

Die Entfremdungsspirale durchbrechen – Mit Haltungswechsel zur Parteireform

2

Hanno Burmester

- Deutschland ist von einer anhaltenden Parteiverdrossenheit befallen. Die Parteien begegnen dem bislang kaum durch Veränderungen, mit denen sie dem wachsenden Unmut entgegenwirken könnten. Sie bluten zunehmend aus, programmatisch wie personell. Dies ist ein großer Verlust. Das Potenzial lebendiger, offener Parteien ist unverändert groß – die Parteien schöpfen dies momentan nur so gut wie gar nicht aus. Dieses Kapitel geht davon aus, dass von oben verordnete Strukturreformen den Parteien nicht weiterhelfen werden. Echte Veränderungen können nur von unten her wachsen – wenn Ortsvereine zu Räumen des Experimentes und der offenen Begegnung werden. Nur wenn Parteien vor Ort aufhören, Rückzugsraum für geschlossene Milieus zu sein, haben sie eine echte Zukunft.

Deutschland ist von einer ausgeprägten Parteiverdrossenheit befallen. Das Ansehen der politischen Parteien befindet sich im anhaltenden Abwärtstrend; das Vertrauen in die Lösungskompetenz der Politik schwindet parallel. Ansehensverlust ist jedoch nicht – wie in anderen Bereichen der Gesellschaft – gleichbedeutend mit Machtverlust. An Parteien kommt nach wie vor keiner vorbei, der politische Macht ausüben will. Der Erhalt machtpolitischer Schlüsselpositionen ändert zeitgleich nichts daran, dass die innere Aushöhlung der politischen Parteien immer weiter zunimmt. Ganze gesellschaftliche Gruppen sind in den politischen Parteien kaum abgebildet. Junge Bürger, Bürger mit Migrationshintergrund, Arbeiter, Arbeitslose sind nur einige der Gruppen, die eklatant unterrepräsentiert sind.

H. Burmester (✉)

Das Resultat. Agentur für klare Kommunikation, Reinhardtstrasse 47,
10117 Berlin, Deutschland
E-Mail: burmester@dasresultat.de

H. Burmester, I. Pfaff (Hrsg.), *Politik mit Zukunft*, Politik als Beruf,
DOI 10.1007/978-3-658-04465-7_2, © Springer Fachmedien Wiesbaden 2013

Wo die Gesellschaft sich verändert hat – und damit Sichtbarkeit und politischer Bestimmungsanspruch einzelner gesellschaftlicher Gruppen – sind Parteien seit den 1970er Jahren im Kern recht unverändert geblieben. Sie sind, trotz einiger Aufholversuche in den vergangenen Jahren, von der gesellschaftlichen Entwicklung abgehängt. Es fehlt ihnen in weiten Bereichen an Gespür für das, was die Gesellschaft mit Blick auf heute wie morgen bewegt.

Verpasste Möglichkeiten, ungenutztes Potenzial

Doch ist dieser Zustand tatsächlich ein Problem? Beschneiden diese Abstimmung mit Füßen, die sinkende Zahl von Parteimitgliedern und der stetige Vertrauens- und Wahlstimmenentzug die Handlungsfähigkeit unseres Gemeinwesens? Auf den ersten Blick wird Deutschland schließlich nach wie vor ohne sichtbares Krisenmoment regiert, und das im internationalen Vergleich ziemlich solide.

Können die Parteien also weitermachen wie bislang? Die Antwort auf diese Frage lautet natürlich: Nein. Die Krise der Parteien ist real, ihre Folgen sind für das gesamte Land spürbar. Die seit Jahren sinkende Wahlbeteiligung, die wachsende Diskrepanz zwischen Selbst- und Fremdwahrnehmung der politischen Akteure, die wachsenden Probleme parteipolitisch gebundener Institutionen, qualifiziertes Personal zu rekrutieren – nur erste Stichworte auf einer langen Liste ernstzunehmender Folgen der schwächelnden Parteien, und somit auch einer zunehmend schmalbrüstigen Politik. Noch deutlicher wird die Antwort, wenn man in verpasssten Möglichkeiten denkt. Parteien haben eigentlich großartige Möglichkeiten, das Land zu gestalten, Ideen voranzubringen, Bürger zu aktivieren. Es ist eine große Leerstelle in unserer Gesellschaft, dass dies zunehmend weniger geschieht.

Der jahrelange Rückgang des öffentlichen Vertrauens in die politischen Parteien ist tatsächlich so manifest, dass er die gesellschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen des Politikmachens verändert hat (Decker 2005, S. 125 f.). Dennoch sind die Diskussionen über die notwendige Reform der politischen Parteien bislang weitgehend folgenlos geblieben. Nicht ohne Grund winken Politiker und politische Beobachter meist müde ab, wenn es um die Frage geht: Wie reformieren wir die Parteien? Ihre Krise ist zwar vielfach analysiert. Die Debatte über das Ob und Wie der Parteireform erschöpft sich jedoch meist im Systemisch-Strukturellen, springt in Schwarz-Weiß-Logik zwischen Revolution und Erhalt. Viele Parteimitglieder graust es deshalb, wenn sie an die Entweder-Oder der Reformdebatten der letzten Jahre denken: Mitgliederpartei *oder* Wahlkampfplattform, Tradition *oder* Moderne, Analog *oder* Digital.

Von Generalsekretären und Parteivorsitzenden verordnete Reformen verpufften meist recht folgenlos, teils aus mangelndem Umsetzungswillen innerhalb der Parteiführungen, vor allem aber wegen des hartnäckigen Widerstandes der mittleren Funktionärsebenen. Positive Reformergebnisse gibt es kaum. Geblieben ist Verunsicherung innerhalb der Mitgliederschaft und vor allem das, was zuvor auch da war: der Status Quo. Die Parteien sind und bleiben abgehängt und leiden unter ihrem schlechten öffentlichen Ansehen.

Den Fokus verändern: auf die Haltung kommt es an

Wer auf das Thema Parteireform blickt, kommt also an der recht folgenlosen Debatte der letzten Jahre nicht vorbei. Es wurde wohl zu viel über institutionelle Strukturen gesprochen, veraltete Gesetzesrahmen und unzeitgemäße Parteisatzungen – erstaunlich wenig aber über den schwerer greif- und beschreibbaren Faktor der *Haltung* innerhalb der Parteien. Natürlich sind Reformen des Rechtsrahmens und interner Strukturen wichtig. Doch die tatsächliche Reformherausforderung besteht darin, dass Parteigliederungen beginnen, ihre Räume als Orte der Konfrontation mit habitueller und inhaltlicher Andersartigkeit zu sehen, in denen eine echte Willkommenskultur gelebt wird. Dies ist der Schlüssel zur Naissance der deutschen Parteien als zukunftsfähige Institutionen. Ihre inhaltliche Öffnung ist nur möglich, wenn sie sich gleichzeitig mental und strukturell öffnen.

Einen solchen Kulturwandel kann natürlich keine von oben verordnete Reform bewirken. Er muss von den Mitgliedern selbst ertragen und getragen werden. Aus der Psychologie ist bekannt, dass erst die Möglichkeit selbstbestimmten Handelns Motivation zur Reform und Veränderungsbereitschaft erzeugt. Der Schlüssel zur nachhaltigen Parteireform ist daher das Gefühl der Selbstbestimmung des einzelnen Mitglieds. Eine gute Parteiführung kann, ähnlich wie beim *Diversity*-Ansatz in der freien Wirtschaft, die Heterogenisierung der Parteien incentivieren. Der tatsächliche Erneuerungserfolg steht und fällt jedoch mit dem Ausmaß, in dem sich das einzelne Mitglied als entscheidender Spieler erkennt, für Veränderungsversuche belohnt fühlt und eigene Erfolge erfährt. Hierdurch würde auch die Selbstwirksamkeitserwartung des einzelnen Mitglieds gestärkt, die neben der Selbstbestimmung eine weitere zentrale Ressource für die Motivation zur Veränderung darstellt. Dies ist die Voraussetzung dafür, dass Parteien Neumitglieder und Sympathisanten an sich binden können – auf deren Denken, Sichtweisen und Ideen sie dringend angewiesen sind.

Die Debatte über die Reform der politischen Parteien ist also nicht vergebens, ihr bisheriger Fokus ist es. Strukturen sind wichtig – aber eine selbstbewusste, pro-

duktive, offene Haltung ist wichtiger. Und wenn diese Haltung stimmt, könnten Parteien zur Not sogar im veralteten Korsett des aktuell gültigen Parteiengesetzes recht erfolgreich arbeiten. Wer die Parteien wieder enger an gesellschaftliche Entwicklungen anbinden möchte, sollte auf ihren inneren Kulturwandel dringen und ihre Erneuerung nicht als Parteisache, sondern als Sache der Gesellschaft definieren.

Die Entfremdungsspirale: eine Bestandsaufnahme

Die politischen Parteien haben auf den öffentlichen Vertrauensentzug und ihren eklatanten Mitgliederschwund bislang nicht mit Veränderung reagiert. Eher im Gegenteil. Je entfremdeter sich Parteien und Gesellschaft gegenüber standen, desto mehr gaben Parteien ihrem Drang zur inneren Homogenisierung nach. Je mehr sie angegriffen wurden, desto krampfhafter hielten sie – koste es, was es wolle – an liebgewonnen Wahrheiten fest. „Starke Außenspannungen sorgen dafür, den eigenen Glauben durch den Unglauben der anderen zu stabilisieren. Die vermeintliche Blindheit da draußen, das Hochgefühl der eigenen Überlegenheit stärkt die Kompromißlosigkeit des Rechthabens. Man muß auch deshalb durchhalten, um die Differenz zu den anderen aufrechtzuerhalten“. So beschreibt der Soziologe Heinrich Popitz diese Dynamik (Popitz 2006, S. 182). Bewegung im Parteiwesen entstand durch Druck von außen – oder, paradoxerweise, gerade durch die Unwilligkeit der beiden Volksparteien, sich mit der Gesellschaft zu verändern. Gesellschaftliche Trends und Positionswechsel wurden in den meisten Fällen nicht antizipiert oder zumindest zügig integriert, sondern an die Grünen, die Linken oder Bewegungen wie die Piraten „outgesourct“. Ihre erfolgreiche Gründung ist genau darauf zurückzuführen, dass gewisse Weltanschauungen und Meinungen in den bestehenden Parteien keinen Platz (mehr) hatten.

Die Parteien haben sich durch eine „Kompromisslosigkeit des Rechthabens“ jahrelang gegen wichtige gesellschaftliche Trends definiert (Popitz 2006, S. 182). So distanzierte sich die Union jahrzehntelang krampfhaft von allem, was nach „68“ roch. Auf diese Weise marginalisierte sie sich zumindest in den städtischen Räumen zunehmend selbst und verlor eigentlich wertkonservativ gesinnte, aber lebensweltlich alternativ orientierte Bürger an die Grünen. Einwanderer – und sogar ihre in Deutschland geborenen Kinder und Kindeskindern – wurden von der Union jahrzehntelang als „Ausländer“ und „Asylanten“ diffamiert anstatt als Mitbürger integriert; noch zu Beginn der 2000er Jahre machte die Union auf Kosten von jahrzehntelang in Deutschland lebenden oder hier geborenen Einwandererkindern Wahlkampf. Eine Realitätsverweigerung, die sich heute programmatisch, aber vor

allem auch in einem gravierenden Mangel an Mitgliedern mit Migrationshintergrund in den eigenen Reihen äußert. Die SPD hingegen verschloss sich jahrzehntelang dem Wandel der nicht gewerkschaftlich organisierten Arbeitswelt – frei nach dem Motto: was nicht sein soll, ist nicht. So verunmöglichte sie die eigene Anbindung an nicht gewerkschaftlich organisierte Arbeitnehmer. Spürbare Auswirkungen hatte auch – mit Ausnahme der Grünen – die bis in die jüngere Vergangenheit andauernde Ablehnung ökologisch ausgerichteter Umwelt- und Wirtschaftspolitik zugunsten einer Großindustrieförderung nach dem Schema der 1950er und 1960er Jahre.

In all diesen Fällen sahen Parteien gesellschaftliche Trends als etwas Negatives, als etwas, gegen das man sich definierte. Dies mag der parteipolitischen Identität zuverlässig gedient haben. Klare Grundwerte und inhaltliche „rote Linien“ sind für eine Partei ein Stück weit natürlich eine Notwendigkeit. Oder, mit Robert Michels gesprochen: „Von massenpolitischer Wichtigkeit ist die Überzeugung vom eigenen Recht. Sie ist ein ausgezeichnetes Mittel zur Erhöhung der politischen Stoßkraft.“ (Vgl. Michels 1987, S. 53). Nur so kann sie im Selbst- wie Fremdepfinden unterscheidbar bleiben. Gefährlich ist diese Haltung jedoch dann, wenn auf gesellschaftlicher Ebene zunehmende Tendenzen und Haltungen innerhalb einer Partei *undenkbar* und *unsagbar* werden, weil sie gewissen Glaubenssätzen widersprechen. So wird eine im gesellschaftlichen Lebensalltag akzeptierte, „normale“ Meinung in einer Partei schnell zum Dissidententum. Dementsprechend schwer ist es folglich für Parteiorganisationen, sich inhaltlich neu zu positionieren – dann, wenn sich ein Trend nicht als Eintagsfliege herausstellt, sondern als dauerhafte, die kollektive Mentalität eines Landes (oder zumindest eines relevanten Bevölkerungsanteils) prägende Entwicklung.

Die Entfremdungsspirale hat dazu geführt, dass Parteien in den vergangenen Jahren auf neue gesellschaftliche Entwicklungen, die von den eigenen programmatischen Ansichten abwichen, zu häufig mit Exklusion oder aber mit Kontroll- und Normalisierungsversuchen in den eigenen Reihen reagiert haben. Meinungen, die im normalen Leben anerkannter Bestandteil täglichen Denkens sind, haben in den zunehmend homogenen Denkräumen der Parteigliederungen immer weniger Raum gefunden. Die heute jeweils dominante Parteikultur – des Aussehens, des Verhaltens, des Sprechens und Denkens – ist dadurch weniger ein positives, identitätsstiftendes Moment als eine große kommunikative Hürde zwischen Parteien und Gesellschaft.

Diese Haltung steht dem integrativen Anspruch gerade der Volksparteien natürlich diametral entgegen. SPD und Union wirken nach Jahren des Aderlasses nicht mehr wie Orte politischer Integration, sondern wie Bollwerke einzelner sozialer Milieus. Dies ist insbesondere an demographischen Leerstellen zu erkennen, die

in den Parteien an unterschiedlicher Stelle bestehen. So fehlt in der FDP quasi eine ganze Generation: die des ehemaligen Parteivorsitzenden Westerwelle, die beinahe vollständig bei SPD und Grünen zu finden ist. Frauen sind stark unterrepräsentiert – wie übrigens in allen etablierten Parteien (alle folgenden Angaben: Niedermayer 2011). Vergleichbare Lücken offenbaren sich in der SPD. Unternehmer haben in der Mitgliedschaft traditionell kein warmes Zuhause, Solo-Selbstständige sind trotz ihrer zunehmenden Zahl nach wie vor Fremdkörper. Arbeitslose sind kaum präsent. In der Union sind Bürger mit Migrationshintergrund noch stärker unterrepräsentiert als in anderen Parteien. Eine Liste, die man fortschreiben könnte. Eine Liste, die dazu führt, dass kaum ein Außenstehender mehr den Eindruck hat, Mitglieder und Personal der Parteien würden die Gesellschaft abbilden, wie man sie im Alltag erlebt (zur historischen Genese dieses Zustands vgl. bspw. Walter 2009).

Gerade die Mitglieder der Volksparteien ergehen sich in Verweisen auf ihre erfolgreiche Vergangenheit, ob unter Adenauer oder Brandt. Die erfolgreiche Gestaltung der Zukunft ist für sie hingegen kaum noch Referenzpunkt – sei es nun die Zukunft der Gesellschaft oder der eigenen Partei. Wo Parteien keine Vertreter neuer gesellschaftlicher Entwicklungen anziehen, homogenisiert sich ihre jeweilige Mitgliedschaft zusehends. Auf die orientierungslose Führung schimpft man ebenso wie auf die Gesellschaft, die man häufig nicht mehr versteht. Die Altersstruktur der Parteien trägt hierzu viel bei. Mit Ausnahme der Grünen und der FDP setzen sich die etablierten Parteien zu mindestens der Hälfte aus Mitgliedern zusammen, die älter sind als 60 Jahre (Niedermayer 2011).

Wo sich die Gesellschaft also fragmentierte, wo Weltbilder ambivalenter und offener wurden, wo Werte und Ziele der Gesellschaft sich veränderten, kamen die Parteien nicht hinterher. Neue Lebens-, Arbeits- und Partizipationsmodelle führten nicht zu vermehrtem Dialog und mittelbar mentaler und struktureller Veränderung der Parteien, sondern bestärkten eher die Tendenz zur Selbstvergewisserung. Je weniger die Gesellschaft den parteipolitischen Gesellschaftsbildern entsprach, desto lauter propagierten Parteien die selbigen. Dies erzeugte einen negativen Rückkopplungseffekt, der einer ideologischen und lebensweltlichen Isolierung der Parteien weiter Vorschub leistete: „Auch wenn man vielleicht den anderen nicht überzeugen kann, überzeugt man sich selbst. Indem man die Bedenken anderer zu übertönen versucht, redet man sich die eigenen Zweifel aus. So können Überzeugungsversuche den Effekt haben, daß sie zwar niemandem recht einleuchten, der zuhört, wohl aber allen, die sprechen“ (Popitz 2006, S. 182).

So haben sich die Parteien über Jahre immer weiter abgeriegelt, obwohl ihre erodierende Bedeutung für die politische Willensbildung im Land auch ihnen immer offensichtlicher wurde. Der Entzug öffentlichen Vertrauens hat – mit wenigen Ausnahmen wie einigen Führungsteilen der SPD nach dem desaströsen Wahlver-

lust 2009 – nicht zum Umdenken und dem Einverleiben neuer Ideen und Haltungen geführt, sondern zu einer Verhärtung des ideologischen und habituellen Kerns; eine Tendenz, die Parteien in einer Negativspirale immer weiter an Attraktivität genommen hat. So wurde aus der Willkommenskultur der 1970er Jahre, als Hunderttausende in die Parteien strömten, in der Tendenz eine Selektionskultur: Nur wer denkt, aussieht und spricht wie wir, ist einer von uns. Der Ortsverein ist als Ergebnis kein sinnstiftender Ort der Meinungsmultiplikation mehr. Er ist in den meisten Fällen ein Rückzugsort, an dem – im Gegensatz zur Außenwelt – vieles noch so ist wie eh und je. So steht die Zeit still, in Abgrenzung zur Gegenwart.

Vom Rückzugs- zum Diskussionsraum

Mit dieser Analyse ist es jedoch nicht getan. Dass der Zustand der deutschen Parteien alles andere als gut ist, ist bekannt. Die Frage ist also, wie es gelingen kann, dass Parteien sich erneuern. Parteivertreter beantworten dies meist mit der Aufforderung, selbst in eine Partei einzutreten und dort mitzuhelfen, die Lage zu verändern. Das ist ein Stück weit berechtigt. Wenn Politikinteressierte in größeren Mengen in die Parteien strömen würden, um sich dort aktiv einzubringen, sähen die Verhältnisse in Ortsvereinen schnell anders aus als heute. Und trotzdem ist das Argument, dass ein reines Mehr an Partizipation im bestehenden Parteiwesen die Situation automatisch verbessern würde, aus mehreren Gründen nicht überzeugend. Erstens wälzen Parteien so die Verantwortung für ihren Zustand auf die Bürger ab. Sie entziehen sich auf diese Weise der Pflicht zur zukunftsorientierten Selbstführung. Zweitens weisen Landes- und Bundesebene Innovationsdruck auf diese Weise an die Ebene des Ortsvereins weiter, wo – viele Neumitglieder können davon ein Lied singen – zu viele neue Gesichter in der Regel eher Misstrauen und Anpassungserwartungen als Freude über frischen Wind mit sich bringen (Diese Haltung kondensiert sich in der symptomatischen Angst vieler Ortsvereine, durch Neumitglieder „gekapert“ zu werden). Drittens haben Parteien mit Blick auf den dauerhaften Erhalt des eigenen Einflusses eine Verpflichtung, gesellschaftliche Veränderungen frühzeitig zu erkennen und sich von innen heraus so zu verändern, dass sie adäquat darauf reagieren können, inhaltlich wie organisatorisch. Nur so können sie vermeiden, von selbigen Veränderungen zunehmend marginalisiert zu werden. Nur so können sie ihre hervorgehobene Stellung im politischen System dauerhaft gut ausfüllen.

Die zentrale Herausforderung für Parteien besteht darin, den oben beschriebenen Entkoppelungskreislauf zu durchbrechen. Dies kann gelingen – insbesondere dann, wenn Parteien intensiver als bisher das interessierte Gespräch auf Augen-

höhe mit denjenigen gesellschaftlichen Gruppen suchen, die sich bislang kaum in Parteien wiederfinden. Jeder Ortsverein hat es selbst in der Hand, vor Ort eine Kultur der Vielfalt und der Begegnung zu etablieren. Das geht – durch innovative Jugendprojekte, ernstgemeinte Gesprächsangebote an bürgerschaftliche Organisationen oder aktive Präsenz in Institutionen vor Ort statt regelmäßiger Treffen in kleiner Gruppe im berühmten Hinterzimmer. So kann eine kleine Gruppe von Mitgliedern ihrer Partei auf lokaler Ebene ein neues, offenes Gesicht geben. Die Parteimitglieder haben es selbst in der Hand. Die Parteizentralen können durch ihre unterstützende Haltung dazu beitragen, dass solche Positivbeispiele aufgegriffen werden, anstatt sich im Erfolg vor Ort zu erschöpfen.

Zehn Schlüsselemente können Parteien dabei helfen, ihre Entfremdungsspirale zu durchbrechen (vgl. auch: Bergmann et al. 2010).

1. Kommunalpolitik aufwerten
2. Kontrollverzicht üben
3. Verstärktes Selbstverständnis als Katalysator bürgerschaftlichen Engagements
4. Akzeptanzgewinn durch Rückzug
5. Interessierte Gesprächsangebote statt Übernahmeversuche
6. Neue Mitmachmöglichkeiten schaffen
7. Anreize für Innovationen schaffen
8. Gezielte Konfrontation der Parteibasis mit alternativen Programmatiken und Lebenswelten
9. Externe Themen- und Ideenquellen erschließen
10. Offensivkommunikation statt Defensivkommunikation

1. *Kommunalpolitik aufwerten*

Politik genießt dort einen guten Ruf, wo sie nachvollziehbar und zugänglich ist. Die kommunale Ebene verfügt trotz der tendenziell niedrigen Wahlbeteiligung über Schlüsseigenschaften, die der Landes- und Bundesebene an vielen Stellen fehlen: Lösungsorientiertheit, eine große Nähe zu den alltäglichen Lebenswelten sowie relativ unkomplizierte Mitmachmöglichkeiten. Die unmittelbare Konfrontation politischer Mandatsträger mit denjenigen, über deren Lebenswelt sie entscheiden, führt zu hervorragenden Erklärleistungen selbst komplexer Probleme. In der Kommunalpolitik liegt deshalb der Schlüssel für eine Naissance neugieriger, lernbereiter Parteien. Schon heute zeigen einige kommunalpolitische Erfolgsbeispiele: wer vor Ort Kontrollverlust erträgt, andauernd lernt und Pluralität pflegt, reüssiert schnell auch auf übergeordneter Ebene. Dann ist es übrigens auch nur eine Frage der Zeit, bis auch die übergeordneten Parteigliederungen und Politikebenen bunter werden.

Daraus folgt aber auch: Eine Parteireform ausschließlich von oben ist unmöglich. Ganz im Gegenteil, die echte Erneuerung der Parteien kann nur von unten her gelingen.

2. *Verstärktes Selbstverständnis als Katalysator bürgerschaftlichen Engagements*

Parteien haben einen enormen Erfahrungsschatz, was das Organisieren politischen Engagements angeht. Ihre Zukunft liegt darin, sich als Katalysator bürgerschaftlicher Bewegungen vor Ort zu begreifen. Je aktiver die Bürgerschaft vor Ort ist, desto besser wird es den Parteien gehen. Deshalb ist es wichtig, dass die Parteien verstärkt das Gespräch mit den Organisationen suchen, zu denen bislang wenig bis kein Kontakt besteht. Das meint insbesondere diejenigen bürgerschaftlichen Gruppierungen, die nicht zum klassischen Vorfeld der Parteien gehören – also informelle Zusammenschlüsse, aber auch Vereine und Institutionen abseits von Gewerkschaften, Kirchen und Verbänden.

Ein Schlüssel für die Glaubwürdigkeit von Parteien ist es, dass sie auch parteipolitisch völlig ungebundene Bürger dazu ermutigen, in welcher Form auch immer Verantwortung für das Gemeinwohl vor Ort zu übernehmen. Parteien haben eine Zukunft als bündelnde Kraft, als Partner und Ermutiger von Engagement und Aktivismus in der Kommune. Sie haben zudem die Möglichkeit, zivilgesellschaftliche Projekte aus den eigenen Reihen heraus zu gründen, ohne diese als Parteiprojekt zu führen. So können beispielsweise engagierte Jugendliche behutsam an Parteiarbeit herangeführt werden.

3. *Kontrollverzicht üben*

Wenn Parteien sich erneuern wollen, müssen sie nach neuen Erfolgsrezepten suchen. Und sie müssen lernen, Neues auch dann zu ertragen, wenn es ihnen im ersten Moment unbequem ist: neue Gesichter, neue Ansichten und Lebensweisen, aber auch neue Ideen. Dafür müssen Parteien erstens akzeptieren, dass jeder Ortsverein anders ist. Parteiarbeit im ländlichen Ostdeutschland braucht andere Rezepte als Parteiarbeit in westdeutschen Großstädten. Hier unterscheiden sich Themen, Tonalität, Habitus unter Umständen stark. Das ist eine Herausforderung, der nur vor Ort begegnet werden kann. Die lokalen und regionalen Parteigliederungen haben es in der Hand, maßgeschneiderte Angebote zu finden – die, wenn erfolgreich, von anderen Ortsvereinen übernommen werden können.

Die Suche nach solchen Erfolgsmodellen verlangt zweitens vor allem von der Parteispitze die Fähigkeit, Kontrollverzicht zu üben. Dies ist ein zwingender Bestandteil guter Führung. Kontrollverzicht bedeutet Vertrauen; Funktionärsmittebau und Parteispitze müssen Vertrauen ausdrücken und leben, damit vor Ort Gutes entstehen kann. Das heißt auch, dass man Fehler und Fehlentwicklungen als Teil jeder Neubewegung akzeptiert und einen entspannten Umgang mit ihnen erlernt.

Kontrollverzicht üben müssen, drittens, auch die Parteigliederungen vor Ort. Nichts ist kontraproduktiver als der Versuch, Neumitglieder und Sympathisanten dazu zu bringen, alles so zu machen, wie es bisher gemacht worden ist. Liebgewonnenes gerät zwangsläufig in Unordnung, wenn Andere mitmischen. Neue Gesichter machen nur dann mit, wenn sie sich ehrlich willkommen fühlen und sich ausprobieren dürfen. Das mag den alten Rezepten und Gewohnheiten häufig widersprechen. Das ist unbequem – und doch zwingend notwendig, wenn Neumitglieder dauerhaft gebunden werden sollen.

4. *Akzeptanzgewinn durch Rückzug*

Parteien sind momentan überall. Auch dort, wo sie nicht hingehören. Ob Rundfunkrat, Ministerialverwaltung oder Schulleitung: ohne Parteibuch bringt auch die beste Qualifikation wenig. Diese Omnipräsenz tut den Parteien jedoch nicht gut. Es gibt keine öffentliche Akzeptanz mehr für ihren selbstverständlichen Anspruch, Einflussbereiche unter sich aufzuteilen.

Es täte den Parteien gut, sich auf ihr Kerngeschäft zu konzentrieren – und durch die Akzeptanz eines gewissen Kontrollverlusts Räume zu öffnen, die momentan als parteiliches Territorium und somit dem Nicht-Mitglied verschlossen wahrgenommen werden. Erst der Rückzug macht den Raum frei, der für neue Gespräche notwendig ist. Weniger Macht kann für die Parteien mehr Legitimität bedeuten.

5. *Interessierte Gesprächsangebote statt Übernahmeversuche*

Rückzug meint nicht nur einen Rückzug der Parteien von Posten, sondern vor allem die Abkehr vom momentan noch allgegenwärtigen Anspruch, jeglichen Raum bürgerschaftlicher Aktivität nach Möglichkeit zu „besetzen“. Nichts wird weniger goutiert als der Versuch, nicht-parteiliche Gruppen an sich zu binden – gerade weil bürgerschaftliches Engagement sich heute häufig gegen den Parteienstaat definiert. Es ist langfristig lohnender, ein Gespräch auf Augenhöhe zu pflegen, und zwar mit so vielen engagierten Bürgern und bürgerschaftlichen Organisationen wie möglich.

Ernstgemeinte Gesprächsangebote auf Augenhöhe sind eine echte Chance für die deutschen Parteien. Wenn Neugier statt Weltängstlichkeit überwiegt, ist ein intensiver Dialog mit einem deutlich breiteren bürgerschaftlichen Spektrum als heute ebenso möglich wie eine erhöhte Sensibilität der Parteien für sich verbreitende programmatische Ideen. Zudem liegt nahe, dass Parteien mit Blick auf Wähler- wie Mitgliederzahl mittelbar vom vertieften Gespräch mit parteifernen Organisationen profitieren. Deshalb gilt: nichts schmückt mehr als echtes Interesse.

Übergriffiges Territorialverhalten ist übrigens nicht nur schädlich, es ist mit Blick auf die strukturellen Rahmenbedingungen der deutschen Politik auch unnötig. Selbst dem parteifeindlichsten Aktivisten schwant nach einer gewissen

Dauer seines Engagements, dass ohne Parteien nichts geht, wenn man Ideen im politischen Prozess umsetzen möchte. Ein Dialog ergibt sich also im Zweifel so oder so.

6. *Neue Mitmachmöglichkeiten schaffen*

Aktive Parteiarbeit meint heute nach wie vor die regelmäßige Präsenz im Ortsverein. Damit kommen die Parteien nicht weiter. Der Ortsverein ist eine altehrwürdige, potenziell nützliche Einrichtung. Doch seine langfristig angelegte, streng lokal begrenzte Arbeitsweise entspricht vielen Lebensentwürfen von heute nicht mehr. Parteien können es sich jedoch nicht leisten, nur diejenigen an sich zu binden, die über viel Zeit und belastungsfähiges Sitzfleisch verfügen. Sie brauchen deshalb neue Mitmachmöglichkeiten, die dem Ortsverein gleichrangig sind.

Diese neuen Angebote sollten von denen entworfen werden, die sie dann auch nutzen. Sprich: junge Eltern werden sicherlich andere Partizipationsmodelle entwerfen als ein voll ausgelasteter Berufstätiger in Führungsposition. Beide haben aber unter Umständen Ideen, wie sie Menschen mit ähnlichem Lebensmodell für Parteiarbeit interessieren oder sogar begeistern können. Das können themengebundene Expertengruppen ausgewiesener Fachleute sein, die direkt dem Landesvorstand zuarbeiten, oder aber parteieigene Ausgründungen, die vor Ort bürgerschaftliche Aufgaben übernehmen, oder aber Gruppen, die Woche für Woche neue bürgerschaftliche Initiativen kennenlernen. Der Phantasie sind keine Grenzen gesetzt – solange die althergebrachten Parteigliederungen zulassen, dass einige der bisherigen Funktionsprinzipien örtlicher Parteiarbeit dadurch an Gültigkeit verlieren werden.

7. *Anreize für Innovationen schaffen*

Solche Innovationen können sich gerade dann rasant verbreiten, wenn maßgebliche Parteifunktionäre hinter ihnen stehen und sie parteiintern stützen und fördern. Die bisherigen Versuche, Parteireformen umzusetzen, zeigen jedoch, dass die Funktionärssebene im Parteimittelbau tendenziell sehr innovationskritisch eingestellt ist. Parteiführungen sollten deshalb wirksame Anreizsysteme entwickeln, die Innovations- und damit Experimentierbereitschaft belohnen. Dazu braucht es zum einen eine gelassene Fehlerkultur: Wer Dinge ausprobiert und neu lernt, macht immer auch Fehler. Zum anderen sollten Parteivorsitzende innovative Funktionäre – oder auch einzelne Ortsvereine – öffentlichkeitswirksam als vorbildhaft anpreisen. Erfolgreiche Reformer sollten so ausdauernd umgarnt und mit Zusatzprogrammen (wie bspw. Parteischulen) gefördert werden, so dass auch dem letzten Funktionär klar ist: Wenn ich nichts Neues auf die Beine stelle, wird mir das nie passieren. Das sollte Kräfte für Innovationen freisetzen, die bislang vielleicht eher in andere Bereiche geflossen sind. Parteiführungen sollten zudem darüber nachdenken, Referenten für Parteiinnovationen

nen einzustellen und diese den Parteivorstand regelmäßig über Fortschritte und neue Ideen innerhalb der Parteigliederungen informieren zu lassen.

8. *Gezielte Konfrontation der Parteibasis mit alternativen Programmatiken und Lebenswelten*

Das Schlimmste, was einer Partei passieren kann, ist übermäßige Einigkeit. Wo es keinen Streit gibt, mag es kuschelig sein, doch die Lebenswirklichkeit bleibt fern. Unsere Gesellschaft, mit ihrer Vielfalt an Lebensentwürfen, Lebensstilen und Werten, lebt vom Gegensatz. Dies sollte sich in Parteien widerspiegeln, und sei es durch das andauernde und offene Gespräch mit Andersdenkenden außerhalb des Parteimilieus. Dies widerspricht dem menschlichen Bedürfnis nach Harmonie, doch es befördert die programmatische und habituelle Anschlussfähigkeit an die Außenwelt.

So sollten Parteischulen ihren Nachwuchs gezielt mit denjenigen ins Gespräch bringen, die der Partei nicht nahestehen. Die Führungsakademie der SPD lernt auf einer Tagung mit Bankern sicherlich mehr als im Gespräch mit einem sozialdemokratischen Europaabgeordneten. Und die CSU täte ihrem Nachwuchs mit einer Erkundungsreise durch das schwule Berlin sicherlich nicht weh. Hier gilt: je schräger, desto besser. Das Verrücken fester Weltbilder und das Öffnen von Horizonten sollte oberstes Gebot sein. Was für den Führungsnachwuchs gilt, gilt übrigens auch für den Ortsverein. Regelmäßige Diskussionen mit anderen Parteien und kritischen bürgerschaftlichen Organisationen sollten hier an der Tagesordnung sein.

Auf diese Weise entwickeln Parteien auf allen Ebenen ein besseres Sensorium für die Themen, die Bürger außerhalb des eigenen Parteimilieus bewegen. Zudem erhöhen kultiviert geführte Auseinandersetzungen die kommunikative Anbindungsfähigkeit von Parteimitgliedern. Wer es als Linker schafft, sich respektvoll mit einem Hedgefonds-Mitarbeiter auseinanderzusetzen, verbessert vermutlich auch seine Fähigkeit zur Bürgeransprache im richtigen Tonfall.

9. *Externe Themen- und Ideenquellen erschließen*

Die parteinahen Stiftungen spielen, vielleicht mit Ausnahme der Heinrich-Böll-Stiftung, kaum eine Rolle für die programmatische Weiterentwicklung der Parteien. Sie sind teuer, hochbürokratisiert und schwerfällig. Der Output insbesondere im Bereich der nutzbaren Politikberatung ist nicht sonderlich hoch. Parteien sollten sich von den Stiftungen deshalb ein Stück weit unabhängig machen und neue, agile Think Tanks an sich binden. In diesen Denk- und Beratungsorganisationen sollten parteinahe, aber nicht unbedingt parteigebundene Denker frei von den Zwängen eines Parteiapparats wirken dürfen. Oberstes Gebot ist hier die zu keinem Zeitpunkt eingeschränkte Meinungsfreiheit der Beteiligten. Nur wenn die Parteizentralen es schaffen, ihre Kontrollreflexe im Zaum zu halten, können sie hochbegabte, wache Köpfe für sich nutzen.

Solche Denkorganisationen können mit Unterstützung einzelner oder mehrerer Parteien gegründet werden, ohne aber Parteiorganisationen zu sein. Die Parteien können diesen jungen Organisationen als Türöffner dienen, insbesondere wenn es um die Suche nach Sponsoren geht.

Mit solchen Organisationen können Parteien nicht nur Durchlauferhitzer für innovative Ideen und gute Köpfe schaffen. Sie schaffen sich auch einen neuen Kanal für Personalrekrutierung. Der Austausch mit solchen parteinahen Think Tanks erhöht zudem die Toleranz für abweichende Meinungen und Weltbilder (vgl. Punkt 8). Zudem machen sich Parteien mit solchen Organisationen unabhängiger von der zunehmenden Zahl anderer, oft lobby- oder unternehmensnaher Think Tanks.

10. *Offensivkommunikation statt Defensivkommunikation*

Parteien hatten es in den vergangenen Jahren nicht leicht. Parteimitglieder auch nicht. Die Gesellschaft verändert sich rasant. Es ist schwer, mitzuhalten. Es ist eine große Herausforderung, die Gesellschaft so zu regieren, dass ihre vielfältigen, oft widersprüchlichen Interessen ausreichend berücksichtigt werden. Es ist schwer, als Parteimitglied immer nur Negatives über seine politische Heimat zu hören zu bekommen. Es ist schwer, am Info- oder Wahlkampfstand zu stehen, wenn einem meist nur Ablehnung entgegenschlägt. Es ist schwer, im Auge der Öffentlichkeit als Dinosaurier zu gelten, aber dennoch nach Feierabend und am Wochenende Wahlplakate zu kleben. Es ist vermutlich auch nicht leicht erträglich, dass die mediale Aufmerksamkeit jede neue Form bürgerschaftlicher Organisation feiert, während die Kärnerarbeit der Parteien vor Ort meist völlig unbeachtet bleibt.

Parteien haben eigentlich nur eine Möglichkeit, aus dieser Abwertungsspirale herauszukommen. Sie müssen besser sein als ihr Ruf. Sie müssen innovativer und mutiger sein, als die Gesellschaft es ihnen zutraut. Sie müssen sichtbar sein, auch da, wo es unbequem ist. Wichtig ist, dass Parteien sich anders darstellen, als dies heute der Fall ist: selbstbewusster. Wer andauernd aus der Defensive heraus kommuniziert, hat eigentlich keine Chance. Deshalb ist es essentiell, dass Parteien beginnen, vernehmlich über ihre Stärken zu sprechen. Das geht am besten, indem sie Angebote machen: Wir sind technokratisch? Vielleicht, aber unser Wissensschatz über das politische System ist für Eure neue Organisation Gold wert. Also spricht mit uns. Wir haben keine Formate, die Dir gefallen? Dann entwirf uns welche und wir probieren das gemeinsam vor Ort aus.

Zur selbstbewussten Kommunikation gehört übrigens auch die klare Sprache. Der Orwell'sche Neusprech ist in der Politik ebenso fehl am Platz wie Werbesprache. Sagen, was ist – das ist ein Zeichen des Respekts vor dem Gegenüber, das die Wähler vermissen.

Die Geschichte der Parteien mag seit den 1970er Jahren eine Krisengeschichte sein. In einer sich rasant verändernden Gesellschaft ist das nicht verwunderlich. Doch wenn die Parteien aus der Krisengeschichte eine Veränderungsgeschichte machen, haben sie nach wie vor die Möglichkeit, Erfolgsgeschichte zu schreiben.

Literatur

- Bergmann, Knut, et al. 2010. 10 Thesen für eine politische ‚Partei mit Zukunft‘. Berlin. <http://www.stiftung-nv.de/142803,1031,111427,-1.aspx>. Zugegriffen: 07.Jan.2014.
- Decker, Frank. 2005. Mehr Konsens wagen. Zur Krise des deutschen Parteiensystems. In *Deutschland denken. Beiträge für eine reflektierte Politik*, Hrsg. Undine Ruge und Daniel Morat. Wiesbaden.
- Michels, Robert. 1987. *Masse, Führer, Intellektuelle. Politisch-soziologische Aufsätze 1906–1933*, 53. Frankfurt a. M.
- Niedermayer, Oskar. 2011. Parteimitglieder in Deutschland, Arbeitshefte aus dem Otto-Stammer-Zentrum, Nr. 18. Berlin. <http://tinyurl.com/cfh8oj4>. Zugegriffen: 07.Jan.2014.
- Popitz, Heinrich. 2006. Realitätsverlust in Gruppen. In *Soziale Normen*, Hrsg. ders. Frankfurt a. M.
- Walter, Franz. 2009. *Die SPD. Biographie einer Partei*. Reinbek bei Hamburg.

Politik mit Zukunft

Thesen für eine bessere Bundespolitik

Burmester, H.; Pfaff, I. (Hrsg.)

2013, XI, 157 S. 13 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-04464-0