitleg van het onderzoek en de scriptie en het doel van dit gesprek. Het gesprek is bedoeld als oriëntatie op het onderwerp en vanwege de ervaring van mevrouw den Ridder erg waardevol.

Het streven van Hans Spekman om 100.000 leden te werven is mooi maar onhaalbaar. Kijk maar naar hoe partijen zich ontwikkelen in alle West-Europese landen, dan zie je dat er al 30 jaar een dalende trend in de ledenaantallen is. Dat wordt ook wel een *Grosso modo dalende trend* genoemd. Je ziet wel stijgingen en dalingen, dus nieuwe partijen trekken wel nieuwe leden aan. De SP is bijvoorbeeld lange tijd gegroeid en het maakt uit of je in de regering zit of niet, of er in een jaar verkiezingscampagnes zijn of niet, maar de algemene trend is dalend. Je kunt wel wat meer leden werven, en er zijn in de literatuur factoren die zouden bepalen wat mensen zou motiveren om lid te worden of lid te blijven maar van 55.000 naar 100.000 is te veel. Kijk bijvoorbeeld naar de ledencijfers van de DNPP¹. De laatste keer dat de PvdA 100.000 leden had, zal net na de oorlog zijn geweest of misschien toen zelfs niet. Dus leuke verkiezingslogan maar belachelijk getal. In de laatste Rood zag je een grafiek die aangaf dat er in het afgelopen jaar 1000 leden waren bijgekomen, dus dan zouden er in de komende 3 jaar nog tot 100.000 moeten komen. Het afgelopen jaar was nog een jaar waarin veel leden bijkwamen omdat het een verkiezingsjaar was en de PvdA vaak positief in de belangstelling stond. Veel kiezers gewonnen, dus afgelopen jaar was voor de PvdA een goed jaar, logisch dat ze leden erbij hebben gekregen. 100.000 kan zeker niet worden waargemaakt.

Vraag: U had het net over factoren, kunt u daar wat meer over vertellen? Is dit hetzelfde als de lidmaatschapsmotieven?

Antwoord: Er is heel veel literatuur over waarom mensen participeren in de politiek en ook lid worden. Ik zal je wat van deze literatuur doorsturen. Je hebt een meer algemene theorie over een Human Resource model dat mensen die bepaalde kenmerken hebben met bepaalde hulpbronnen eerder politiek actief worden. Het zijn bepaalde theorieën maar ook in de empirie bewezen: mensen met een hogere opleiding en meer geld en meer tijd worden eerder actief. Het ligt dan heel erg aan mensen zelf. Vervolgens heb je motieven om lid te worden. De Britten Seyd & Whiteley hebben een soort General Incentive model ontwikkelt om participatie in het algemeen, maar ook het lid worden van een politieke partij te verklaren. Zij hebben dan 5 factoren (motieven):

- je wordt lid om een partij te steunen: altruïsme/ideologisch (hangt sterk samen)
- Carrièreperspectief (opportunistisch)
- Sociale normen zie je heel sterk onder jongeren. Er is onderzoek gedaan onder jongeren waarom zij lid worden van een politieke partij en je ziet heel sterk dat mensen die uit een omgeving komen waar bv ouders lid zijn, die worden sneller lid. De meeste mensen worden lid omdat ze door iemand gevraagd worden, dus als mensen uit je omgeving (vrienden, familie) lid zijn, dan word je sneller lid.

De andere motieven weet ik zo snel niet, maar dat zou je op kunnen zoeken. In ieder geval hangt het altruïsme en het ideologische aspect sterk met elkaar samen.

Dit is literatuur over lidmaatschapsmotieven, dus waarom mensen lid worden. Maar waarschijnlijk is het een soort combinatie van persoonlijke kenmerken en motieven. Politieke betrokkenheid en steun, je moet de partij steunen. Dat is een soort van voorwaarde, anders word je sowieso geen lid. Maar er zijn nog heel veel mensen die de partij wel steunen, maar niet lid worden. Als je kijkt naar

1 Documentatiecentrum Nederlandse Politieke Partijen

kiezers heb je natuurlijk heel veel verschillende soorten kiezers: kiezers die altijd PvdA stemmen, kiezers die wel eens op de PvdA stemmen. Tom van de Horst² weet daar veel meer over, ook hoe dat nu zit. Bij de PvdA wordt onderscheid gemaakt tussen harde steun en zachte steun. Je hebt in ieder geval zwevende kiezers, en die zweven natuurlijk niet over de hele politieke ruimte maar nu eens PvdA, anders Groenlinks, D66 of de SP. Als je onder kiezers zou werven ligt het voor de hand om onder de harde steun te werven. Maar de vraag is, wie zijn dat? (Ook dit weet Tom, naar aanleiding van een kiezersonderzoek, hij weet de achtergrondkenmerken). Maar de tweede vraag is, waar ga je die mensen vinden?

Je kunt bijvoorbeeld beginnen bij leden, wie zijn nou PvdA leden, en onder dat segment werven. Gebruik de ledendatabase, deze is up to date en uitgebreid. PvdA leden zijn over het algemeen ouder, man, hoger opgeleid. Maar om 100.000 leden te werven, heb je niet genoeg aan alleen dit segment. Het kan bijvoorbeeld voor het imago van de PvdA goed zijn als je niet alleen die oudere hoogopgeleide mannen werft, maar ook bijvoorbeeld jongeren en vrouwen, allochtonen en lager opgeleiden. Want is er nu een discussie over diploma democratie en dat de politieke elite hoog opgeleid is. Je kunt streven om te zoeken in de most likely groep om ook die een beetje te vergroten zodat je die ledengroep diverser kunt maken. En onder de kiezers van de PvdA zitten zeker wel vrouwen, allochtonen en jongeren dus dat moet mogelijk zijn.

Vraag: Kunt u, vanuit uw ervaring, wat meer vertellen over het participatieniveau van leden?

Antwoord: Er is onderzoek gedaan onder PvdA leden, naar hoe actief ze zijn en wat ze dan doen. Het blijkt dat ongeveer een kwart van de mensen actief is, de meeste mensen zijn dus niet actief. Maar voor het werven van die 100.000 maakt het niet uit of ze actief worden of niet, het gaat er om dat ze lid zijn.” Maar willen ze actief worden? “Nee, de meeste leden willen niet actief worden. De meeste mensen worden lid om hun steun voor de partij en de ideeën van de partij tot uitdrukking te brengen. Het lidmaatschap is een manier om te laten zien dat ze dat steunen, en dat is voor de meeste mensen hun doel. Dat is hun lidmaatschapsmotief en dat bereiken ze ook door niet actief te zijn. Er zijn een aantal mensen die echt iets actiefs willen doen en dat ook leuk vinden en daar de tijd voor hebben maar deze groep is kleiner. Dus de meeste mensen hebben niet de behoefte om actief te zijn. Dat wil niet zeggen dat ze niet willen dat er de mogelijkheid is om actief te worden. Leden vinden interne ledendemocratie en dat je iets kan zeggen als je het wil en dat je mee kunt doen in de ledenreferenda belangrijk. Voorbeeld: als je in de Randstad woont, heb je allerlei mogelijkheden op gebied van cultuur. Daar ga je niet perse heen, maar het feit dat het er is, maakt wel dat jij het fijner vindt om daar te wonen. Dus er is van alles te doen, ik doe het niet, maar als ik het zou willen zou het kunnen. Zo geldt dat ook voor leden.

Vraag: U hebt veel ervaring met onderzoek, zijn er nog specifieke methoden die u me aan kunt raden?

Antwoord: Jij moet op zoek naar potentiële leden en het onderzoek dat ik gedaan heb voor de PvdA, was gebaseerd op huidige leden. In Groningen hebben ze een enquête gehouden onder leden, ex leden en potentiële leden van politieke partijen. Je zou Gerrit Voerman eens kunnen benaderen (dit gaat even niet over methoden), hij heeft een enquête onder potentiële leden gehouden. Dit is niet gepubliceerd, maar je zou hem er naar kunnen vragen. Zijn onderzoeksvraag was: hoe kunnen partijen leden behouden? Dus waarom gaan leden weg? PvdA weet dit vaak, omdat zij bij opzegging vragen naar de reden. Vaak heeft dit te maken met inhoudelijke zaken, wat weer aangeeft dat de steun voor de partij het belangrijkste motief is om lid te worden. Maar zij hebben dus gekeken naar potentiële leden, zij hebben dat geselecteerd in een internetpanel van Veldkamp (onderzoeksbureau

2 Medewerker PvdA

NIPO) want bij NIPO weten ze van mensen of ze partijlid zijn maar ook waar ze op hebben gestemd en ik denk dat ze met een soort selectievraag hebben gevraagd: overweegt u... dus dat je de mate van een betrokkenheid bij een partij probeert te meten, daar zijn vragen voor. En dat je die mensen die dan wel een hoge betrokkenheid hebben maar geen lid zijn, dat zijn dus potentiële leden, dat je bij hen nagaat waarom zij wel of niet lid willen worden. Als je leden wil werven, is dat eigenlijk de belangrijkste groep. Dus mensen die wel PvdA stemmen en zich dus betrokken voelen. Zij (Veldkamp) hebben dat dus gedaan via een internetpanel, maar dat kost geld. Want je hebt eigenlijk relatief weinig respondenten. Als je die respondenten eenmaal hebt, kun je ze ook herbenaderen om diepte interviews te houden. Het moeilijke is, dat als je geen geld hebt. Als je wel iets van geld hebt, zou je bijvoorbeeld onderzoeksbureau die panels hebben (zoals NIPO, Intromart en Synovate) kunnen benaderen of je mensen uit hun panel mag selecteren en die mag benaderen om diepte interviews te houden. Dus op potentiële leden. Zij hebben die informatie.

Dan heb ik nog een andere optie. Je weet nu dat uit politieke participatieliteratuur blijkt dat de meeste mensen die lid worden, zijn gevraagd door hun omgeving (deze vraag zit overigens ook in het partijledenonderzoek). Vandaar waarschijnlijk ook het hele idee van de appeltaart actie van de PvdA3. Maar om een of andere reden levert dat wel iets op, maar nog niet heel veel. Dus, als je geen geld voor het onderzoek hebt, kun je ook beginnen bij PvdA leden. Dus waarom lukt het PvdA leden niet om mensen in hun omgeving te werven? Dat kan bijvoorbeeld komen doordat het lid zelf wil niet mee doen. Dan kun je je afvragen: waarom wil het lid niet meedoen met de actie? Dit kan te maken hebben met het imago van de PvdA.

Je hebt dus een aantal trajecten hoe mensen lid worden. Die zou je bijvoorbeeld in kaart kunnen brengen op basis van literatuur. Dus: via bekenden, of mensen melden zichzelf aan en in welke situatie melden ze zichzelf dan aan? Omdat ze iets gelezen hebben in de krant? Stel dat je een soort pad neemt van die sociale omgeving, dan kun je je afvragen van: dat moet dus lopen via onze leden, maar waarom lukt het niet? Want als elk lid iemand werft, dan ben je er. Dit zou je dus gewoon onder partijleden (uit databestand) kunnen uitvoeren. Je zou ze kunnen vragen: heb je het geprobeerd? Eerst diepte-interviews om een beeld te vormen, en wanneer je dit beeld hebt, dan kun je ervoor kiezen om dit in een enquête te gieten om meer mensen te benaderen om te kijken wat nou echt een grote rol speelt, dus wat vaak voor komt en wat minder vaak voorkomt. Ik zou zelf denken dat mensen toch huiverig zijn om in hun omgeving te beginnen omdat het 'gezeik' op kan leveren. Dus je kan vragen: doen die mensen dat wel of niet? En als ze het wel doen, wat merken ze dan bij die mensen aan wie ze het vragen? Waarom willen mensen geen lid worden? Veel mensen zijn lid maar vinden ook heel veel van de partij best wel slecht. Je moet iets met de PvdA hebben en dat is moeilijk onder woorden te brengen. Ik steun het algemene idee, maar ben het niet eens met alles wat ze doen. Dat zou een pad kunnen zijn, omdat je geen geld voor onderzoek hebt. Je zoekt eerst 10 partijleden, daar ga je interviews mee houden: hebben ze het geprobeerd etc. En voor de mensen die het hebben geprobeerd: aan wie heb je het gevraagd? Zou ik die eens mogen benaderen? Want er werd blijkbaar gedacht dat deze persoon interesse zou hebben. Dat zou een mogelijkheid zijn. Als je afgaat op de literatuur is het 'appeltaart idee' een volkomen logisch pad. Maar ik vind het ook vervelend om druk op iemand uit te oefenen, ik vind dat iemand lid moet worden uit eigen beweging en niet mij daar verantwoordelijk voor houden.

Vraag: Zijn er volgens u nog andere belangrijke motieven van de sociale norm?

Antwoord: De sociale norm is een motief, maar iemand aanspreken in je directe omgeving is meer een pad richting lidmaatschap. Paden richting activisme zijn bijvoorbeeld ook gewoon iets zien in de krant dus daarom werken verkiezingscampagnes goed. En er wordt natuurlijk nog steeds actief

3 Wanneer iemand 10 leden werft ontvangt hij/zij een appeltaart van Hans Spekman

geworven op straat. Maar ook mensen die denken: dat doet de PvdA goed, dus gewoon positief in het nieuws komen. Met dingen die mensen steunen en waar ze achter staan, dat werkt goed. Maar dan moeten mensen nog steeds een prikkel hebben, er zijn maar weinig mensen die uit zichzelf lid worden. Ze hebben vaak een duwtje in de rug nodig. Een oud medewerker van de PvdA, Levina de Raad, zij kwam meer uit de hoek van marketing en vrijwilligersorganisaties. Niet echt politieke partijen maar vakbonden, Greenpeace, eigenlijk alle organisaties die op zoek zijn naar leden en donateurs. Die hebben daar methodes voor, volgens mij is Levina al die organisaties afgeweest om te vragen hoe zij dat doen en wat je daar als politieke partij van kunt leren. En dat zijn organisaties die natuurlijk op zoek zijn naar één specifiek doel en daar adverteren ze mee en werven ze leven mee. Maar dat is niet mijn vak, marketing etc. En het is heel duur, reclamecampagnes. Maar ik ben met Levina wel eens langs geweest bij Cordaid. Zij zoeken donateurs. Met opinieonderzoek uitgezocht waar mensen gevoelig voor zijn. In dit geval voor noodhulp voor zieke/arme kinderen. Daar maken ze een campagne omheen en weten ze via Motivaction⁴ waar die mensen te bereiken zijn, dat bleek in dit geval via winkelcentra te zijn. Dus hier hingen ze posters op. Of ze sturen post met een spuit (adressen kopen) om het tastbaar te maken. Dat zou een politieke partij ook kunnen doen, ware het niet dat je niet één doel hebt. Dus je zou kunnen zeggen: we gaan ons als PvdA ergens voor inzetten, een doel. En dan maken we er niet alleen een politiek speerpunt van, maar ook ledenwerf speerpunt. Maar dan heb je dus ook te maken met de politiek. En daarbij, is dit lastig omdat de PvdA in de regering zit, en dus meer kritiek krijgt. Maar het zou een manier zijn voor misschien SP of Groenlinks. Zij moeten nu iets verzinnen wat ze willen bereiken en wat ze toch niet gaan bereiken omdat ze niet in de regering zitten. Vervolgens moeten ze daar dan een soort van full-exposure campagne omheen ontwikkelen om mensen te activeren en te werven. Maar dit is moeilijk als regeringspartij.

Een ander motief is eigenbelang. Waarom mensen lid zijn van de ANWB en voor een deel ook van de vakbond omdat je voor je lidmaatschap iets terugkrijgt voor jezelf. Bij partijen wordt dat dan gezocht in het carrièreperspectief. Maar bij bijvoorbeeld de SP krijg je wanneer je lid bent hulp met het invullen van allerlei formulieren. Hans Spekman heeft dat ook geïntroduceerd door ombudsteams aan te stellen. Maar niemand weet dat de ombudsteams bestaan. Voor mensen is een lidmaatschap vaak: voor wat hoort wat. Dus niet alleen het tot uitdrukking brengen van steun, maar je krijgt er ook wat voor terug. Het is misschien cynisch om te denken dat mensen er iets voor terug willen want het blijkt niet het belangrijkste motief te zijn, maar er zijn wel mensen voor wie het zo werkt.

De Engelse partij New Labour heeft een enorme ledenstijging gehad en dat wordt onder andere toegeschreven aan de aantrekkingskracht toentertijd van Tony Blair. Maar ook aan de introductie van ledendemocratie.

Maar het probleem met ledenwerven is, ik weet ook niet hoe het moet. In de literatuur weten we heel goed wie er lid zijn, en we weten ook van die mensen waarom ze lid worden. Maar onderzoek op het gebied van partijleden, waarom mensen niet lid worden en dus ook naar potentiële leden, is er nog niet veel. Je hebt wel meer het filantropie onderzoek, van Theo Schuit en ... Bekkers. Dat is een onderzoek naar lidmaatschapsmotieven, maar niet zozeer voor politieke partijen maar meer vrijwilligersorganisaties. Dan zie je ook wie er geld geven, en waarom. Dus eigenlijk de marketing rondom vrijwilligersorganisaties. Dit is vrij groot omdat er veel geld in omgaat en veel geld mee te verdienen is. Dus in die hoek is veel meer (toepasbare) literatuur dan in de partijleden kant.

Om onderzoek te doen, zonder budget, zou ik beginnen bij die leden en de sociale norm. Als ik iets van budget had zou ik daarnaast proberen om potentiële leden te benaderen. Het is moeilijk. Maar jij hoeft niet in je eentje te zorgen voor 100.000 leden. Als jij een bepaalde doelgroep ontdekt die lid zouden kunnen worden, kun je je daar ook op richten. Wie of wat zou nou de most-likely zijn? Ook

⁴ <http://www.motivaction.nl/>

jongeren, zij zorgen vaak voor een goed imago en trekken ook weer andere jongeren, en andere groepen. Dus misschien op één doelgroep gaan richten. Die er nu nog niet zijn, maar die wel interessant zijn. Of nog meer oudere mannen, of oudere vrouwen. Maar je kunt ook eens kijken hoe de PvdA kiezers probeert te mobiliseren, via bv winwijken. Hier kun je gericht mensen een brief sturen. Dan ben je al veel gerichter bezig. Maar wel opletten met de PvdA (bel-me-niet en bel-niet-aan register). Maar zou wel goed zijn, zeker in winwijken. Dit kun je wel altijd adviseren. Maar bijvoorbeeld Wegener heeft heel veel gegevens van mensen aan de hand van postcodes. Op deze manier zou je potentiële leden kunnen targeten maar is duurder.

Maar het gaat niet slecht op het moment. Er gebeurt veel in de partij en de PvdA heeft mensen veel te bieden. Ledendemocratie, aansprekende context, ombudsteams etc. Je kunt er zeker een goede scriptie over schrijven vanuit verschillende optieken. Ik denk dat de context dus goed moet zijn, het imago moeten goed zijn en dan moeten mensen gevraagd worden. Er is alleen weinig praktisch toepasbare literatuur op dit gebied. Maar de PvdA is een sterk merk, iedereen weet wat het is. Maar veel mensen hebben daar sterke gevoelens bij en die zijn natuurlijk niet altijd positief.

Vraag: Heeft u nog andere tips, die u gezien uw ervaring, met mij wil delen?

Antwoord: Misschien zou je een soort groepsgebesprek kunnen houden, als je meerdere mensen kunt vinden maar niet een voor een diepte interviews af wil nemen. Laat je die mensen discussiëren over wat het lidmaatschap is voor hun, wat betekend het? Dit kun je bijvoorbeeld ook met leden doen. Ook misschien om het lidmaatschap te verkopen aan anderen, hoe zou je de PvdA verkopen, hoe zou je het omschrijven? Je kunt je ook meer richten op de boodschap, wat kun je nu over de PvdA zeggen dat mensen over de streep trekt? Je kunt eerst eens nagaan wat mensen zeggen. Wat je ook kunt doen, je hebt een aantal toplidenwerbers. Hoe werven deze mensen leden? Wat zeggen zij? Wat zijn dingen die werken? Dit gaat dus meer over de boodschap. Misschien blijkt wel dat mensen die andere mensen vragen, de verkeerde dingen zeggen. Dus je zou best een expert focusgroep kunnen doen. Haal ledenwerbers (topledenwerbers) bij elkaar en laat hen vertellen wat zij doen, wie ze targeten, wat ze daartegen zeggen, om daar lessen uit te leren. Deze kun je allemaal los benaderen maar je kunt ze ook tegelijk uitnodigen. Laat ze best practices uitwisselen. Later kun je dan zeggen: blijkbaar zijn dit de dingen die werken. Dan heb je gewone leden, dus de mensen die het moeten doen. Daar nodig je er 8 tegelijkertijd van uit en hou je een paar van die groepen. Dan kun je vragen: hebben jullie dat wel eens geprobeerd en leg dat ook eens aan elkaar uit, herkennen jullie dat? Groepsgebesprek. Waar loop je tegenaan, etc.. En: als je dit zou moeten zeggen, geloof je daar zelf dan in? Want een partijlid moet natuurlijk wel achter zijn boodschap staan om deze te kunnen verkopen. Experts bij elkaar, leden bij elkaar.. Daarna dan enquête, zodat je gerichter kunt vragen. Een enquête laat ook zien, als je een aantal factoren hebt, welke factor heel belangrijk is, en welke wat minder belangrijk is. Maar ik zou zeker eerst kwalitatief onderzoek doen voordat je enquêtes af gaat nemen. Want als je meer wil weten van wat motiveert mensen, wat zeggen ze, of wat houdt ze tegen, dat zijn toch meer dingen die je in een persoonlijk gesprek naar voren haalt. Vragen als: waarom vraag je niemand in je omgeving? Ken je niemand die lid zou willen worden? Of als je ze wel kent, waarom vraag je ze wel of niet? Dat zijn dingen die je meer in een gesprek naar voren haalt, en niet in enquête. Tenzij je aan het eind heel goed weet wat goede boodschappen zijn, en dit zijn dingen die leden willen vertellen omdat ze hierachter staan, dan zou je nog eens kunnen kijken onder potentiële kiezers of kiezers of desnoods gewoon op straat mensen aanspreken. Dit type onderzoek vraagt namelijk niet echt om een representatieve enquête. Het vraagt meer om beweegredenen en ideeën. Maar uiteindelijk wil je weten of je communicatieplan aanslaat, dus moet het wel representatief zijn. Wat je wel in een enquête kunt doen, is bijvoorbeeld drie verschillende boodschappen voorleggen en vragen wat volgens de respondent het beste werkt, dus meer experimenteel. Ook dit kun je weer per doelgroep opsplitsen, wat slaat aan bij wie?

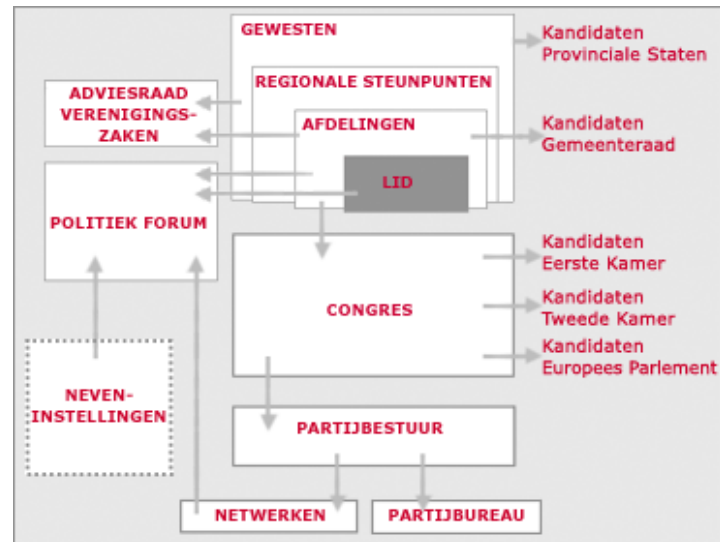
Misschien ook de betekenis van partijlidmaatschap onderzoeken. Dat je lid bent wil niet meteen zeggen dat je het overal mee eens moet zijn. Hoe frame je het? Maar je kunt bijvoorbeeld ook wat meer richten op die 'belangstellenden', een opstapje naar het lidmaatschap. Is dat er nog? Werkt dat? Of werkte het niet? Waarom?

Maar er is eigenlijk heel veel, je kunt je niet op alles richten. Ik zou als ik jou was breed beginnen en alle mogelijkheden in kaart brengen, maar uiteindelijk kies je één kant. Bijvoorbeeld één pad kiezen, of één doelgroep. En dan richten op boodschap. >Trechter!!

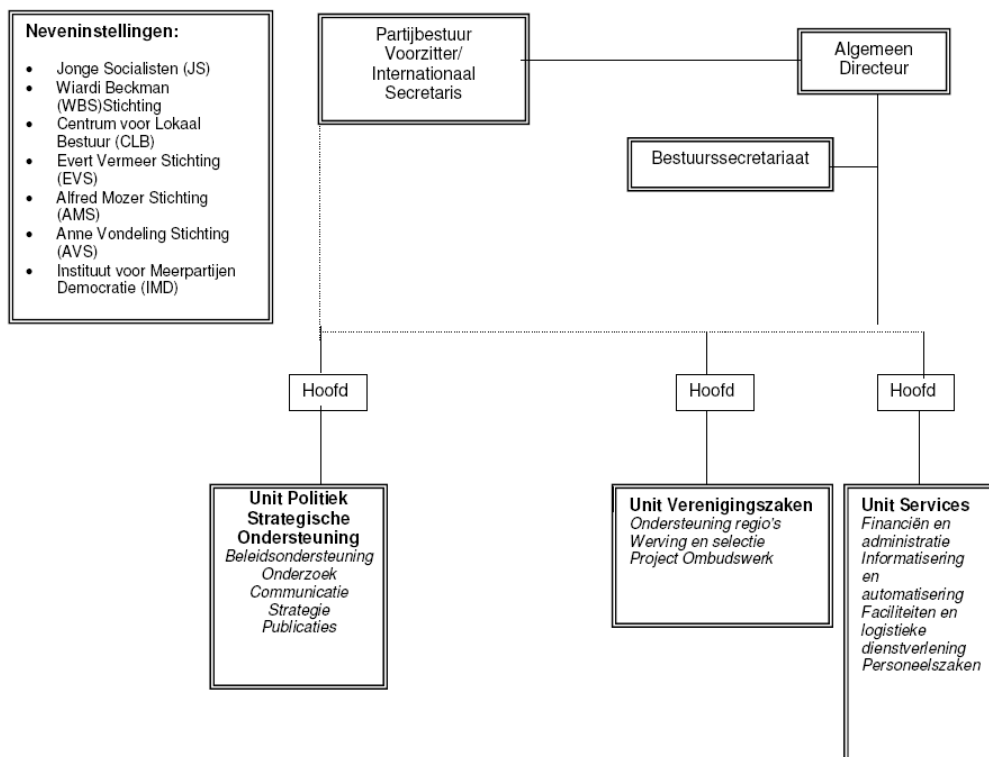
Afspraken over literatuur uitwisseling en bedanken voor de tijd en informatie.

5. Organogrammen

Organogram PvdA (PvdA, -)



Organogram partijbureau



6. Transcriptie expert focusgroep

19 februari 2013

Begonnen met uitleggen van het doel van de scriptie en het doel van dit gesprek. De dialogoog staat centraal.

Vraag: wat houdt volgens jullie een lidmaatschap in?

Stijn: Lidmaatschap is voor mij de manier om de politieke dingen te doen die ik wil doen. Vraag: en dat zijn? Stijn: gewoon alles, al is het bij wijze van spreken minister president worden. Als dat je doel zou zijn, dan moet dat via een politieke partij. Als je de wereld wil veranderen moet dat via een politieke partij. En daar dient een lidmaatschap voor. Vraag: Is dat ook wat jij zegt tegen de mensen, is dat jouw boodschap? Stijn: Tuurlijk, ja! Dat is een van mijn boodschappen wanneer iemand vraagt: 'wat zit er voor mij in, in zo'n lidmaatschap?'. Dat is een vraag die je vaak krijgt. Dan is dat een van mijn argumenten, natuurlijk niet de enige. Maar als je vraagt wat voor mij het lidmaatschap inhoudt... En dat is voor mij een manier om de politiek te kunnen bedrijven, wat ik graag wil. Louter flyeren is natuurlijk veel te weinig.

Wouter: Ik heb het zo voor me: op een gegeven moment, overal in de wereld probeer je dingen te veranderen en vaak, eigenlijk altijd, is het de politiek die uiteindelijk aan zet is omdat daar de macht ligt. Dus als ik zelf iets wil bijdragen aan de samenleving, de maatschappij of de wereld verbeteren zoals ik dat altijd heel clichématig zeg, denk ik: dan moet je ook bij de politiek zitten, want die bepalen het uiteindelijk. Je kunt nog zo goed aan de slag zijn maar op een gegeven moment loop je vast en dan is het een politieke keuze. Dus dan is het zonde dat je op een gegeven moment niet mee doet in het geheel aan die machtsvorming. Als je dat wil beïnvloeden dan moet je lid zijn van een politieke partij anders kan het niet en dan loop je vast op bepaalde zaken, waar je het niet mee eens bent of wat je wil veranderen. Zonder lid te zijn ga je daar never nooit input aan geven. En ik vind het leuk om de wereld te verbeteren, daar word ik blij van, van die 'good feeling'. Bijvoorbeeld ontwikkelingssamenwerking, wat mij heel erg triggerde destijds, om daar aan bij te dragen. En dan wil ik dus ook een partij steunen die dat een warm hart toedraagt. *Sarcastisch:* en daar 1 miljard euro op bezuinigd. Nee, maar daar wil je dan dus bijzijn. En juist misschien omdat ik dat zo flauw zeg over die ontwikkelingssamenwerking, dan moet je dus lid zijn, om daar tegenaan te schuren en om die politieke partij weer ter verantwoording te roepen. En dat is het belang van zo'n lidmaatschap, je maakt onderdeel uit van de besluitvorming van een politieke partij. En dan kan je beter bij zijn dan niet. Anders kan je alleen maar gaan zitten zeiken aan de zijlijn.

Henk: nou dat zijn al twee verschillende insteken en er zijn er nog veel meer. Als je zegt van 'wat brengt je er nou toe om lid te worden van een politieke partij', dan hebben we er hier al een die zegt 'ik wil carrière maken in de politiek', de ander wil de wereld verbeteren, ik wil misschien wel allebei. Maar ledenwerving is altijd afhankelijk van de insteek van de persoon die je tegenover je hebt. Wat is zijn beleving nou? Hoe ziet hij nou die politieke partij? En komt ie nou voor carrière of heeft ie gewoon veel vrije tijd en draagt ie de partij een warm hart toe? Vindt ie dat er ook leuke dingen georganiseerd worden? Want die gebeuren er ook hè. Of vindt ie misschien iemand uit de partij wel heel erg goed functioneren binnen de raad en zegt ie van 'dat is iemand waar ik bij wil horen', want dat is ook een overweging. En als je dat allemaal bij elkaar pakt, is het wanneer je gaat ledenwerven, heel situatie afhankelijk. Mijn verhaal is altijd: als je het verschil wilt maken, en dat is wat Wouter wil maar dat is eigenlijk ook wat Stijn wil alleen op een ander level, maar dan moet je meedoen! En dan moet je zorgen dat je erbij zit. Ik zeg altijd: als je gehoord wil worden binnen Nederland en je bent geen lid van een politieke partij of daar niet op z'n minst bij betrokken, dan is de kans dat je gehoord wordt 1 op 16 miljoen. Op het moment dat je binnen een club van de Partij van de Arbeid zit en je zorgt dat je goed de weg weet, is de kans dat je gehoord wordt 1 op 5. Dat is een wezenlijk verschil en denk ik een hele sterke overweging om lid te worden.

Vraag: denken jullie daarom niet dat er meer gericht moet worden op doelgroepen/segmenten, in plaats van alle communicatie voor iedereen hetzelfde?

Henk: eigenlijk is dat A: niks anders dan dat we doen. Ik vind doelgroepen trouwens sowieso altijd lastig want we hebben natuurlijk mensen afkomstig uit het buitenland, een groep met homo's etc. En als je specifiek deze doelgroepen gaat benoemen en er ook wat mee gaat doen, dan betekend dat ook dat je die apart in een daglicht gaat zetten. Wat je dan krijgt is een enorme betrokkenheid bij die mensen, als je iemand hebt uit die doelgroep zoals wij die net beschreven... een voorbeeld is altijd de Turkse man, die politiek betrokken is, dat is natuurlijk allemaal geweldig want die Turkse man gaat leden voor ons werven binnen de Turkse gemeenschap. Vervolgens wordt er wel een verwachtingspatroon gecreëerd vanuit die Turkse gemeenschap. En moet je daar ook wel aan voldoen. Op het moment dat dat misgaat, stel dat die Turkse man wethouder wordt of in de raad komt en hij neemt beslissingen zoals landelijk moesten worden genomen de afgelopen periode, dan raakt die man zijn achterban kwijt en raken wij ook onze leden kwijt. En dat is dan de follow-up. Dus dat is het gevaar van een doelgroep specifiek in het daglicht zetten. Natuurlijk is het zo dat je daar heel snel mee kunt uitbreiden, maar dan moet je vervolgens ook wel onderzoeken hoe lang je die doelgroepen vast kunt houden. En mijn ervaring is dat dat gewoon lastig is, omdat je heel snel in de politiek een beeld neer kunt zetten waarin je je afkeert van een doelgroep. Een voorbeeld is het ritueel slachten waarvan de PvdA zei van 'daar zijn we eigenlijk niet zo voor'. Nou dan zijn vervolgens binnen die doelgroep de poppen aan het dansen, dus dat heeft ook een gevaar. En als je over doelgroepen gaat spreken, natuurlijk zal je er bepaalde groeperingen tussenuit moeten halen, bijvoorbeeld jongeren, maar daar moet je wel voorzichtig mee zijn.

Maar denk je juist meer moet richten om leeftijden? Oudere mensen vinden toch heel andere dingen interessant dan jongeren? Dus meer segmenteren op leeftijden, en daar gericht naar communiceren.

Stijn: ik denk dat je in die hele doelgroepen discussie een aantal dingen van elkaar moet onderscheiden. De eerste is: de PvdA wil een volkspartij zijn dus we willen sowieso iedereen in huis, dat staat voorop. En ik denk ook absoluut niet dat gezien de huidige politieke tendens de PvdA zichzelf de luxe toe kan meten om te zeggen van 'nou, die ouderen willen we eigenlijk niet als lid dus laat maar zitten', want ze leveren ook gewoon geld in het laatje en ze stemmen voor ons, en ze zijn actief in afdelingen. Dus zover zou je nooit moeten gaan. Tijdens campagne gaan wij wel denken in winwijken. Dus wij denken wel in vormen van Amsterdam Bijlmer, waar een grote Surinaamse club woont, die overwegend PvdA stemt, dat we daar wat extra aandacht aan moeten besteden. En wij houden ons congres in Leeuwarden, omdat daar nu een gemeente fusie is en dat is wel een traditionele PvdA plek dus daar geven we wat extra aandacht. En zo komen we ook wat vaker in Nijmegen of in Groningen, want daar zit je PvdA streek. Dat kun je ook met je ledenwerving wel doen, er is helemaal niks mis mee om te zeggen 'we gaan wat extra aandacht besteden aan het werven in winstreken' omdat daar veel van onze kiezers zitten dus dat is gewoon verstandige marketing om dat te doen. Want ook jij weet dat gewoon koud, ergens werven, dat is niet de beste manier, dat je dat segmenteert is verstandig. Maar ik zou het buitengewoon idioot vinden als de PvdA in haar ledenwerf beleid doelgroepen ging hanteren van 'die willen we wel, en die willen we niet'. Maar dan bedoel ik niet dat je mensen gaat uitsluiten, maar dat je juist ledenwerf campagnes gaat richten op een bepaalde doelgroep. Ik denk dat de PvdA dat onvoldoende doet maar ik denk dat zij in hun marketing best wat meer rekening met winwijken kunnen houden, net zoals bij campagnes.

Henk: als je überhaupt gaat marketen, want dat is ook zoiets. Op het moment dat je vaststelt dat je eigenlijk de totale Nederlandse bevolking als lid wilt, dan moet je ervan uit gaan dat iedereen binnen die club die Stijn net noemt, waar veel kiezers zitten, dat die best bereid zijn om lid te worden. Op moment dat ik iemand spreek die zegt 'ik stem mijn levenlang al op de PvdA', dan is die binnen hoor. En daar moet je dus ook focussen. Dat betekend dus dat als je gaat werven je heel specifiek moet kijken naar: wat is nou een mooie gelegenheid om te werven. Tijdens het canvassen kun je

bijvoorbeeld al een voorzet geven. Vervolgens kan je misschien, als je heel goed gecanvast hebt, de volgende keer met een groep ledenwerbers die wijk in gaan en zeggen van 'we komen nog eens langs en we zouden het erg leuk vinden als je bij onze club betrokken wordt, maar dan wel met stemrecht en alle zaken die daaromheen zetten'. Dat is een vorm van marketing waarvan ik zeg: die zou je moeten hanteren, maar puur strikt op alleen een doelgroep, dat is heel lastig.

Wouter: wat natuurlijk ook wel belangrijk is, is dat je het hebt over 'wat betekend nou voor jou een lidmaatschap?' of 'waarom zou je lid worden?', als je dat combineert met doelgroepen... als je mensen lid maakt... ieder lid die lid wordt heeft een eigen reden om lid te worden. Dus die hebben hun eigen persoonlijke benadering nodig. Dat is lastig. Maar dat is vaak wel het geval. Maar je moet je ook realiseren 'hoe kunnen we die mensen nou daadwerkelijk binden aan die club?' en dat we ze wat te bieden hebben. En dan praat je over een infrastructuur. Als we het over jongeren hebben, wat hebben we hen dan te bieden? Wat hebben we ouderen te bieden? Wat hebben we mensen die van sport houden te bieden? Zodat ze ook daadwerkelijk mee kunnen doen, zodat ze ook kunnen voelen, ervaren, ruiken dat ze lid zijn van de PvdA behalve dat ze alleen geld overmaken. En daar ligt de uitdaging omdat dat een algemeen belang is. En dat je ziet (dit wil niemand horen) dat politiek vooral een eigenbelang omgeving is van poppetjes die zelf heel graag carrière willen maken. Dat is prima als dat voor het algemeen belang van de club geldt, maar je hebt natuurlijk heel vaak dat dat helemaal niet openstaat voor nieuwe leden om ook daadwerkelijk mee te kunnen doen in het geheel. En dat is dus heel lastig voor nieuwe leden, dat er niet echt de ruimte is, dat het niet echt open is om mee te doen maar dat er altijd heel veel drempels zijn om echt mee te kunnen doen aan besluitvorming of aan activiteiten want je kent niemand, of het is te ingewikkeld of je bent niet vanaf het begin af aan betrokken.

Stijn: En veel ego's he...

Wouter: Precies! En dat stoot af. Ik zeg altijd, het zijn de verkeerde mensen die spontaan lid worden van de Partij van de Arbeid. Het gaat om al die lieve schattige mensen die PvdA stemmen, die de wereld willen verbeteren, sociaal zijn, vanuit het principe van 'ik steun de meest kwetsbare in de wereld', die stemmen PvdA maar worden geen lid. De mensen die zelf op jacht zijn naar een politiek baantje, die worden lid en dat zijn nou net de rotte appels in het geheel. En dat is wel een beetje wat bij politieke partijen gebeurt en waardoor partijen verzuren en dat de gezellige leuke mensen waarvan we het moeten hebben afhaken. Want mijn moeder die super schattig is, heeft geen zin om vooraan te staan bij een debat. Maar doet wel alles in de wijk, doet wel ontzettend veel mantelzorg. En mijn vader bijvoorbeeld, die heeft veel meer roepstoeter en gaat wel mee in een debat, maar mijn moeder doet alle vrijwilligersactiviteiten. Dus aan wie heb je nou uiteindelijk meer? Volgens mij heb je aan allebei evenveel, maar je ziet wel binnen partijen scheve verhoudingen van veel roepstoeters en weinig mensen met daden. Want mensen met daden, die hebben geen tijd om te roepstoeteren.

Henk: Tijd en vermogen hè, daar moeten we wel heel eerlijk in zijn. Iedereen heeft zijn eigen insteek. De essentie is dat wanneer je op doelgroepen gaat richten, en ik zal je een goed voorbeeld geven: twee weken geleden kwam Ellen van Koppen⁵ bij mij. Wij heten hier nieuwe leden welkom en dan stellen we vragen van 'zou je actief willen worden in de afdeling?' we hebben daar een heel belscript bij met allerlei zaken die je zou kunnen doen. Roep maar wat, en wij sturen het door. Nu komt er opeens een vraag bij van 'als je nou ziet dat iemand een niet Nederlandse naam heeft van oorsprong, kunnen we die dan benaderen voor doelgroepen?' Dan zeg ik prima, maar zeg nou eerst eens wat we concreet gaan doen. Zorg nou eerst eens dat je een visie hebt op wat je gaat doen. Vervolgens heb je een strategie. Dat is even wat anders dan zomaar wat gaan doen. Vervolgens heb je iets concreets wat je die mensen kan bieden en kun je daadwerkelijk aangeven dat en dat gaan we doen. We

5 Medewerker PvdA

moeten natuurlijk ook niet het beeld creëren dat alles kan bij de PvdA. We hebben nu een heleboel mensen die lid worden en die raadslid willen worden, die Tweede Kamerlid willen worden, die inhoudelijke stukken willen schrijven, die mee willen schrijven aan het regeerakkoord. Leuk, maar ten eerste moet je die kwaliteiten bezitten en daarnaast, ik geef als voorbeeld de Tweede Kamer verkiezingen, we hebben 38 zetels gehaald en we hadden 600 sollicitanten voor die zetels en ongeveer 1,5% van die 600 is Tweede Kamerlid geworden. En dan heb je al heel veel in je mars want op het moment dat je daarnaar solliciteert ben je natuurlijk al heel lang bekend via die PvdA. Dat is dus het beeld creëren, je hebt die mensen binnengehaald, ze zijn enthousiast, ze gaan wat doen. Vervolgens worden ze ermee geconfronteerd dat we ze hebben aangemoedigd om wat te gaan doen maar dan worden ze heel erg teleurgesteld omdat blijkt dat niet haalbaar is wat ze willen doen. Daar moeten we wel gewoon heel eerlijk in zijn.

Wouter: Ja, en daarom moet je dus ook weer die infrastructuur ontwikkelen dat wanneer jij mensen lid maakt, ze ook een eerlijke en logische verwachting hebben van wat het nou precies is. En als jij zegt 'je wordt lid dus je komt in de Tweede Kamer', ook al is het een soort hoop of een beeld dat je schetst dat dat eventueel zou kunnen gebeuren dan ga je dus de mist in. Want ik denk dat als jij het op een goede manier doet, dan gaan mensen zelf ontdekken waar ze wel of niet geschikt voor zijn. Anders krijg je al die gekke toestanden in zo'n afdeling dat er weer oorlog ontstaat, maar nodig mensen uit op plekken, of laat mensen zichzelf bewijzen. Voortdurend, dus niet alleen een aantal weken voor de campagne. Dan zie je elke keer mensen komen en gaan maar niet teleurgesteld in de partij, maar eerder in zichzelf. Dus mensen moeten allemaal de kans krijgen om zich te ontwikkelen maar ze moeten zich wel bewijzen, en ze hoeven niet alleen te flyeren maar er is veel meer.

Henk: Precies, en daarom moet je als je leden werft, vooral heel eerlijk zijn. Wat mij betreft is het heel basic. Ledenwerven is niets anders dan je tussen de mensen begeven, voelen en weten wat er speelt, en ze aanspreken, er mee in gesprek gaan.

Wouter: organiseer de ontmoeting zeg ik altijd.

Henk: Inderdaad. En je moet het ook in je hebben om die mensen aan te spreken en te overtuigen.

Wouter: Maar het erge is, dat de mensen die het zouden moeten doen, het niet doen. De politicus is te beroerd om leden te werven. "Het is een taak van het bestuur". Het is gênant. En dat is een beetje het probleem ook. Dat is wat er gebeurt; de mensen die inspireren, waarom mensen lid worden, waarom mensen PvdA stemmen, dat die niet de verantwoordelijkheid voelen om ook leden te gaan werven. Maar bezig zijn met hun eigen boodschap, terwijl ik veel meer geloof in de manier waarop bijvoorbeeld Hans Spekman het doet, door te zeggen: bewegen, bewegen, bewegen en dan maak je jezelf heel erg sterk als je daar andere mensen bij betreft. En dan wordt je boodschap ook sterker want je hebt je draagvlak enzovoorts. Maar op een of andere manier vinden mensen het gênant om die vraag te stellen, ik vind het gênant om hem niet te stellen.

Henk: Inderdaad, en degene die het al gênant vinden om te gaan canvassen, daarvan weet je zeker dat ze ook geen leden zullen werven.

Wouter: Nu moet ik nog even een keer los. Ik ken een fractievoorzitter die zegt: ik ga geen lidmaatschappen aansmeren. Dat is een stelling waar ik echt ontzettend boos van word omdat ik vind dat dat je rol is als politicus. Wij geloven bij de PvdA in, en dat wordt ons bijna verweten, in een maakbare samenleving. En dan zeg je op een gegeven moment tegen mensen 'nee dat is een eigen keus om lid te worden van de Partij van de Arbeid'. Terwijl wij met alles dingen proberen te sturen. Maar als het komt op ons bestaansrecht als partij, dan zeggen ze 'nee, dan is het een eigen keus'. Dat is verdomme toch de basis van onze partij?! Al wij geen leden hebben, dan pleuren we uit elkaar.

Dan hebben we heel die democratie, die sociaal democraten, die hebben we dan niet eens! En dat soort mensen, fractievoorzitters (!) niet zomaar een plek, die gewoon dat soort dingen zeggen. Dan weet je wel hoe dat gaat natuurlijk.

Henk: Bij bijna iedere vereniging in Nederland is het zo dat bijna altijd dezelfde mensen zeg maar het 'basic work' doen. En ik heb nu het idee dat, heel breed gezien binnen de Partij van de Arbeid, het ledenwerven als basic wordt gezien en dus ook altijd door dezelfde mensen moet worden gedaan. Nee, pak je verantwoordelijkheid! En doet dat allemaal, want dan wordt het een stuk makkelijker.

Wouter: Ik wil het nog sterker stellen. We hebben afgelopen weekend het Van Waarde debat gehad. Wat is nou de basis van dat hele debat, dat we de grip kwijtraken op dingen die we belangrijk vinden in de samenleving. Allerlei voorzieningen waar we meer controle op uit willen oefenen. Dat is eigenlijk de basis van de democratie, dat is de basis van een vereniging. Dat je met elkaar verantwoordelijk bent voor die vereniging. En vervolgens zie je dat wij ook als partij dat niemand dat algemene belang oppakt en dat er maar een paar 'gekken' zijn, zoals wij, die dat willen doen. Terwijl je dus pleit voor zo'n Van Waarde resolutie, maar daar binnen je eigen partij niet eens mee aan de slag gaat. Laat staan dat we dat in de maatschappij gaan uitzetten. Terwijl ik echt geloof in die kracht van een vereniging omdat je de hele tijd onder je hol wordt geschopt door al die leden want die gaan de hele tijd lopen zeiken. Als ze iets verkeerd doen in Den Haag heb je meteen een uitstroom van leden. Dan gaan ze wel weer even nadenken wat ze doen. En zo hoort dat in een vereniging te zijn, maar dan moet je wel die vereniging blijven voeden.

Vraag: Jullie hebben het nu voornamelijk over werven via persoonlijk contact, zijn er volgens jullie ook nog andere (communicatie)middelen om leden te werven? Bijvoorbeeld social media?

Henk: Social media zie ik niet als een manier om leden te werven maar wel om een frame op te bouwen waaruit je in ieder geval geïnteresseerde warm kan houden of maken. Maar vervolgens komt dat altijd neer op persoonlijk contact.

Stijn: Lid zijn heeft iets engs voor veel mensen, je bent 'lid' ergens van. Veel mensen associëren dat ook met allemaal nare marketing dingen waar ze aan vast zitten en dingen moeten gaan betalen en boeken toegestuurd krijgen en dat soort nareigheid. En het komt vrij zelden voor dat als je iemand attendeert op het lidmaatschap dat diegene zegt 'maar dat is een goed idee, dat gaan we nu direct doen' dat is vrij sporadisch. Vaak worden er allerlei blokkades opgeworpen en die moeten worden weggenomen en dat is vrij lastig via social media. Kijk, ik ben ook lid geworden uit mezelf, door gewoon op die word lid knop te drukken, je moet dat ook wel hebben. Maar meer omdat het moet, omdat mensen ook uit zichzelf lid moeten kunnen worden. Of als er een leuke actie is dat mensen daarbij willen kunnen horen. Dat is wel de minderheid en daar moet nooit je marketing op gevestigd zijn. En ik denk dat persoonlijk contact, al dan niet via de telefoon, onontbeerlijk blijft.

Henk: Ik wil daar nog wel een stapje verder in gaan. Op dit moment zitten we best wel in een heel moeilijke situatie in de Partij van de Arbeid. We hebben natuurlijk steeds meer over ledenwerving. Ik denk dat je altijd vanuit je basis moet gaan werken. En als nu al blijkt, met de huidige politieke ontwikkelingen, en dat zal vast wel weer eens een omslag krijgen, maar als nu blijkt dat je niet in staat bent om je huidige leden te behouden en om dan te zeggen dat je nog 45.000 leden meer wilt werven, dan is een beetje een verkeerde doelstelling denk ik. Want als je je behoud niet op orde hebt, of als je al vereniging niet in staat bent om je leden te behouden, dan zou je daar eens moeten beginnen. Kijken naar wat nou de reden is dat ze wegllopen, hoe kan ik ze binnen houden en hoe kan ik nog andere leden werven. Omdat het leuk is klaarblijkelijk, want er loopt niemand weg. En ik denk dat we daar eens wat meer over na moeten denken in plaats van te gaan marketen op ledenwerving. Het een sluit het ander niet uit.

Wouter: Door enthousiasme kun je werven, dat is niet zo moeilijk want dat kunnen we alledrie. Maar werven werkt nog beter, op moment dat je die infrastructuur hebt. Dat mensen een beeld hebben van wat ze er dan aan hebben. Dat is niet voor niets jouw openingsvraag. Dat kan pas eigenlijk als jij activiteiten organiseert. Als je al met leden aan de slag bent waar andere mensen kunnen aanhaken.

Henk: je moet ook duidelijk stellen: wat heb ik ze te bieden, naast dat politiek inhoudelijke, flyeren, politieke stukken schrijven of de debatclubjes.

Wouter: Ja maar dan krijg je een wetenschappelijk clubje, als je alleen maar debatjes organiseert. Dan kan een gemiddelde Jan van de Hoek niet mee doen.

Henk: Dat is de essentie, wat doen we voor die leden? Want dat zijn de leden die het eerste wegelopen, en dat zijn ook de leden die we binnen willen hebben want als je dat profiel van 20086 pakt waarbij het gemiddelde lid dik in de 50 is, werken voor de overheid of semi-overheid, 2x modaal inkomen...

Maar dat bedoel ik, er moeten toch ook andere mensen zich aangesproken voelen. Waarom is het deze groep die lid is?

Henk: Dat is de feelgood groep: "Ik ben van de PvdA, ik steun graag goede doelen, ik hou van kunst en ik hou van een wijntje". Dat is nog erger dan de VVD. Maar als je in Rotterdam Feyenoord komt, daar hebben we een eigen afdeling. Daar ziet die club mensen die lid is van de PvdA er heel anders uit. Dat is nou exact de reden waarom we daar op dit moment onderuit vallen. Omdat we niks voor deze leden hebben wat we ze kunnen bieden.

Wat zijn best practices van jullie als topledenwerwers? Als jullie het nu voor het zeggen zouden hebben, hoe zouden jullie die 100.000 leden ambitie gaan bereiken?

Henk: Ik zou Stijn, Wouter en Henk goed betaald in dienst nemen, waarbij ze niks anders zouden doen als bij evenementen aanwezig zijn, bij netwerk bijeenkomsten zoals multiculturele samenlevingen waar we gewoon veel leden hebben gescoord, allemaal dat soort zaken en die mensen de straat opsturen. Dan ben je voor een redelijk bedrag op jaarbasis klaar en dan weet je zeker dat wij 1000 leden per persoon binnenhalen op jaarbasis.

Wouter: Ik wil het iets algemener zeggen. Ik denk dat je de juiste personen op de juiste plek moet zetten en dat je die ook belangrijk maakt. Niet iemand met een grote bek die denkt dat ie buitengewoon intelligent is en overal iets van mag vinden. Maar dat je iemand neerzet die gewoon de betrokkenheid heeft bij de PvdA en dat we die ophemelen en dat we dat eens even omdraaien.

Henk: Ongeacht zijn CV.

Wouter: En dan moet je activiteiten organiseren binnen de afdeling die politiek losmaken van de vereniging en dat vervolgens weer lekker door elkaar heen laten lopen.

Stijn: Ik denk toch dat het iets te makkelijk gezegd wordt allemaal. Ik sta wel achter de lijn die nu gekozen wordt. Wat wij al vaker gezegd hebben is dat ledenwerven is een 'change of life'. Ik vergelijk het zelf altijd met diëten. Want je kan niet diëten door gewoon even een of twee weken niet te eten want dan krijg je het er weer aan. Je moet dingen permanent laten staan en meer sporten etc. En dat geldt voor ledenwerving ook en dat is iets wat gewoon binnen die hele partij moet landen. Wat hier wel eens wordt gezegd, een beetje gekscherend als we weer een of ander congres moeten doen

omdat een of andere pief weer iets geïnstalleerd wil hebben, dat kost ons zo iets van 100.000 tot 150.000 euro. Dan wordt wel eens gezegd, als we nou elk lid een boekenbon van 10 euro geven dan stemmen ze ook PvdA en dan besparen we ons de moeite om dit allemaal te organiseren. En als je dit dan doortrekt, dan zou je inderdaad gewoon dat campagnegeld aan mensen kunnen gaan geven in ruil voor hun stemmen zoals ze in Rusland al deden. Dan kom je heel snel aan die leden en dan kom je misschien wel aan die 100.000 leden. Maar dan doe je het eigenlijk helemaal niet goed want je wil eigenlijk nog veel verder dan die 100.000. Die 100.000 is niet het plafond en als we dat bereikt hebben dat we dan maar gaan opdoeken. Maar als de PvdA, de politici etc de change of life hebben, dat ledenwerving goed is, en dat dat soort fractievoorzitters dat zegt 'ik ga mensen geen lidmaatschap aansmeren', dat die er gewoon onmiddellijk uitgetrapt worden. Dat je op die manier, langzaam maar zeker, want je hebt niet 100.000 leden in vier weken, die Partij van de Arbeid laat groeien. Want in mijn ogen wil je ook geen mensen die snel, vlug lid worden, je wilt mensen die lid worden omdat ze dat willen, die blijven ook. En mensen die graag hun steentje bij willen dragen, zodat we gewoon een supersterke vereniging krijgen waarbij de sociaal democratie weer helemaal op de kaart staat. En dat is een duurzame ontwikkeling, en dat heeft tijd nodig. En er zijn een paar processen omdat te doen. Die workshops bijvoorbeeld, zoals we dat nu doen, is een start. Ik vind dat dat nog wat meer gepusht mag worden. Ik vind echt dat het bestuur, met name Hans, bijvoorbeeld gewoon moet bellen naar Utrecht waar wij eerdaags heen gaan en zeggen van 'dinges, en wethouders zus, en jij en jij en jullie' (wijst mensen aan) zijn daarbij! Dit is gewoon belangrijk, want ze komen niet snel weer in Utrecht en ze zijn er nu die knakkers van ledenwerving en jullie zijn daar met z'n allen. Ik geloof dat er nu 11 mensen zitten van 8 afdelingen, bij ledenwerving zijn ze al blij dat er 8 afdelingen zijn, ik vind het bespottelijk! Want je gaat de oorlog niet winnen met Nieuwegein en Houten en dat soort clubjes. Het gezag dat iemand andere personen aan kan wijzen om naar zo'n bijeenkomst te gaan is er nog niet en ik vind dat dat er moet zijn.

Henk: Er zal inderdaad structureel iets binnen de partij veranderd moeten worden, in de manier waarop er tegen ledenwerving aan wordt gekeken, of tegen leden in het algemeen. Niemand vindt dat zij de basis van onze partij zijn klaarblijkelijk. Daarnaast moet je recht hebben wat je kan bieden aan mensen. En 3: wat houdt zo'n lidmaatschap eigenlijk in? Is het nou noodzakelijk dat er contributie betaald wordt? Want dat is ook zo iets. We zijn alle vier actief op social media en lid worden van een groep doen we heel snel, kost niks en we worden constant geïnformeerd.

Wouter: daar wil ik nog wel even op inhaken met een voorbeeld. Op een gegeven moment, als je die instelling of die mentaliteit veranderd, dan zie je ook dat mensen, bijvoorbeeld in Spijkenisse, zich niet aanmelden bij de PvdA, maar bij mij om lid te worden. En dat geeft een hele andere, laagdrempelige manier om lid te worden dan dat ze gaan zoeken en zich helemaal alleen inschrijven op zo'n website. Het zou in de praktijk zo moeten zijn dat je via netwerken leden werft, dat is ook de kracht van een vereniging dat dat zo loopt. Maar dat is in de praktijk helaas niet het geval.

Henk: ik vind als je het besef, of eigenlijk het draagvlak want het besef is er misschien wel, als je niet in staat bent dat draagvlak binnen die partij te creëren, dus top down en bottom up..

Wouter: Dan sterven we uit! Dat is ook een optie maar ik zie het liever anders.

7. Transcriptie interview Jacky Driessen FNV jong

08-02-2013

De FNV bestaat uit 20 bonden, die vallen onder één noemer, de FNV. FNV jong is pas sinds kort een eigen bond, voorheen was het meer een netwerk. *Verdere uitleg FNV, netwerk en organisatie.*

Vraag: Heeft FNV jong ook te maken met teruglopende ledenaantallen?

Antwoord: voor FNV jong is dat lastig te zeggen omdat we net begonnen zijn, dus we zitten nu nog in een stijgende lijn. De FNV an sich heeft gewoon echt een probleem. Iedere bond behalve de horeca bond heeft teruglopende ledenaantallen. Dit zullen we met FNV jong als vakbond ook gaan meemaken, maar nu komen er dagelijks nog een stuk of 10 leden bij. Maar de FNV an sich heeft dus wel een probleem, en ongeveer de helft van de leden (niet met zekerheid) is boven de 55 jaar en over een jaar of 20 zijn die ook allemaal een keer dood, dan kan de FNV wel sluiten.

Vraag: Wat doet de FNV doet aan de teruglopende ledenaantallen?

Antwoord: FNV jong is daar een middel van geweest, want een paar jaar geleden zagen ze in: 'er moeten meer jongeren komen', toen hebben ze FNV jong als het ware als afdeling als marketinginstrument gelanceerd. Dat is zich ontgroeid en echt een vakbond geworden. Daarnaast heeft iedere eigen bond, dus al die 20 vakbonden die we hebben, die hebben hun eigen bestuur en die hebben dus ook eigen marketingcommunicatieafdelingen. En die zijn met name heel erg gericht op hun sector. Die hebben natuurlijk allerlei leuke marketingmiddelen en manieren om jongeren aan zich te binden en te werven. Ik kan wel wat voorbeelden noemen, in principe is het overal hetzelfde. Wij geven heel veel lessen op scholen bijvoorbeeld, doet de PvdA dat ook? Voorlichting? *Antwoord.*

Maar uiteindelijk wil je weten hoe wij leden werven. Dat doen we op een aantal manieren: uiteraard online, zoekmachinemarketing, online campagnes op facebook en dat soort dingen allemaal. Offline doen we ook, uiteindelijk het meeste. Wij adverteren vaak in agenda's, studentenmagazines en dat soort dingen. Maar de belangrijkste manier waarop wij leden werven is eigenlijk schoolvoorlichting. We hebben acht schoolvoorlichters in dienst, mensen zoals jij, jonge mensen die op school zitten nog. Die doen dit als bijbaan, die geven 1000 lessen per jaar. Dat lijkt nu veel, maar misschien is dat over vier jaar 10.000 en dan denk je: 'dat was weinig'. Gemiddeld wordt er elke dag les gegeven en daar behandelen we een aantal modules. Met name modules die gericht zijn op wat jongeren interessant vinden, dus: informatie over je contract, wat als je ontslagen wordt, solliciteren, geld.. Iedere module bevat automatisch ook een stukje FNV an sich, maar ook FNV jong. Uiteindelijk is het niet het doel om leden te werven daar, maar om jongeren te informeren en bewust te maken van: 'Hé, er bestaat een organisatie die heel veel dingen op arbeidsgebied doet in Nederland.' Hoe meer mensen daaraan mee doen, hoe meer macht je hebt, oftewel hoe meer je kunt bereiken. Dat is het bruggetje naar het lidmaatschap, dus 'doe mee'. Dus dat wordt eigenlijk iedere les wel verteld. Dat is ons contact met jongeren, wij spreken daarmee bijna 30.000 jongeren per jaar. Onze doelstelling is om per les ongeveer vijf leden te werven, en als je 1000 lessen geeft, kom je op ongeveer 5000 jongeren alleen uit schoolvoorlichting.

Vraag: Maar wat is de boodschap aan die jongeren, wat houdt het lidmaatschap in?

Antwoord: Wat houdt 'mee doen' in, want ik zeg altijd mee doen in plaats van lid worden. Alleen moet dan de hele organisatie daar in meegaan en dat is lastig. Maar van de andere kant zeggen jongeren ook heel vaak: ik ben lid. Dus wat dat betreft zitten zij ook wel vaker in dat stramien. Maar wat houdt een lidmaatschap van FNV jong in? Eigenlijk zijn dat drie dingen. Enerzijds voor jouw zelf, we helpen je met belastingpapieren invullen, solliciteren, allerlei informatie over je contract. Kennis. Kennis is macht, wij hebben hier heel veel kennis, juristen, in dienst en die kunnen je echt helpen

met die basis dingetjes over je contract en over arbeidsvoorwaarden. Ook met informatie over school. We hebben ook een loopbaanadviseur in dienst, die helpt jongeren echt met kijken wat ze precies willen, dus individueel. Daarnaast praten we dus mee op cao niveau, we maken dus cao's. Althans de bonden in die sector maken cao's alleen wij praten wel mee met die bonden om een goede cao te maken voor jongeren. Dus enerzijds individueel helpen we jou echt met basisvaardigheden en daarnaast helpen we de jongeren met onderhandelingen over hun salaris collectief gezien. De derde pijler die heel belangrijk voor ons is, is het grote collectieve, dus op politiek niveau. Onze voorzitter zit bijvoorbeeld ook in de SER7. We hebben daar een zetel, we lobbyen veel op politiek niveau (ook bij de PvdA bijvoorbeeld), hebben veel ingangen. Daar proberen we echt jeugdwerkloosheid aan te pakken, studiefinanciering is ook een onderdeel daarvan, minimum jeugdlonen. Dus eigenlijk drie dingen wat het lidmaatschap inhoudt. Enerzijds: hulp voor jou persoonlijk, hulp bij basisvaardigheden, daarnaast koop je als het ware kennis in. Want als jij iets niet snapt over je contract kun je dat ons vragen. We proberen inspraak te hebben op cao's en daarnaast op collectief niveau.

Vraag: En dat is ook wat je communiceert?

Antwoord: Ja, als jongeren vragen: waarom moet ik lid worden? Dan noem ik altijd die drie dingen. En je krijgt ze ook alle drie tegelijk. Je kunt niet zeggen, ik doe alleen die eerste en niet de laatste. Maar hoe meer jongeren meedoen, hoe beter het is voor het collectieve verhaal. Want je kan wel bij meneer Spekman, of Samsom of Asscher gaan zitten, en die vragen altijd wel: hoeveel mensen vertegenwoordig je nou eigenlijk? Als je dan zegt: ik zit met 800 jongeren, dan heb je niet veel body. Als jij zegt: ik heb 10.000 jongeren, dan wordt je interessant gevonden. Het draait uiteindelijk om de macht van het getal, ook al zou ik dat graag anders willen zien. Wij merken namelijk heel erg dat het moeilijk wordt. Want waarom wordt je bijvoorbeeld lid van de PvdA? Ik mag toch stemmen... Dus wat is nou de meerwaarde? Dat is de vraag.

Misschien wel leuk om te vertellen, ik ben van marketingcommunicatie en ik sta ook voor de klas. En ik doe ook heel veel aan actieve werving van jongeren, op een positieve manier. Niet echt met sales maar jongeren echt enthousiasmeren met een positief verhaal. Het moet echt uit jezelf komen om lid te willen worden. Men moet denken: wow ik wil de boel veranderen en dat moeten we samen kunnen doen. Alleen het liefst zou ik het heel anders zien. De vakbonden en de PvdA misschien ook wel. We hebben natuurlijk te maken met de macht van het getal. Hoe meer leden je hebt, hoe meer macht je hebt. Maar ook om de organisatie draaiende te houden. Hoe meer leden je hebt, hoe meer geld je te besteden hebt. Uiteindelijk moeten er ook zaken betaald worden. Dat is allemaal leden geld. Maar je organisatie is zo groot en lomp geworden, doordat het vroeger heel anders was. Vroeger werd iedereen lid. Mijn opa was lid en die werft mijn vader. Dat is niet meer zo. En is dat erg? Nee dat is niet erg, dat moet alleen naar nieuwe vormen toe. De huidige vorm van vakbonden, en ik kan niet vanuit jullie praten, is nog steeds gericht op die macht van je leden. Wij merken bijvoorbeeld, vorig jaar toen het hele studiefinanciering debat was en over de langstudeerbeoete, toen hebben wij een initiatief gelanceerd. Eigenlijk niet eens een initiatief, meer een peiling onder jongeren. Wat willen zij nou eigenlijk? Dus we hadden een website: studerenmoetkunnen.nl. Daar kon je een petitie tekenen, en kon je een euro doneren. Dus meer een actielid. Daar hebben duizenden jongeren aan meegedaan. Maar het was maar eenmalig en zij zijn nu geen lid meer maar dat het hele idee. Wat doe je als vakbond? Proberen de belangen van jongeren te behartigen. Als dat het allerbelangrijkste is.. hoe je het doet, doe je het. Het maakt eigenlijk helemaal niks uit. Alleen zitten wij hier in een soort van stramien van: ja maar ze moeten wel lid worden, anders mogen ze niet helpen. Maar wij zagen juist, als we dat op thema's, op actielidmaatschappen richten, dat is veel

gerichter. Doneer je een euro? Dan helpen we jou. Alleen dat heeft wel macht bij de politiek, alleen intern moeten we dan natuurlijk mensen gaan ontslaan want je kunt niet van een euro per lid leven. Maar als we van dat hele lidmaatschap afkomen en het puur richten op thema's, dan konden we jongeren veel beter helpen. Dan konden we jongeren veel beter organiseren. Dus wij merken dat op thema's organiseren heel erg aanslaat. Doen we ook wel, maar we hebben daarnaast ook gewoon een average lidmaatschap, omdat we anders intern gezeik krijgen. Het liefst kwam ik daar vanaf, maar dat is natuurlijk lastig, vooral met zo'n oude lompe organisatie als een vakbond, en misschien ook wel een politieke partij. En dat is gewoon lastig. Soms zeg ik wel eens: het zou gewoon het beste gaat als alles nu kapot gaat, gewoon weg, zodat we helemaal opnieuw kunnen beginnen. Want kijk: als jij het vroeger op de basisschool ergens niet mee eens was, of je wilde iets voor elkaar krijgen, dan ging je dat niet alleen doen. Dan zoek je mensen om je heen, dat zit echt in de mens. Alleen wij dwingen nu als vakbond een beetje de organisatie op aan de mens. Wij willen voor jou organiseren. Maar volgens mij moet de mens juist naar ons toe komen. Dat ging vroeger goed, maar de mensen zijn anders geworden. Je sluit je niet zomaar ergens meer bij aan. Dus wij moeten mee veranderen, alleen de hele organisatiestructuur is hier zo verrot. Niet de vakbond alleen, maar alle verenigingen. Het werkt gewoon niet.

Vraag: De PvdA heeft voor iedereen dezelfde boodschap, het lidmaatschap is voor iedereen hetzelfde. Naar mijn idee moet dat anders, hoe denk jij daarover?

Antwoord: Bedrijven hebben daar vaker last van. Zij hebben maar een boodschap voor elke doelgroep. Kijk, als je een commercieel bedrijf bent, dan spreek je niet een hele brede doelgroep aan. Dan richt je je op een bepaalde doelgroep. Een vakbond of een politieke partij moet zich op iedereen willen richten, en dan kun je niet één boodschap hebben. Je moet keuzes maken. Dat zie je bijvoorbeeld bij D66, dat is een midden partij. Zij hebben nog nooit gewonnen, dat komt puur en alleen omdat zij in het midden zitten. Uiteindelijk hebben nu PvdA en de VVD gewonnen, rechts en links, maar waar komen zij uit? In het midden. Maar je moet wel links en rechts beginnen. Mensen moeten weten waar ze zich bij aan kunnen sluiten. Uiteindelijk kun je compromissen sluiten, maar D66 is al in het midden, maar zij zijn niet uitgesproken. Mensen vinden dat ze wel leuke puntjes hebben maar je voelt je misschien niet genoeg betrokken en dat is dodelijk voor die partij.

Vraag: Wat zijn lidmaatschapsmotieven van de FNV? Is dat echt omdat mensen hulp nodig hebben?

Antwoord: Nou, als je niks zegt worden mensen nooit lid. Voorheen denk ik dat het meer een soort van zekerheid was, 'ik ben lid van de bond, dus als ik ooit problemen heb met mijn baas dat wordt dat geregeld'. Zoals onze ouders. Maar dat motief is een beetje weg, mensen zijn individueler geworden en alle kennis kun je ook op internet vinden. Mensen studeren tegenwoordig ook langer en/of meer, dus mensen worden mondiger. Dus je hebt het gevoel dat je die bond minder nodig hebt. Plus het feit dat een aantal sectoren, wat we merken bij FNV, bijvoorbeeld bondgenoten is een hele grote vakbond, de grootste van Nederland met meer dan 400.000 leden. Maar die hebben wel een gigantische daling. Bijvoorbeeld de politiebond is een bond die veel minder leden heeft. Maar dat is wel een bond die ontzettend sterk georganiseerd is, 80% van de politie agenten is gewoon lid van die vakbond. Hoe dat komt? Zij hebben gewoon een duidelijke boodschap. Politiebond dat is voor de politiemensen, punt. Maar FNV bondgenoten, welke sector is bondgenoten? Weet jij veel? Dat zijn 10 sectoren. Je voelt je niet verwant. Er is wel een hele ontwikkeling bezig om die vakbond weer herkenbaar te maken, om echt weer per sector te gaan. Dus krijg je bij wijze van spreken FNV spoorwegen, FNV veiligheid etc. Om die mensen opnieuw lid te maken. Uiteindelijk moet een lidmaatschap zijn: wil je echt invloed hebben op je arbeidsvoorwaarden, wil je echt dingen veranderen? Dan moet je toch echt aangesloten zijn bij een vereniging, of een club op z'n minst. Of dat een vakbond is maakt niet zoveel uit. Een motief om lid te worden? Tsja...

Vraag: Is dat wel eens onderzocht?

Antwoord: Mensen die zelfstandig lid worden, dus die wij niet werven, die zijn vaak hoogopgeleid. Of waarvan de ouders ook lid zijn, dat blijft heus altijd wel. Weet je wat onze doelgroep is? Onze doelgroep zijn jongeren, leeftijd interesseert ons niet zo heel veel. Maar met name jongeren die een stage of bijbaan hebben, of net zijn afgestudeerd. En als je het over leeftijd hebt, is dat tussen 16/18 en 25/26. Die doelgroep spreken wij aan. Maar wat wij merken in de klassen als wij werven, zeg ik van: 7 miljoen euro per jaar laten jongeren liggen met belastingpapieren invullen, en wij kunnen jou helpen met invullen van die papieren, en als je lid bent doen wij dat, dan worden ze lid. Dus natuurlijk is geld een motief. Maar wij doen ook een aantal samenwerkingen met bijvoorbeeld zorgverzekeringen, waar de zorgverzekering het lidmaatschap betaald. Dus dat proberen wij ook, het lidmaatschap gratis te maken. We proberen een andere partij het lidmaatschap te laten betalen, co creaties. Dat zou als PvdA ook interessant kunnen zijn, al gaan bedrijven zich niet snel verkopen aan een politieke partij. Niet stabiel genoeg. Misschien moet je als partij wel een populist hebben? Daar haal je misschien wel meer stemmen mee..

Maar een motief om lid te worden? Wat is de vakbond voor jongeren. Ik verkoop het altijd zo: individueel kunnen wij je helpen, arbeidsvoorwaarden is iets minder interessant want ze werken nog niet fulltime en ze voelen zich nog nergens gecommitteerd in een sector, en daarnaast heb je natuurlijk dat collectieve verhaal. Dat vinden ze heel belangrijk maar daar willen ze geen 25 euro per jaar voor betalen. Maar wat houdt nou een lidmaatschap bij de PvdA in? *Uitleg*. Dus het draait om het steunen van de partij, de solidariteit. Dat is bij de vakbond ook erg belangrijk, je moet het samen doen. Jij betaalt misschien een klein beetje en uiteindelijk betaalt iedereen een klein beetje waardoor we toch geld bij elkaar krijgen. Maar dat is heel lastig te verkopen, vooral in een tijd als iedereen individueler wordt, ten tijde van crisis. Dat is lastig. Een ander goed voorbeeld is dit: we hebben de bond van journalistiek. Bijna iedere journalist is daar lid van. Maar hoe kan dat nou eigenlijk? Zij hebben iets unieks. Zij hebben een bescherm pas. Als je lid bent van die vakbond, dan heb je een pas (persvrijheidspas?). Dan mag je helemaal vrij gaan en staan als journalist. Ben je niet aangesloten, heb je die pas niet en ben je heel kwetsbaar. Je moet dus zorgen dat je die meerwaarde hebt, iets unieks. Stel: iedereen heeft een cao, lid of niet. Er is wel eens sprake geweest van: **** it, skip it, alleen als je lid bent van die vakbond telt voor jou die cao. En dan wordt iedereen wel lid. Althans, dan moet je bijna wel lid worden om jezelf te beschermen. In Zweden is dit zo gedaan. Dit model kun je kiezen. Maar je moet dus iets van een meerwaarde vinden zodat mensen zich bijna genoodzaakt voelen om lid te worden.

Het draait om 'what's in it for me?' Het is niet zo dat wanneer jij lid wordt, dat je dit morgen merkt.

Vraag: En hoe houden jullie die jongeren vast?

Antwoord: We staan bijvoorbeeld ook veel op beurzen en daar verzamelen we een heleboel jongeren. Zij worden dan bijvoorbeeld drie maanden gratis lid en in die drie maanden proberen we die mensen vast te houden door echt de meerwaarde van het lidmaatschap te laten zien. En die meerwaarde is dat je individueel geholpen wordt met allerlei kennis over je contract, je wordt gehoord, maar ook hulp met belastingpapieren en loopbaanadvies. Dat is het what's in it for me, dat trekt jongeren aan. Maar zoals ik al zei, ze kunnen niet zonder elkaar. Een is de basis, het andere is de meerwaarde en uiteindelijk doen ze dan mee, hoop je. Daarom zeg ik: soms kun je beter de boel laten klappen, dat mensen zien wat ze missen en zelf gaan organiseren. Stel dat je morgen als PvdA zegt dat je ermee stopt, dan zien mensen pas wat ze missen.

Om die 100.000 leden te behalen moet je echt iets groots, iets dat mensen hebben van: wow, daar moet ik bij! En je moet ze weten te binden natuurlijk. Kopstukken werken, bekende mensen werven veel mensen. En je wil je serieus genomen voelen. Kijk ook of je dit op logistiek logische plekken doet. Zitten de meeste mensen wel in Amsterdam?

Ik geloof ook nooit zo in spullen weggeven. Dus bijvoorbeeld iPods uitdelen en zo mensen werven, die iPods worden betaald uit ledengeld. Mensen worden heus wel lid, alleen dat zijn leden voor de korte termijn. Die zijn ook zo weer weg. En daarnaast het imago, mensen vragen zich af waar hun ledengeld heen gaat.

Wat altijd werkt is het lid-werft-lid verhaal, dat blijft ook zo. Wat ook wel een leuke is, is het misschien mogelijk om samen te werken met een andere organisatie. Dat werkt niet voor alle PvdA leden, maar wel voor een segment. Je moet echt gaan segmenteren. Ik ben wel eens lid geweest van de JOVD8 maar er verder niks mee gedaan. Ik kreeg echter wel interessante en enthousiaste mails over bijeenkomsten in de regio. Nu was ik zelf niet zo betrokken maar ik kan me voorstellen dat mensen, en vooral de mensen met echte ambitie, dat dit heel interessant voor hen is. Misschien willen zij wel wat meer binnen de partij doen?

Misschien kun je wel informatie gaan geven op scholen? Bijvoorbeeld in het noorden van het land heb je heel veel rode scholen. Als je ziet waar altijd die stemmen vandaan komen, volgens mij SP en PvdA, boven Zwolle is het echt allemaal bordeaux rood bijna, en daar heb je vast heel veel leuke scholen. Jullie kennen je leden, wij hebben bijvoorbeeld wel eens het poldermodel nagebootst. Jullie zouden bijvoorbeeld een Tweede Kamer debat na kunnen bootsen op scholen.

Maar als ik nu lid wordt, krijg ik dan dezelfde informatie en mailing als iemand van 65? Want dat is dus heel slecht, dat gebeurde hier ook. Jongeren kregen rollator service aangeboden. Maar commerciële bedrijven doen dat toch ook niet? Die richten zich toch ook op een doelgroep? En een vakbond en de PvdA die gaan in een keer overal op werven? Dat is toch dom?!

Ik denk ook dat jongeren wel de behoefte hebben om zich te organiseren en om mee te doen. Op thema's. Dan is een euro ook prima. Een euro is niks voor de meesten, en ze krijgen geen inspraak maar je verbindt je aan een thema. En zo worden je belangen behartigd. Ik geloof echt in werving op thema's. Maar voor een partij is het wel lastig. Denk echt vanuit die jongeren, en what's in it for me? Wat speelt NU onder de jongeren? Het collectieve interesseert ze niet, misschien later maar nu niet. En dat is niet erg. Maar ze vinden het alleen 'ook leuk dat je dat doet', maar niet het belangrijkste. En maak het lidmaatschap iets aantrekkelijker. Wij hebben bijvoorbeeld korting op Six Flags, Walibi World. Alleen dat is voor een politieke partij lastig. We hebben bijvoorbeeld ook een samenwerking met VARA, DWDD. DWDD is een heel interessant concept want zowel oude als jonge mensen kijken ernaar. Matthijs van Nieuwkerken is 50+, maar toch vindt iedereen hem leuk. Dit hebben zij ontzettend goed gedaan. Maar kijk ook naar BNN, met de donorshow. Dat is een thema! Dat heeft ontzettend veel leden geworven. Het thema spreekt aan. Jij steunt de donorshow, en als je dan lid wordt dan steun je alles, dat is interessant.

Je moet met het lidmaatschap van de PvdA ergens de focus op leggen en de rest krijg je erbij. Er zijn allerlei factoren maar je moet ergens de focus opleggen. Het moet elkaar versterken.

Nederland is natuurlijk best wel rechts geworden de laatste jaren. In de jaren '80/ '90 waren we heel links. Maar nu het crisis is, worden we individueler en worden we steeds rechtser.

Maar is het nog wel van deze tijd om zo breed leden te gaan werven? Zoals ik al zei, ik wil van het lidmaatschap af, en op thema's gaan werven. Alleen als we dat zouden doen heb ik morgen ook geen werk meer.

Kijk ook eens naar de BSG Matrix, de vakbond is een cash cow vereniging. Kijk bijvoorbeeld naar Blackberry. Altijd voor de zakelijke markt. Op een gegeven moment hebben ze het toegankelijk

gemaakt voor iedereen. Elke puber liep met een Blackberry en wat wil de zakenman niet meer? Een Blackberry! Want iedereen heeft er een. Maar je casht wel. En dat geldt bij de vakbond ook. En dan hebben ze ergens heel erg hard gecasht ooit, en heel veel geld mee verdiend. En uiteindelijk krijg je nu de deksel op je neus.

8. Samenvatting telefonisch interview Jan Slagter – Omroep Max

2-04-2013

Omroep Max heeft op dit moment 335.000 leden en alle leden krijgen eenmalig een cadeau. Omroep Max is ervan overtuigd dat dit bijdraagt. Zij zijn namelijk blij met elk lid en dit willen ze laten zien door een cadeautje te geven. Dit cadeau is nooit duurder dan €5,72, het minimum lidmaatschapsgeld. Het lidmaatschap moet namelijk wel toegankelijk blijven.

De meerwaarde van een lidmaatschap bij Max is het verenigingsleven, dat mensen elkaar kunnen ontmoeten en plezier beleven. Max organiseert allerlei dingen, ook bij mensen in de buurt. Mensen kunnen bij Max dansen, zingen, spelletjes doen etc.

Mensen worden in eerste instantie lid van Max omdat ze de omroep steunen en omdat ze willen dat de omroep groter wordt en meer programma's gaat maken (ideologie), maar daarnaast gaan mensen voor de groepsspirit, samen dingen doen. Mensen beëindigen hun lidmaatschap voornamelijk door overlijden en daarnaast omdat ze het niet meer eens zijn met de programma's of de keuzes die de omroep maakt.

Omroep Max werft leden voornamelijk middels spotjes en advertenties, maar ze zijn ook aanwezig op evenementen en organiseren dus allerlei activiteiten bij mensen in de buurt (waar mensen zijn is Max). Daarnaast gelooft Max erg in het lid-werft-lid verhaal (waarbij het lid dat een nieuw lid werft ook een cadeautje krijgt). Maar de mensen die leden werven moeten wel wat te vertellen hebben, zij moeten de voordelen van het lidmaatschap over kunnen brengen.

9. Tabellen

Uitslag TK2012 naar Geslacht + Leeftijd

horizontaal gepercenteerd naar	Allen	Geslacht		Leeftijd					
		Man	Vrouw	18-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65+
VVD	100%	53%	47%	10%	12%	16%	17%	19%	25%
PvdA	100%	47%	53%	8%	12%	14%	19%	26%	28%
PVV	100%	48%	52%	2%	9%	21%	24%	24%	26%
CDA	100%	57%	43%	5%	15%	10%	17%	20%	58%
SP	100%	34%	66%	6%	12%	18%	25%	20%	12%
D66	100%	62%	38%	18%	19%	12%	10%	9%	9%
Groen Links	100%	49%	51%	18%	19%	14%	11%	12%	1%

Uitslag TK2012 naar Religie

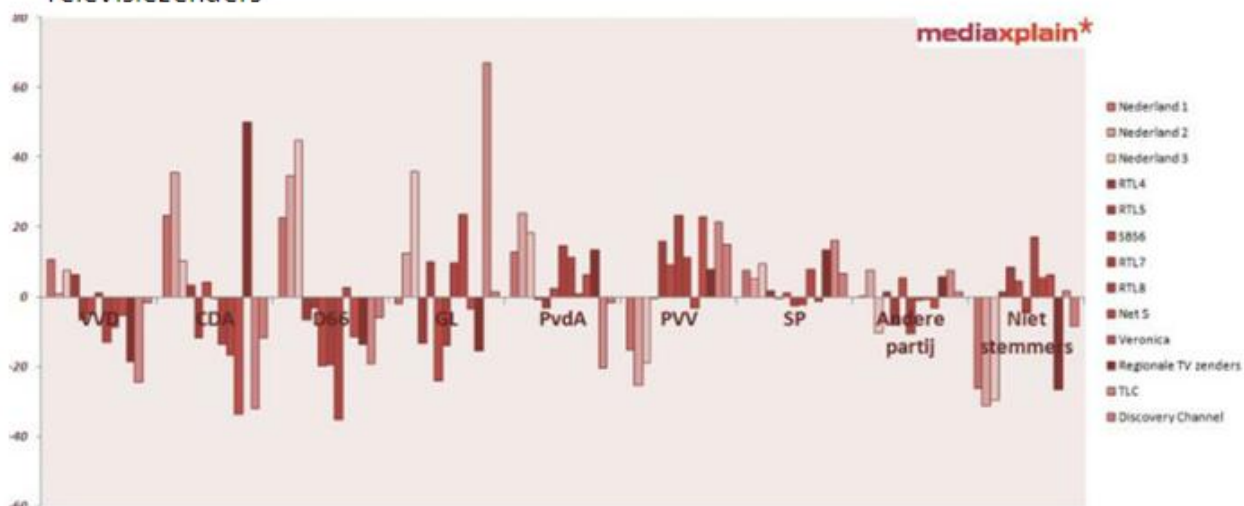
horizontaal gepercenteerd naar	Allen	Religie			
		Geen	RK	NH	Geref.
VVD	100%	64%	16%	8%	3%
PvdA	100%	69%	12%	5%	3%
PVV	100%	58%	21%	7%	3%
CDA	100%	14%	29%	13%	16%
SP	100%	72%	13%	2%	1%
D66	100%	81%	10%	4%	3%
Groen Links	100%	85%	3%	2%	5%

Uitslag TK2012 naar Opleiding en Inkomen

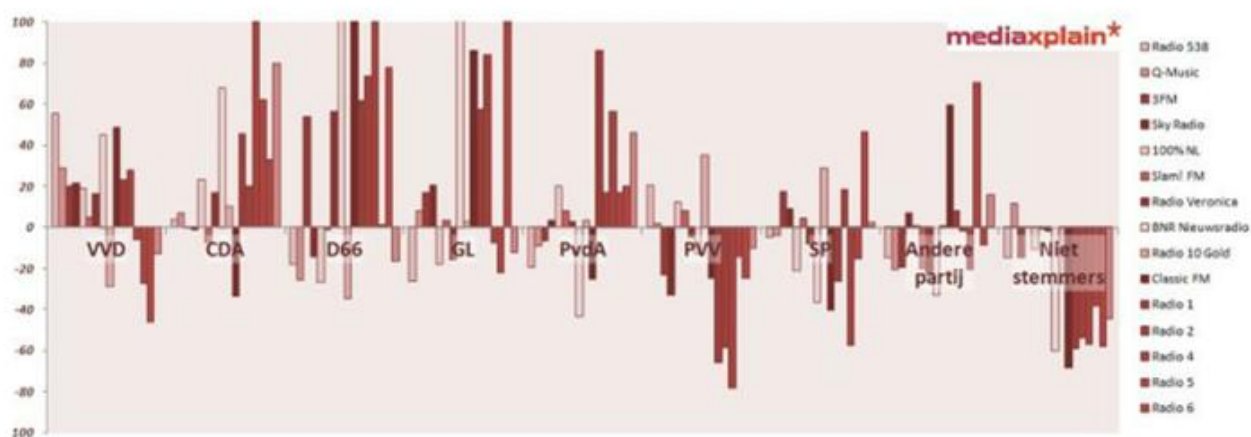
horizontaal gepercenteerd naar	Allen	Opleiding				Inkomen			
		Hoog	Midden+	Midden-	Laag	Hoog	Midden+	Midden-	Laag
VVD	100%	18%	29%	32%	19%	27%	29%	27%	14%
PvdA	100%	21%	25%	30%	23%	19%	24%	29%	29%
PVV	100%	5%	7%	33%	49%	9%	24%	43%	28%
CDA	100%	24%	20%	33%	22%	30%	24%	31%	19%
SP	100%	6%	10%	32%	47%	5%	17%	37%	45%
D66	100%	36%	47%	18%	8%	25%	24%	21%	24%
Groen Links	100%	38%	58%	11%	1%	24%	28%	16%	32%

(Hond, 2012)

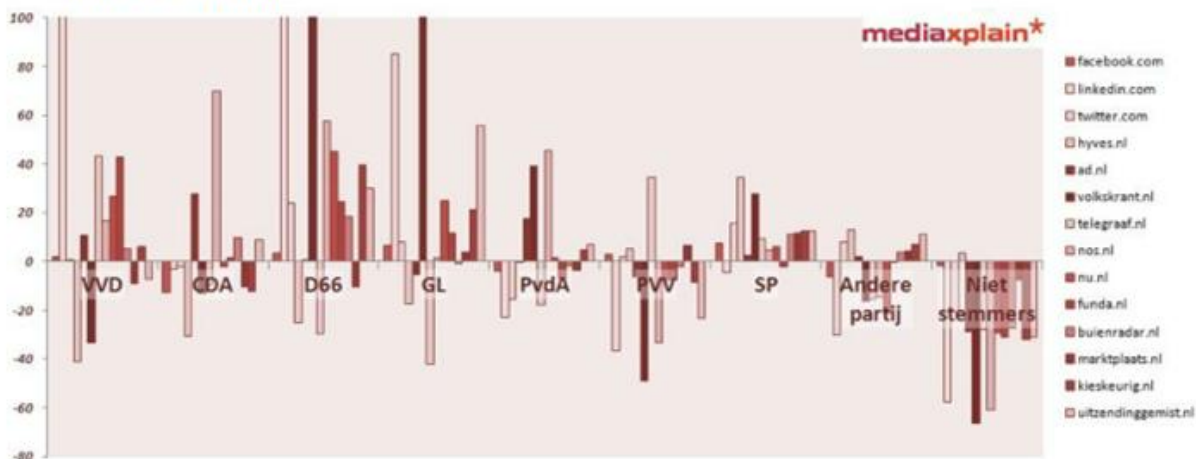
Televisiezenders



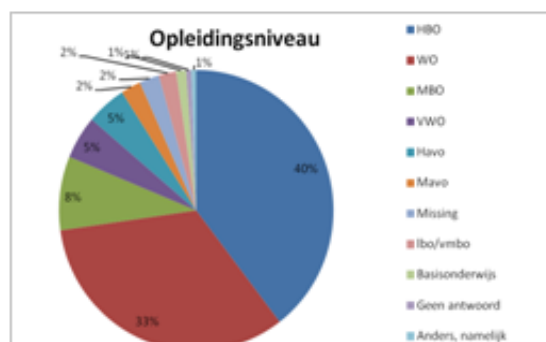
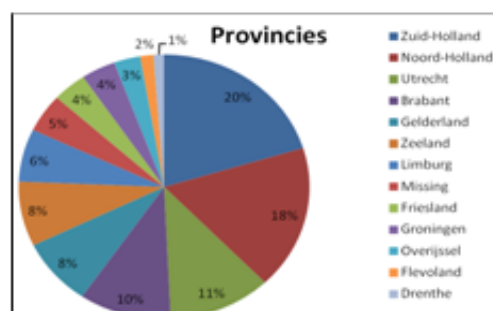
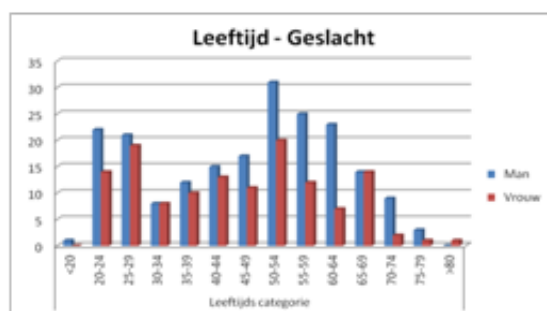
Radiozenders



Internetgebruik

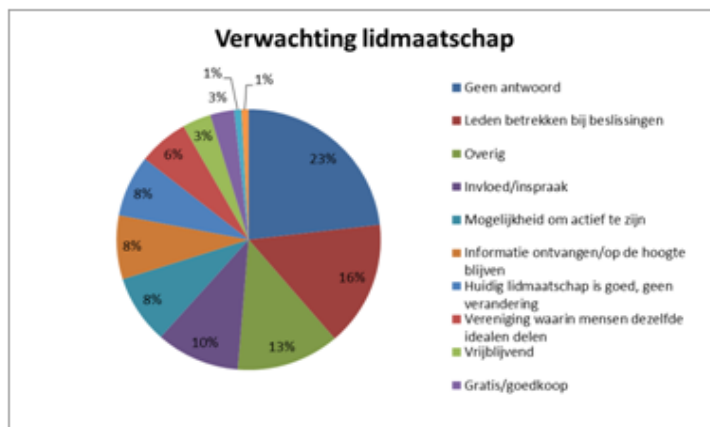
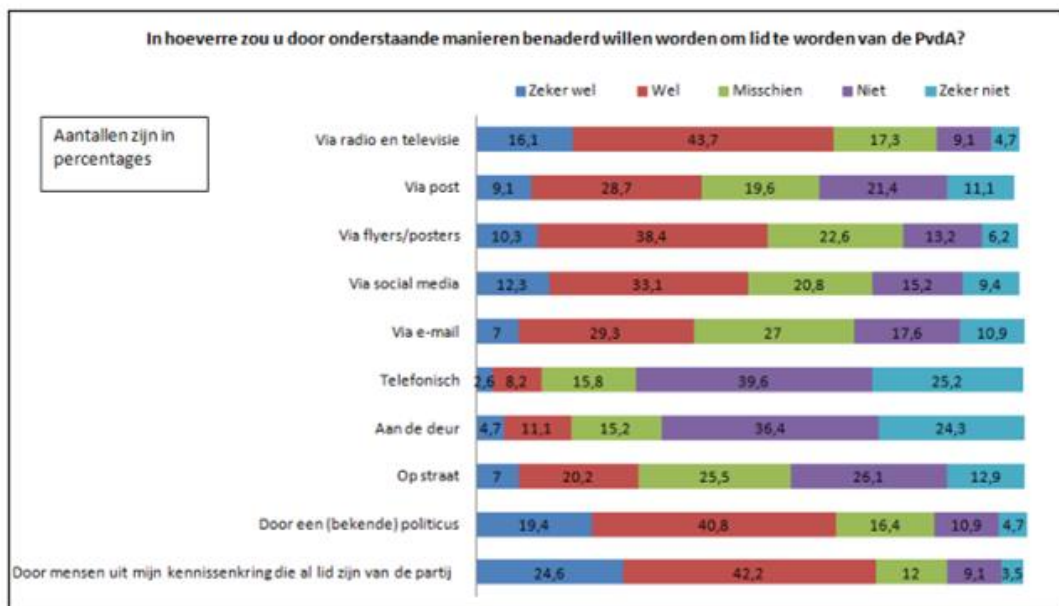


(Mediaplain, 2012)

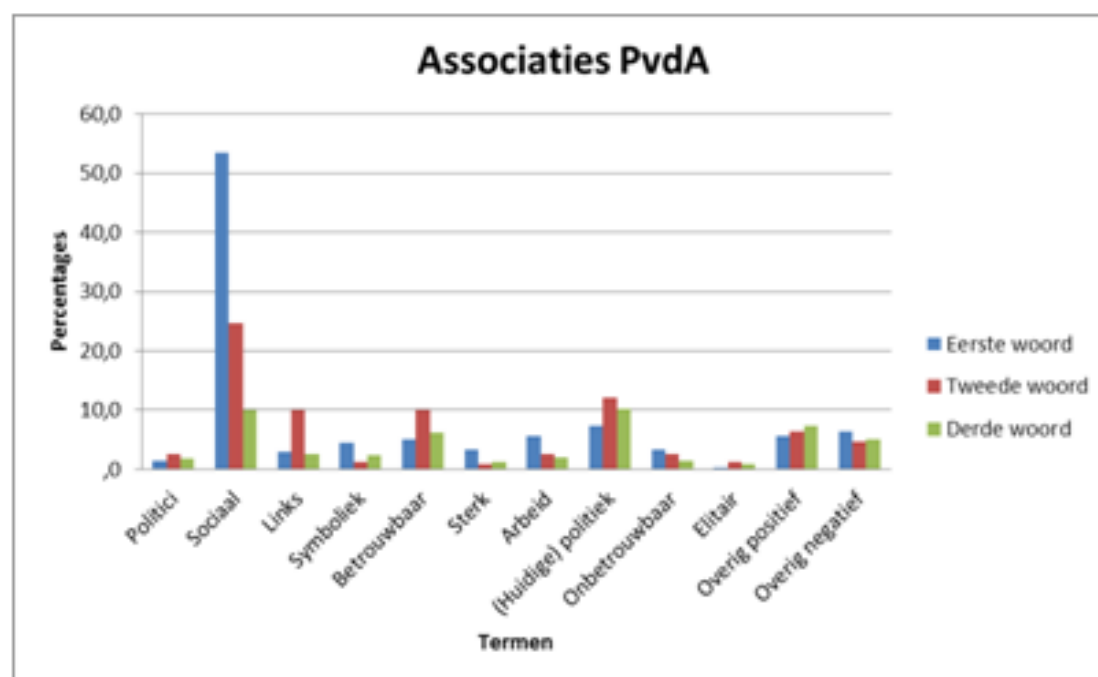


Kunt u bij de volgende methoden aangeven in hoeverre u op deze wijze benaderd zou willen worden om lid te worden van de PvdA?

	Door mensen uit mijn kennissenkring die al lid zijn van de partij	Door een (bekende) politicus	Op straat	Aan de deur	Telefonisch	Via e-mail	Via social media	Via flyers/posters	Via post	Via radio en televisie
Zeker wel										
Wel	X	X				X	X	X	X	X
Misschien										
Niet			X	X	X					
Zeker niet										



	Zeet belangrijk	Belangrijk	Neutraal	Onbelangrijk	Zeet onbelangrijk
Dat ik invloed uit kan oefenen over interne besluitvormingen		X			
Dat ik kan meedenken over allerlei zaken die belangrijk zijn voor Nederland		X			
Dat ik bijeenkomsten bij kan wonen		X			
Dat ik eerder en beter geïnformeerd word		X			
Dat ik volksvertegenwoordiger kan worden			X		
Dat ik gelijkgestemden ontmoet		X			
Opleidingen volgen			X		



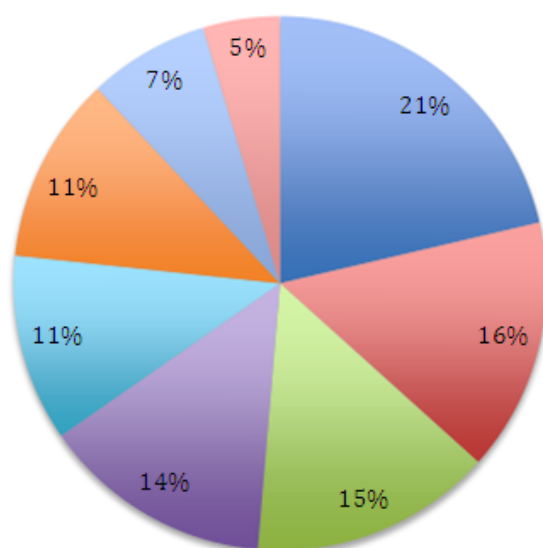
Geef bij onderstaande begrippen aan in hoeverre u deze bij de Partij van de Arbeid vindt passen. Hoe dichterbij het woord u een kruisje plaatst, hoe meer u deze bij de PvdA vindt passen.

	1	2	3	4	5	
Open		X				Gesloten
Democratisch		X				Autocratisch
Pro actief			X			Reactief
Betrokken		X				Onverschillig
Creatief			X			Standaard
Dynamisch			X			Stilstaand
Jong			X			Oud
Betrouwbaar			X			Onbetrouwbaar
Sterk		X				Zwak
Transparant			X			Ondoorzichtig



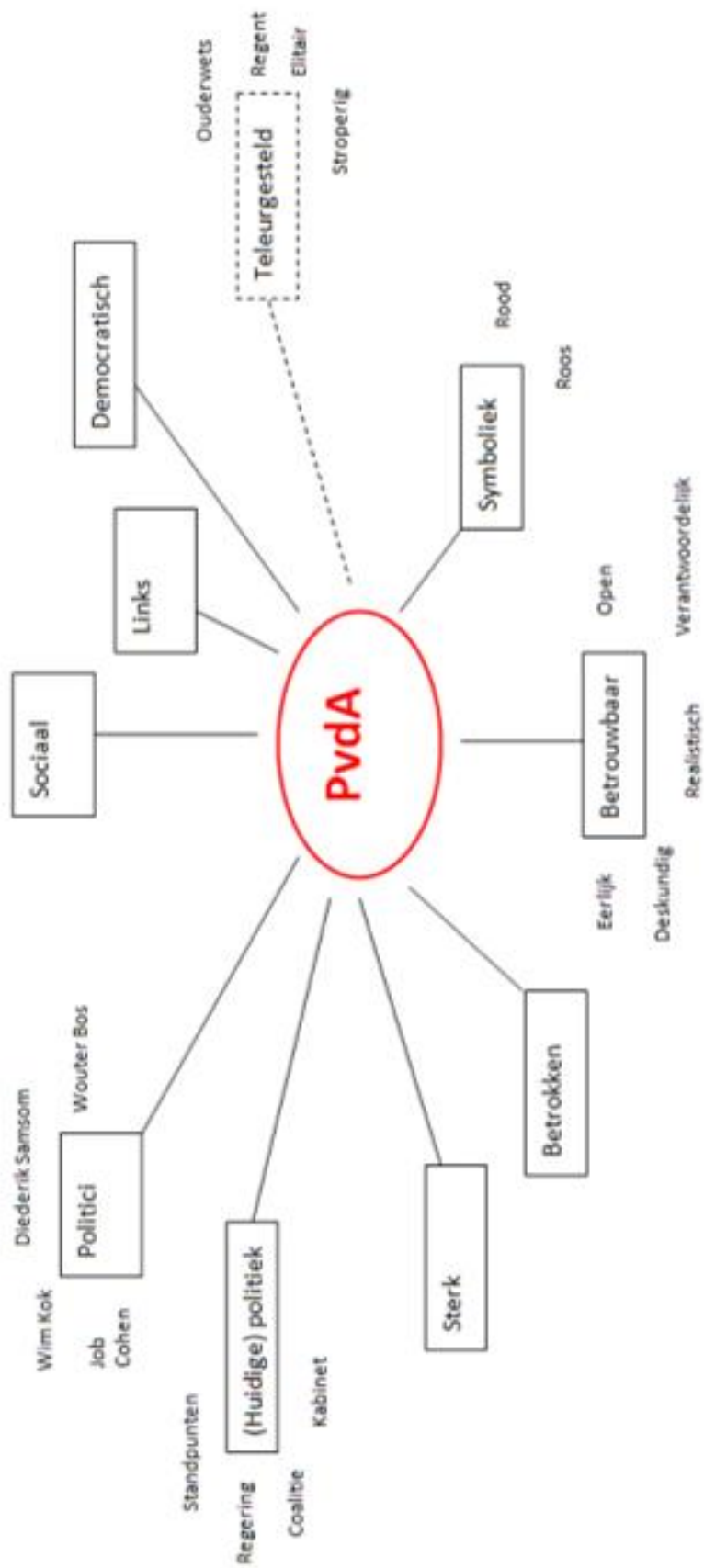
1

Waarom bent u geen lid van een politieke partij?



- Ik voel me niet dusdanig betrokken bij een partij dat ik lid wil worden
- Ik vind het te duur/ik wil er geen geld aan besteden
- Ik zie geen meerwaarde in een lidmaatschap
- Anders
- Ik wil me niet verbinden aan een politieke partij
- Ik voel me betrokken bij meerdere partijen en wil niet van meerdere partijen lid worden
- Ik heb er geen tijd voor/ik wil er geen tijd aan besteden
- Ik ben niet geïnteresseerd in de Nederlandse politiek

10. Associatienetwerk



11. Samenvatting interview Sandra Neele

2-04-2013

Sandra Neele houdt zich binnen Interpolis bezig met de merkbeleving van Interpolis medewerkers. Open, eerlijk en vertrouwen zijn de merkwaarden van Interpolis. Sandra noemt haar werk 'werken aan merkwaarden'. Ik heb een gesprek met haar aangevraagd omdat ik binnen de PvdA ook wil werken aan een belangrijke waarde, namelijk het belang van leden. Niet alle medewerkers van de PvdA geloven in de ambitie om 100.000 leden te bereiken voor 2016. Ik ben van mening dat wanneer de medewerkers er al niet in geloven, de mensen er al helemaal niet in gaan geloven. Ik heb een gesprek met Sandra aangevraagd om te vragen hoe zij met haar missie bezig is, zonder mensen 'af te schrikken', wat er bij Interpolis goed is gegaan en wat minder goed is gegaan.

Sandra zegt eigenlijk meteen dat het belangrijk is dat iedereen binnen de partij weet waarom leden belangrijk zijn. De medewerkers moeten het belang van leden, en van een groot ledenbestand begrijpen en voelen. De doelstelling (100.000 leden voor 2016) moet daarom helder en behapbaar worden geformuleerd. Daarnaast moet iedereen zich er verantwoordelijk voor voelen. Vervolgens haalt Sandra de termen kennis, houding en gedrag aan.

- Kennis: men moet weten dat de PvdA 100.000 leden wil bereiken en men moet weten wat het belang hiervan is.
- Houding: Interpolis stimuleert de houding van haar medewerkers door voorbeelden te geven. Voorbeelden van goed geholpen en tevreden klanten. Daarnaast hebben zij onlangs het 'Interpolis Dictee' gehouden, gebaseerd op het grote dictee der Nederlandse taal. Interpolis wil graag glashelder zijn, maar uit dit dictee bleek dat bijvoorbeeld de polisvoorwaarden dat niet altijd waren. Op deze manier zag Interpolis dat daar aan gewerkt moest worden. Dit was namelijk voor lang niet iedereen glashelder. Daarnaast heeft Interpolis een glashelderwand geïntroduceerd. Op deze wand kunnen medewerkers input geven en ideeën aandragen over wat volgens hen glashelder is, en wat volgens hen niet glashelder is.
- Gedrag: Wat doe je er vervolgens zelf aan? Hoe gaat Interpolis om met deze input, en met de resultaten van het dictee?

Sandra noemt tevens de push en pull strategie. Het stimuleren van merkwaarden zou voornamelijk via de pull strategie moeten gaan, door de beleving en de intrinsieke motivatie te stimuleren. Om te zorgen dat medewerkers mee willen werken. Dit kun je versterken met een push strategie, door bijvoorbeeld in kompasgesprekken, beoordelingsgesprekken of zelfs functioneringsgesprekken hierop te wijzen. Kompasgesprekken voert Interpolis met haar medewerkers om vooraf (bijvoorbeeld begin van het jaar, half jaar of kwartaal) te bespreken welke richting de medewerker op wil om de doelstellingen van het bedrijf te behalen. Interpolis wil glashelder zijn, hoe ga jij hieraan bijdragen? Wat ga jij doen om glashelder te zijn? Later, in een functioneringsgesprek zou je dan kunnen vragen: je zei voorafgaand dat je dit zou gaan doen, heb je dat ook gedaan? Zo ja, hoe ging dat? Zo nee, waarom niet? Uiteindelijk moet je dus een balans zien te vinden tussen die push en die pull strategie om met z'n allen mee te gaan in die doelstellingen.

Sandra vraagt vanuit wie die doelstelling komt, in principe vanuit Hans. Sandra is ervan overtuigd dat Hans dan ook degene moet zijn die de medewerkers daarop stimuleert. Hij moet mensen de noodzaak van de 100.000 leden laten zien. Hij moet laten zien dat we de daling van het ledenaantal

moeten stoppen en de ambitie en het nut van meer leden benadrukken met een solide en stevig verhaal.

Op mijn vraag hoe Sandra met haar missie ook de directie meekrijgt, antwoordde ze: je moet de directie continu het belang laten zien, en laten zien wat er gebeurt binnen de organisatie. Je moet ze constant wijzen op de merkwaarden en er gesprekken over voeren. Zij moeten bij elke boodschap die zij naar zowel binnen als buiten communiceren gewezen worden op de merkwaarden, in ons geval glashelder. Het boek: van medewerkers naar medemerkers omschrijft heel goed hoe wij dit. Maar het is lastig om politici daar constant op te wijzen. Politici hebben als taak om politiek inhoudelijk bezig te zijn, beleid maken etc. Ledenwerven zal niet bovenaan hun lijstje staan. Daarom moet je politici (en wij hier ook bij de directie) als het ware voorkauwen wat en hoe ze het moeten aanpakken. Dus een soort pakket dat ze 'van het schap' kunnen pakken en maar uit hoeven te voeren.

Sandra verteld ook over de Glashelderdag, dit hebben ze een aantal jaren geleden gedaan. Op deze dag werden medewerkers weer geïnspireerd, de beleving ging omhoog en het werd weer leven gemaakt, tastbaar. Mensen werden even uit hun alledaagse werk gehaald en er werd gewerkt aan de merkwaarden. Nieuwe medewerkers bij Interpolis volgen een e-learning helder schrijven en krijgen een introductie in Interpolis en wat nou glashelder inhoudt. Daarnaast worden er ongeveer 3 keer per jaar bijeenkomsten gehouden voor alle medewerkers om het belang en het doel van de merkwaarden te benadrukken.

Eenzijds moeten de merkwaarden (van zowel Interpolis als PvdA) verankerd zitten in de medewerkers, en hieraan moet continu gewerkt worden om deze merkwaarden in de mensen te verankeren. Om het extra te benadrukken moeten intern campagnes worden gevoerd.

Interpolis monitort ook de reacties van buiten. "Be good and tell it" is tegenwoordig "Be good and let others tell it". Interpolis heeft daarom een 'Social Hub' ingericht, hier worden alle berichten met betrekking tot Interpolis die op social media worden geplaatst, gemonitord. Door een team wordt hier, wanneer nodig, ook op gereageerd.

12. Corporate Story

Solidariteit, vrijheid, democratie, duurzaamheid, rechtvaardigheid. Dat zijn de idealen van de sociaaldemocratie. Voor de Partij van de Arbeid staat daarbij het recht op een fatsoenlijk bestaan centraal. Een bestaan dat een volwaardige participatie in de maatschappij mogelijk maakt, met ruimte voor wie wil en waardigheid voor wie niet kan. Een fatsoenlijke samenleving ontstaat waar vrijheid, solidariteit en verantwoordelijkheid elkaar de hand reiken.

Met deze tekst start het beginselmanifest van de PvdA. Het vertelt in een alinea wie de partij is en waar de partij voor staat. Maar hoe is dit tot stand gekomen? Waar komen de vijf idealen vandaan? Een blik in de geschiedenis van de partij vertelt ons meer...

Opkomen voor de belangen van arbeiders; dat was de missie van de Sociaal Democratische Arbeiders Partij, opgericht in 1894. Na de Tweede Wereldoorlog vond een groep mensen uit de SDAP dat de koers van de partij bijgesteld moest worden. Niet meer alleen focussen op de arbeiders, maar een *volkspartij* worden. In 1946 ontstond daarom onder leiding van Willem Drees de Partij van de Arbeid. Vanaf dit allereerste begin streeft de partij naar een samenleving waarin iedereen de vrijheid heeft om zich te kunnen ontplooiën.

Na een lange tijd waarin Willem Drees, ook wel vaders Drees genoemd vanwege zijn doorbraak met de AOW, volgde Joop den Uyl. Joop den Uyl was één van de mensen die zijn leven lang de solidariteitsgedachte als een rode draad door zijn politieke en wetenschappelijke werk liet lopen; of hij nu sprak als kamerlid, minister of fractievoorzitter en politiek leider van de PvdA. Het was dan ook een grote slag voor de PvdA en het democratisch-socialisme toen hij in december 1987 overleed.

Na een lange en sterke periode van het CDA met maar liefst 6 kabinetten, trad Wim Kok aan als partijleider van de PvdA. Later werd Wim Kok minister-president van een coalitie met de VVD en D66. Dit werd het eerste Paarse Kabinet. Tijdens de daarop volgende verkiezingen ontstond het motto: sterk en sociaal. Na acht jaar als minister-president draagt Wim Kok het partijleiderschap van de PvdA over aan Ad Melkert.

Daarna volgde een dieptepunt: de snelle opkomst van Pim Fortuyn. Pim Fortuyn maakte pijnlijk duidelijk dat de PvdA meer een bestuurderspartij dan een ledenpartij aan het worden was. De partij van Fortuyn, de LPF, floreerde terwijl de PvdA haar grootste dieptepunt meemaakte.

Op dat moment had de PvdA behoefte aan een ander geluid en een nieuw gezicht. Wouter Bos moest de PvdA van een ondergang redden. En dit deed hij. De opdracht die hij zich had gesteld - een miljoen kiezers terugwinnen voor de PvdA - volbracht hij met glans. Later kreeg Wouter Bos het inmiddels bekende verwijt te draaien en niet eerlijk te zijn. Het eerlijke verhaal moest verteld worden. Niet veel later treedt Wouter Bos af. Job Cohen neemt zijn taak over. Een integere man, waarbij helaas het eerlijke verhaal nog niet helemaal goed uit de verf kwam. Hij stelt daarom zelf teleurgesteld vast dat hij er in de politieke- en mediawerkelijkheid van 'Den Haag' onvoldoende in is geslaagd om de weg naar een eerlijker en meer gelijkwaardig beleid geloofwaardig voor het voetlicht te brengen. Wederom moet er een nieuwe partijleider worden gekozen. Tijdens een ledenraadpleging kiest een absolute meerderheid voor Diederik Samsom. Tijdens de Tweede Kamerverkiezingen van 2012 weet hij het eerlijke verhaal over te brengen. De PvdA groeit hierdoor enorm en wordt in 2012 de tweede grootste partij van Nederland.

Dit verhaal wordt afgesloten met een alinea uit het beginselmanifest van de PvdA:

Sociaal-democratische idealen binden en inspireren mensen met de meest uiteenlopende achtergronden en levensovertuigingen al meer dan een eeuw. De Partij de Arbeid wil al deze mensen

mobiliseren en een plek bieden van waaruit zij zich voor hun idealen in kunnen zetten, binnen en buiten de politiek maar altijd langs democratische weg. Voorop staat de overtuiging dat politiek het verschil kan maken tussen een marginaal en een fatsoenlijk bestaan, tussen vernedering en emancipatie, tussen rivaliteit van natiestaten en internationale samenwerking, tussen apartheid en vrijheid: politiek doet er toe.

Noten

Voor deze corporate story is gebruik gemaakt van teksten uit het beginselmanifest (Partij van de Arbeid, 2005) en de website van de PvdA

Middel	Actie	Wie	Wanneer				
			September				
			36	37	38	39	40
Intern							
Corporate story	Medewerkers informeren	Bestuur	X				
	Rode draad ophangen	Ledenmanagement	X	X	X	X	
	Workshops geven	Ledenmanagement		X	X	X	
	Beeldmateriaal verzamelen	Ledenmanagement		X	X	X	
	Short movie ontwikkelen	Ledenmanagement Communicatie					X
	Corporate story vaststellen	Ledenmanagement Bestuur					
Nieuwe medewerkers informeren		Eigen afdeling					X
Kompasgesprekken houden	Kompasgesprekken zijn gekoppeld aan functioneringsgesprekken	Bestuur					
Rood (ledentijdschrift)	Blog schrijven	Ledenmanagement					
Extern							
Website	Website ontwikkelen & online plaatsen	Ledenmanagement Communicatie					
Kranten	Content samenstellen	Ledenmanagement Communicatie					
	Content versturen	Ledenmanagement					
Radio	Radiospot opnemen	Ledenmanagement Communicatie					
	Radiospot laten uitzenden	Ledenmanagement					
Televisie	Spot opnemen	Ledenmanagement Communicatie					
	Spot laten uitzenden	Ledenmanagement					
Fysieke aanwezigheid	Voorbereiden	Ledenmanagement					
	Leeuwarden	Ledenmanagement					
	Amsterdam	Ledenmanagement					
	Utrecht	Ledenmanagement					
	Den Bosch	Ledenmanagement					
Queetz	Vraag stellen en informatie verzamelen	Ledenmagement Communicatie					X
Youtube	Nieuw filmpje plaatsen	Ledenmagement Communicatie					
Blogs	Schrijven en plaatsen	Ledenmagement Communicatie					
Social media		Ledenmagement Communicatie					
Twitter	Content plaatsen en bijhouden	Ledenmagement Communicatie					
Facebook	Content plaatsen en bijhouden	Ledenmagement Communicatie					
Google +	Content plaatsen en bijhouden	Ledenmagement Communicatie					
Flickr	Content plaatsen en bijhouden	Ledenmagement Communicatie					

Oktober				November				December				Januari					Februari					Maart				April			
41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
												X	X	X	X	X													
														X	X														
														X	X														
X	X																X	X	X										
		X																											
X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
								X	X	X	X																		
								X																	X				
X	X	X																											
			X								X									X									
									X									X								X			
								X									X							X					
									X									X							X				
									X										X								X		
											X							X											

	Mei				
18	19	20	21	22	
X	X	X	X	X	
X	X	X	X	X	
X					
		X			
X				X	
	X		X		
X		X		X	
X		X		X	
	X				

Middel	Aantal	Prijs per eenheid
Corporate story		
Geschiedenis en ontstaansredenen noteren		
Medewerkers interviewen		
Interviews verwerken		
Beeldmateriaal verzamelen		
Corporate story uitwerken		
Interne workshops	5 x workshops van 1 uur +voorbereiding	
Kompasgesprekken	40 x 15 minuten	
Short movie	1	
Blog in Rood	2	
Website ontwikkelen en bijhouden	-	-
Radiospot opnemen	3	
Radiospot uitzenden	42 x 30 seconden	€ 25 per seconde
Televisiespot opnemen	3	
Advertentie in Volkskrant	2x ¼ pagina	€ 12.506
Advertentie in nrc next	2x ¼ pagina	€ 2.825
Advertentie op volkskrant.nl	2x ¼ pagina	€ 3.500
Rood touw	1x 5 meter en 1x 10 meter	€ 2,35 per meter
Social media	7 x per maand nieuwe content	
Queets	2 x	
Youtube	7 filmpjes	
Blogs	7	
Totaal		

Totaal €	Aantal uren	Opmerking
	30	
	10	
	35	
	50	
	50	
	7	
	10	Er wordt uitgegaan van 40fte aan vaste medewerkers
	10	
	2	
	76	
	24	
€ 31.500		
	24	
€ 25.012	6	
€ 5.650	6	
€ 7.000	6	
€ 35,25	1	
	50	
	2	
	112	
	14	
€ 69.197,25	525	

[illegible]