

A man in a dark suit is shown from a high-angle, top-down perspective, bowing his head. The background is a light-colored surface covered with a repeating pattern of black question marks. The man's hair is brown and slightly messy. The overall mood is one of uncertainty or contemplation.

VERÄNDERUNG DER PARTEIENLANDSCHAFT

Eine Herausforderung für die politische Arbeit der Verbände

Wird das bisher Undenkbare bald möglich: eine Regierungsbeteiligung der AfD, eine Koalition der CDU mit den Linken, eine linke Regierung aus SPD, Linken, Grünen? Die Frage können heute nicht seriös beantwortet werden. Klar ist aber, und das haben die jüngsten Landtagswahlen in Bayern und Hessen gezeigt, das Parteiengefüge ist durcheinandergeraten. Voraussagen von Wahlergebnissen werden immer unsicherer und die Regierungsbildungen schwierig bis unmöglich. Eine neue Situation für Verbände.

Hubert Koch

Die neue Situation stellt nicht nur die Parteien vor enorme Herausforderungen, was politische Positionierung, Themenfindung und Kommunikationsstrategien betrifft; auch für die politische Arbeit von Verbänden ergeben sich völlig neue Rahmenbedingungen. Waren zum Beispiel Bundesregierungen in der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland entweder CDU oder SPD geführt, zeigen die Beispiele Baden-Württemberg mit einem grünen und Thüringen mit einem linken Ministerpräsidenten in den letzten Jahren andere Möglichkeiten auf, die demnächst auch auf Bundesebene nicht undenkbar sind. Das Erstarken der AfD und die angekündigte Ausweitung der „Freien Wähler“, die in Bayern mitregieren, auf die gesamte Bundesrepublik machen die politische Gesamtlage noch deutlich volatiler.

Auch auf europäischer Ebene ist 2019 mit vielen neuen Akteuren zu rechnen: Populistische Parteien werden stärker, etablierte Fraktionen kleiner und vermutlich wird auch die eine oder andere Staatsregierung einen europakritischen Kommissar in die neue EU-Kommission entsenden.

Die beschriebenen Veränderungen sollten Anlass sein, sich in den Verbandsgruppen und den Geschäftsstellen inhaltlich auf neue Konstellationen vorzubereiten. Dies gilt generell, besonders aber im Vorfeld der Europawahlen im Mai 2019, wichtigen Landtagswahlen in Bremen, Brandenburg, Sachsen und Thüringen ebenfalls in 2019 sowie in Hamburg, voraussichtlich im Frühjahr 2020. Auch eine neu gebildete Bundesregierung oder eine vorgezogene Bundestagswahl sind nicht mehr undenkbar, falls die derzeitige Koalition aus CDU/CSU und SPD vor 2021 zerbricht. Impulse dazu können sowohl aus der SPD kommen, in der viele mit der Koalition hadern, aber auch aus der CDU, wenn sich die neue Führung nach dem Rückzug von Bundeskanzlerin Merkel davon Vorteile verspricht.

Bei der Reflektion der politischen Gesamtlage können die Verantwortlichen in Ehren- und Hauptamt gar nicht unkonventionell genug denken, wie ein Blick auf die derzeitigen Regierungskoalitionen in unseren europäischen Nachbarländern zeigt. So regiert in Österreich die rechtshistorische FPÖ mit der ÖVP, während in Ungarn mit der Fideszpartei von Ministerpräsident Victor Orban und in Polen mit der PIS von

Jaroslav Kaczyński rechte Parteien die Politik bestimmen. In Schweden machen die rechtshistorischen Schwedendemokraten derzeit eine Regierungsbildung fast unmöglich, da keine der etablierten Parteien mit ihnen koalieren will. In Spanien dominieren dagegen mit der Partido Socialista Obrero Español von Ministerpräsident Pedro Sánchez und in Griechenland mit der SYRIZA von Ministerpräsident Alexis Tsipras sozialistische bzw. sozialdemokratische Parteien. In England hat Oppositionsführer Jeremy Corbyn die Arbeiterpartei „Labour“ mit einem strammen linken Kurs wiederbelebt. Ein völlig neues Muster an Koalitionsbildung gibt es derzeit in Italien. Dort regieren fundamental unterschiedliche Parteien wie die rechte, nationalistische Lega Nord gemeinsam mit der bunten, europakritischen Fünf-Sterne-Bewegung.

Dieses italienische Modell ist auch bei uns in Deutschland nicht völlig unvorstellbar, wenngleich natürlich mit anderen Parteien. Es kann durchaus bald die Situation eintreten, in der Mehrheiten zur Regierungsbildung nur noch blockübergreifend organisiert werden können, nicht mehr durch Koalitionen von jeweils rechten und linken Parteien. Die



sogenannten „großen“ Koalitionen aus SPD und CDU haben jeweils erkennbar derzeit weder im Deutschen Bundestag noch in den vielen Landtagen eine Mehrheit. Koalitionen von CDU und AfD in den Ländern wurden von führenden Politikern (Christian Hartmann, Vorsitzender der CDU-Fraktion im sächsischen Landtag) schon ebenso ins Gespräch gebracht wie Koalitionen von CDU und Linken (Daniel Günther, Ministerpräsident von Schleswig-Holstein). Selbst in der AfD, bislang streng auf Konfrontationskurs gegen die „Altparteien“ ändert sich die Diskussionslage, seit der Parteivorsitzende Alexander Gauland laut über die Möglichkeit einer Koalition mit der CDU nachdenkt. Besonders profitieren können von dieser Lage parteipolitisch übrigens die Grünen, da sie prinzipiell sowohl zu der einen Seite als auch zu der anderen koalitionsfähig sind.

Als Folge dieser nachhaltigen Umwälzungen sind derzeit die meisten Parteien dabei, sich inhaltlich neu aufzustellen. So arbeiten CDU, SPD und Bündnis 90/Die Grünen an neuen Parteiprogrammen, die 2019 bzw. 2020 verabschiedet werden sollen. Dies geschieht unter breiter Beteiligung der Mitglieder, aber auch durch offene Formate, um Impulse von außen einzubeziehen. Die Zeitpläne, die sich die Parteien hierfür gegeben haben, orientieren sich an der Laufzeit der Legislaturperiode 2017-2021. Nicht mehr auszuschließende Neuwahlen vor September 2021 bringen die geplanten Zeitpläne natürlich durcheinander.

WAS IST ZU TUN?

Zunächst gilt es, die programmatischen Diskussionen in den Parteien zu beobachten und erkennbare Tendenzen in Bezug auf die Auswirkungen auf die

eigenen Mitglieder und ihre Interessen zu analysieren. Änderungen der politischen Positionierung der Parteien können schließlich für die Vertretung von Mitgliederinteressen von fundamentaler Bedeutung sein. Ausdrücklich empfehlen möchte ich in diesem Zusammenhang den Besuch von Parteitagen, wie unten beschrieben.

Basierend auf der Einzelanalyse der programmatischen Entwicklungen ist es für Verbände empfehlenswert, sich alle prinzipiell denkbaren und nicht nur die aus heutiger Sicht wahrscheinlichen politischen Konstellationen vorzunehmen und mögliche Szenarien durchzuspielen, was eine jeweils so oder so zusammengesetzte Koalition für das eigene Lobbying bedeuten würde. Dabei sollte es keine Denkverbote geben. Deshalb ist es gut, sowohl CDU/CSU, AfD und FDP Koalitionen auf der

rechten als auch Koalitionen von SPD, Grünen und Linken auf der linken Seite in Betracht zu ziehen. Jamaika, also CDU/CSU, Grüne und FDP sowie die sogenannte Ampelkoalition aus SPD, FDP und Bündnis 90/die Grünen sind ebenfalls vorstellbar.

Fragestellungen, die in den Verbandsgruppen diskutiert werden können, sind etwa:

- Welche Politik ist von dieser oder jener Koalition zu erwarten?
- Auf welche neuen politischen Entwicklungen müssen wir uns einstellen?
- Welche neuen Gesetzgebungen sind möglich oder wahrscheinlich?
- Was bedeutet das für die Kerninteressen unserer Mitglieder?
- Welche unserer Positionen können wir noch mit Erfolg vertreten?

- Welche unserer Forderungen werden gänzlich unrealistisch?
- Wie können wir wogegen argumentieren?
- Welche unserer Positionspapiere müssen wir aktualisieren?
- Welche Politiker werden in der ein oder anderen Konstellation wichtige Schlüsselämter besetzen?

Für einen Verband, der stark von staatlichen Regulierungen profitiert, wird eine eher linke Koalition wahrscheinlich Vorteile bringen, während einer, dessen Mitglieder unternehmerische Spielräume benötigen, mittelstandsorientiert sind und viel kreatives Potenzial haben, bei einem solchen Bündnis unter Beschränkungen leiden dürfte. Diese Verbände wiederum würden von einer rechten, marktlibe-

ral aufgestellten Regierung eher profitieren. Kompliziert wird es natürlich, wenn, wie in Italien, Parteien der einen und der anderen Flanke miteinander koalieren.

BREITE NETZWERKE

Eine weitere wichtige Frage ist die nach den bestehenden Netzwerken. Viele Verbände haben traditionell und über viele Jahre gute Beziehungen zu einer Partei und weniger gute bis gar keine zu anderen. Auch werden manche Parteien bewusst gemieden. Selektiv beschränkte Netzwerke werden in Zukunft jedoch nicht mehr ausreichen. Vielmehr sind alle Verbände gut beraten, Kontakte zu Politikern aller Parteien zu suchen und dies strategisch anzu-

Wir drucken alles

(ausgenommen Geldscheine)

Bücher Geschäftsberichte, Hardcover, Broschüren, Magazine, Wimmelbilderbuch, Daumenkino, **Flyer** Faltblätter, Folder, **Büroartikel**

Ordner, Präsentationsmappen, Register, Schreibblocks, Schreibtischunterlagen, **Spiele** Brettspiele, Kartenspiele, Puzzle, Memospiele, Spielkarten,

Verpackungen Faltschachteln, Boxen, Präsentationsverpackungen, Kartonagen, **Werbemittel** Luxustragetaschen, Roll-Up-Banner,

Drehscheiben, Plakate, Thekenaufsteller, Türhänger, **Kalender** Screenkalender, Streifenkalender, Tischkalender, Wandplaner.

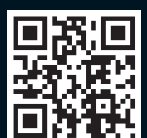
Sollten wir etwas vergessen haben: Testen Sie uns, wir freuen uns auf Ihre Anfrage.

DCM
www.druckcenter.de

DCM Druck Center Meckenheim GmbH
Werner-von-Siemens-Straße 13 · 53340 Meckenheim
Telefon (02225) 88 93-550 · dcm@druckcenter.de

Produktionsstandorte in Bonn, Berlin und Potsdam.

Auf unserer Webseite
finden Sie von fast allen
Produkten Produktvideos
zur Ansicht.



ALLE VERBÄNDE SIND GUT BERATEN, KONTAKTE ZU POLITIKERN ALLER PARTEIEN ZU SUCHEN UND DIES STRATEGISCH ANZULEGEN. DIES GILT FÜR DIE FÜHRUNGEN DER PARTEIEN UND FRAKTIONEN EBENSO WIE FÜR DIE FACHPOLITIKER. DA DIE TURBULENZEN UND ERSCHÜTTERUNGEN INNERHALB DER PARTEIEN NICHT NUR, ABER INSBESONDERE NACH VERLORENEN WAHLEN, AUCH ETABLIERTE PARTEIFÜHRUNGEN HINWEGFEGEN KÖNNEN, SOLLTEN SYSTEMATISCHE ANALYSEN AUCH DIE NACHWUCHSPOLITIKER UMFASSEN, DIE MÖGLICHERWEISE DEMNÄCHST EINE WICHTIGE ROLLE SPIELEN KÖNNTEN.

legen. Dies gilt für die Führungen der Parteien und Fraktionen ebenso wie für die Fachpolitiker. Da die Turbulenzen und Erschütterungen innerhalb der Parteien nicht nur, aber insbesondere nach verlorenen Wahlen, auch etablierte Parteiführungen hinwegfegen können, sollten systematische Analysen auch die Nachwuchspolitiker umfassen, die möglicherweise demnächst eine wichtige Rolle spielen könnten. Eine gute Quellenbasis hierfür bietet die Zeitschrift „Politik und Kommunikation“, die in ihren Heften regelmäßig die sogenannten „Rising Stars“ vorstellt. Damit sind Politiker gemeint, die auf mittlere Sicht in Führungspositionen aufsteigen können. In der Regel sind ganz besonders die Vorsitzenden der Jugendorganisationen der Parteien aussichtsreiche Kandidaten für politische Karrieren.

Als Einstieg in eine solche breitere Netzwerkbildung eignen sich sehr gut die Bundesparteitage der Parteien. Dort ist es mit wenig Aufwand möglich, gleichermaßen viele jetzt verantwortliche Politiker, die Kritiker der Parteiführungen und aufstrebende Nachwuchskräfte persönlich zu treffen und sich bekannt zu machen. Eine gute Vorbereitung erhöht die Chancen erheblich. Man sollte sich vor den Parteitag eine Liste der Personen anlegen, mit denen man Kontakt sucht. Die Namen, kurze Biografien und Fotos der entsprechenden Politiker auf der Liste sind hilfreich. So lassen sie sich auf dem Parteitag leicht identifizieren. Man muss übrigens nicht Mitglied einer Partei sein, um als Beobachter zu einem Parteitag zugelassen zu werden. Da die Parteitage öffentlich sind, bieten alle Parteien über ihre Internetseiten Akkreditierungsmöglichkeiten für Gäste an.

NETZWERKBILDUNG VOR DEN WAHLEN

Erfahrungsgemäß sind Politiker dann für Kontakte durch Verbände besonders offen, wenn sie noch nicht in Ämtern etabliert sind, sondern sich um Mandate bemühen, beispielsweise im kommenden Jahr für das Europäische Parlament. Bis zum Jahresende werden alle Parteien ihre Landes- oder Bundeslisten mit den Kandidaten aufgestellt haben. Da diese in aller Regel wenig bekannt sind, unternehmen sie große Anstrengungen, mit ihren potentiellen Wählern im Wahlkreis in Kontakt zu kommen. Verbände können das zu ihrem Vorteil nutzen, wenn sie entweder ihre Landes- und Bezirksgruppen aktivieren oder auch ihre Einzelmitglieder, soweit diese über die Bundesrepublik verteilt und damit in vielen Wahlkreisen ansässig sind. Kandidatenlisten, aufgeteilt nach Wahlkreisen/Bundesländern finden sich ab Januar 2019 auf der Website www.hauptstadtbueros.de.

Ein ähnliches Vorgehen bietet sich auch für die Landesverbände an, in deren Bundesland demnächst Landtagswahlen anstehen.

Die Kandidaten nehmen Einladungen zu lokalen oder regionalen Diskussionsveranstaltungen, Werksbesuchen etc. gerne an, insbesondere, wenn sie mit Medienkontakten flankiert werden. Oft werden die Kandidaten für die Europawahl bei solchen Terminen von Bundestags- bzw. Landtagsabgeordneten oder Kommunalpolitikern begleitet. Das erhöht den Wert für die Verbände, da sich so automatisch die Netzwerke verbreitern. Die Bundes- oder Landesgeschäftsstellen können und sollten für solche Maßnahmen die organisatorische Betreuung übernehmen und den Bezirksgruppen oder den Mitgliedern konkrete Hilfestellungen geben. Hilfreich sind Vorschläge für geeignete Formate, Ablaufpläne, Musterbriefe und Musterpresseerklärungen ebenso wie die Bereitstellung der Kandidatenlisten mit den jeweiligen Kontaktdaten. Verbände, die dies



So kann ein Ausbruch aus bestehenden Routinen im Verband Blockaden lösen und eine neue Dynamik entfalten, beispielsweise was Mitgliederaktivierung und Engagement in den Gremien betrifft. Bei einer guten strategischen Steuerung kann dies von der Verbandsspitze bis in die Basisorganisationen reichen. Auch die Bereitschaft, für Verbandsorgane zu kandidieren und sich in Funktionsämter wählen zu lassen, kann gesteigert werden.

Verbände, die während Wahlkämpfen erfolgreich die Mitglieder auch an der Basis aktiviert haben, können davon später zusätzlich profitieren, da diese dann über persönliche Beziehungen zu den gewählten Abgeordneten verfügen. Daraus lassen sich bei geschickter Steuerung breite Netzwerke bilden, die dem Verbandslobbying insgesamt dienen. ■

AUTOR

DR. HUBERT KOCH M.A.



ist Public-Affairs-Experte und Lobbyist, steht Verbänden im Bereich der politischen Kommunikation zur Verfügung. Als Lobby-Coach optimiert er die Kompetenz von haupt- und ehrenamtlichen Verbandsre-

präsentanten für den Dialog mit der Politik. Mit der Dr. Koch Consulting e. K. unterstützt er Verbände bei der Entwicklung und Durchführung von Lobbyprojekten auf nationaler und europäischer Ebene. Mit der Dr. Koch Hauptstadtbüros GmbH & Co. KG führt er für Verbände Hauptstadtbüros am Sitz der Bundesregierung in Berlin und organisiert ein professionelles Monitoring der politischen Entwicklungen. Dr. Koch, der selbst zehn Jahre Hauptgeschäftsführer und Mitglied des Präsidiums eines Industrieverbandes war, ist langjähriges Mitglied der DGVM.

Dr. Koch Consulting e. K.

Unter den Linden 10

10117 Berlin

Telefon: (030) 60 98 83 940

→ sekretariat@koch-consulting.de

→ www.koch-consulting.de

→ www.lobby-coach.de

→ www.hauptstadtbueros.de

nicht selbst leisten wollen oder denen die Erfahrung und das Personal fehlt, können hierzu Public Affairs Agenturen als Dienstleister beauftragen. Diese haben meist viel Erfahrung, da sie ähnliche Maßnahmen schon für andere Verbände erfolgreich durchgeführt haben.

STRATEGISCHES VORGEHEN

Mit der strategischen Vorbereitung auf neue politische Konstellationen betreten die meisten Verbände sicher Neuland. Ich empfehle deshalb, Diskussionen der vorgeschlagenen Art nicht als einen einzelnen Tagesordnungspunkt unter vielen in den bestehenden Gremien zu behandeln, sondern – gegebenenfalls nach einer Vordis-

kussion im Präsidium – eigens dafür eine Projekt- oder Arbeitsgruppe zu bilden. Die verschiedenen Mitgliederbereiche sollten dabei ebenso eingebunden werden wie verantwortliche Mitarbeiter der Geschäftsstelle. Je nach politischer Erfahrung und Kompetenz in Haupt- und Ehrenamt kann auch überlegt werden, einen externen Moderator zu verpflichten, der durch den Diskussionsprozess führt und diesen mit den richtigen Fragen steuert.

NEUE CHANCEN

Sicher stellen die skizzierten Entwicklungen die Verbände auf der einen Seite vor große, neue Herausforderungen. Sie bieten auf der anderen Seite aber auch Chancen.