

4_2015

DAS PROGRESSIVE ZENTRUM

In Kooperation mit:
Konrad-Adenauer-Stiftung
Stiftungsverbund der
Heinrich-Böll-Stiftungen

DISCUSSION PAPER

September 2015

Projektgruppe „Legitimation und Selbstwirksamkeit“

Innovationskatalog für die zukunftsfähige Partei

Tools und Maßnahmen aus dem Projekt „Legitimation und Selbstwirksamkeit“

Dieser Innovationskatalog sammelt die Maßnahmenideen des Projekts „Legitimation und Selbstwirksamkeit. Zukunftsimpulse für die Parteiendemokratie“. Er dient als Inspirationsquelle und verdeutlicht: es gibt viele gute Ideen für zukunftsfähige Parteien.

Einleitung

Die nachfolgende Liste stellt eine Sammlung von Handlungsempfehlungen dar, die aus dem Projekt „Legitimation und Selbstwirksamkeit: Zukunftsimpulse für die Parteiendemokratie“ hervorgegangen sind. Das Projekt hat ein Jahr lang zur Frage gearbeitet, mit Hilfe welcher Veränderungsschritte Parteien auch noch in Zukunft zeitgemäße Mittlerinnen zwischen Gesellschaft und Staat bleiben können. Dazu entstanden neben der praxisorientierten Studie „Die Partei 2025“ mehrere Policy Briefs und Discussion Papers, die auf der Website www.parteireform.org downloadbar sind. Dieser Innovationskatalog gibt einen Überblick über die Praxismaßnahmen, die in den unterschiedlichen Texten vorgeschlagen werden. Hierunter finden sich auch bekannte, aber noch nicht flächendeckend eingeführte Ideen.

Die folgende Sammlung dient als Übersicht und Inspirationsquelle, doch soll nicht davon ablenken: einzelne Maßnahmen können ein Anfang für wirksame Veränderung sein, sollten in ihrer Wirkung aber nicht überschätzt werden. Parteien müssen viele gute Ideen umsetzen, um zukunftsfähig zu sein – auf eine Art, die zur Haltung der Partei passt und zu den Bedürfnissen und Haltungen derjenigen, die Innovationen schließlich mit Leben füllen sollen.

Wir denken weiter.

1. Aktivierungsbeauftragte:¹ In Kommunen mit niedriger Wahlbeteiligung beschäftigen Parteien im Rahmen überparteilicher Zusammenarbeit Fachpersonal. Ihre Aufgabe ist die Kontaktaufnahme mit politikfernen Bürgern und Einwohnern, idealerweise ihre Motivation zu Vor-Ort-Engagement (vgl. community organizer in den USA). Die Arbeit der Aktivierungsbeauftragten sollte eng mit dem Quartiersmanagement oder ähnlichen Institutionen vor Ort koordiniert werden.

2. Alte-Hasentreffen (als Pendant zu Neuentreffen): Um altgedienten Parteimitgliedern einen Raum der Wertschätzung und des Austausches zu bieten und neue Formate wie „Neuenquoten“ auszugleichen, werden dienstältere Parteimitglieder zu Treffen unter ihresgleichen eingeladen. Ein regelmäßiger Austausch mit anderen Gruppen bietet sich an.

3. (Partei)-App: Als zeitgemäßer, innerparteiinterner und ständig verfügbarer Informations- und Partizipationskanal ist die Partei-App ein zentraler Bestandteil einer modernen Partei. Über Push-Nachrichten, Tickermeldungen auch auf der Homepage, gebündelter Überblick über lokale Veranstaltungen. Auch Stimmungsbilder zu politischen Themen sind so unkompliziert möglich.

4. Begrüßungstweet des jeweiligen Kreisverbandes mit Erwähnung des Neumitglieds (-Accounts) zeigen auf einfache Art und Weise Wertschätzung für Neuankömmlinge.

5. „Betriebsklima“-Beauftragter: Ein Ansprechpartner im Ortsverein achtet auf eine angenehme Stimmung und fungiert als Mediator in Konfliktsituationen. Die Person kann gegebenenfalls auch innovative Debatten- und Diskussionsformate für Sitzungen anregen. Entsprechende Qualifizierung (bspw. Mediationskenntnisse) ist nötig.

6. Big Data: kann aufzeigen, wie die Basis denkt und wie sich diese Meinung entwickelt hat. Außerdem können so passendere thematische Angebote gemacht werden. Datenschutzbedenken kann durch Freiwilligkeit und/oder anonymisierte Speicherung begegnet werden.

7. Coaching und Führungskraft-Entwicklung für Landes- und Bundesspitzen: Wer führen will, muss zuerst sich selbst führen können. Die Personalspitzen von Bundes- und Landespartei sollten deshalb besonders intensive Fortbildungs- und Reflexions-Curricula absolvieren müssen. Neben Coaching sollte vor allem Personalführung, Mediations- und Konfliktkompetenz sowie Verhandlungstraining Standard werden.

8. Neuartige Debattenformate pflegen: Es muss nicht immer der Redner am Podium sein. Die Komplexitätszunahme unserer Zeit spiegelt sich in dialogischeren Gesprächsformaten wider, die im Vorlauf zu Aussprachen und/oder Abstimmungen sehr nützlich sein können (Dialog, World Café, Palaver, usw.).

9. Demokratische Sprache sicherstellen: Expertensprech kann Debatten im Kern ersticken. Parteien sollten verstärkt darauf achten, sprachliche Anschlussfähigkeit sicherzustellen. Sach-Experten haben die besondere Verantwortlichkeit, Themenfeld und Argumente auch für Außenstehende nachvollziehbar zu erläutern.

10. Digitale Abstimmungen: Auf Parteitag und in einzelnen Gliederungen können digitale Abstimmungen eine lebendigere Feedbackkultur schaffen und die Partei wieder stärker in das Bewusstsein der Mitglieder bringen, ohne dass diese vor Ort präsent sein müssen. Im Vorfeld von Parteitagen kann z.B. mit „liquiden“ Techniken stärker vorselektiert werden, welche Anträge oder Kandidaten überhaupt erst diskutiert werden.

11. Digitale Interessenfilter: Thematische und geographische Interessenfilter in allen Formaten der digitalen Kommunikation sorgen dafür, dass Mitglieder nur die Informationen bekommen, die sie auch wirklich interessieren.

12. Digitale Pilotprojekte etablieren: Parteien sollten einzelne Organisationseinheiten, in erster Linie Orts- und Kreisgliederungen, als digitale Pilotprojekte aufstellen, die wiederum für andere Untergliederungen als glaubwürdige Referenz dienen. Die Beteiligten vor Ort dienen im Nachgang als Innovations- Botschafter und – Berater für weitere interessierte Parteifunktionäre. Ein Beispiel sind komplett digital durchführbare Mitgliederbegehren und –entscheide.

1. Aus Gründen der Lesbarkeit schreiben wir im Folgenden in männlicher Form, meinen damit aber alle Geschlechter.

13. Einfache Sprache: Parteien bieten ihre Informationen standardmäßig in einfacher Sprache an. Das senkt die Schwelle für Politikfremde, sich mit politischen Inhalten zu befassen und sorgt für eine integrativere Haltung innerhalb der momentan stark akademisch geprägten Parteien.

14. Engagementstipendien: Menschen, die aufgrund ihrer finanziellen Lage oder Zeitknappheit nicht in der Lage sind, sich (kommunal)politisch einzubringen, können für ihren Einsatz in einem zeitlich begrenzten Projekt oder Workshop geringfügig entlohnt werden. Hier haben eine transparente Vorgehensweise und zeitliche Begrenzungen höchste Priorität, um Missstimmungen unter den Aktiven und Fehlanreize zu vermeiden.

15. Nennung konkreter **Engagementwünsche im Beitrittsprozess** und zentrale Speicherung dieser Daten (Digitalisierung des Mitgliedermanagements). Ermöglicht zielgenauere Angebote für Neumitglieder; gesammelte Daten machen den Parteigliederungen zielgruppenfokussiertere Angebote möglich.

16. Engagement-Zertifikate: Einen immateriellen Wert könnten Engagement-Zertifikate nach dem Belegen eines Workshops oder nach einer projektbezogenen Teilnahme ausmachen. Sie könnten einer Bewerbung beigelegt im Studium für bestimmte Module angerechnet werden. So würden Engagierte durch eine Verbesserung ihres Lebenslaufes entlohnt, was ihnen gegebenenfalls Türen im weiteren Berufsweg öffnet.

17. Engagierten-Hotline: Eine zentrale Engagierten-Hotline/-Website auf Landes- oder Bundesebene macht auch Engagement-Bereiten ohne Parteibuch maßgeschneiderte Angebote. Vom Online-Multiplikator und – Botschafter über die zeitlich begrenzte Übernahme einer Aufgabe in einer Vor-Ort-Initiative bis hin zum dauerhaften Engagement ist alles möglich.

18. Entformalisierung von Ortsvereinssitzungen, z.B.

- a. neue Kreativitäts- und Debattentechniken nutzen (Fishbowl, Brainstorming, Open Space...)
- b. Zuschaltung per Video-Telefonie wenn Mitglied nicht physisch anwesend sein kann.
- c. rotierende Sitzungsleitungen
- d. Regelmäßige Präsenz von externen Gästen/Referenten
- e. Wechselnde Tagungsorte (Altenheim, Flüchtlingsheim, Schule, Vereinsheim, NGO-Geschäftsstelle...)

19. Fortbildung automatisieren: Parteien profitieren von einem vergleichbaren Qualifikations-Niveau ihrer Funktionäre. Wer Funktionär ist, nimmt deshalb automatisch an bestimmten Seminaren teil und bekommt die Teilnahme-Informationen inkl. Terminoptionen automatisch zugeschickt. Eine Abmeldung ist möglich, muss aber aktiv erfolgen.

20. Freie Wahl von Orts- oder Kreisverband: Vor allem in Ballungsräumen wirkt die nach Wohnort erfolgende Zuteilung in den jeweiligen Orts- oder Kreisverband antiquiert. Parteimitglieder sollten unkomplizierter als heute wählen können, wo sie sich einbringen wollen. So kann das Parteiengagement gerade bei Umzügen in eine und innerhalb einer Stadt verstetigt werden (Taktisch motivierten, kurzfristigen Ummeldungen im Vorfeld von Personalentscheidungen per Direktwahl werden durch fest definierte Wechsel-Moratorien unterbunden). Der damit einhergehende Wettbewerb zwischen den Gliederungen wäre ein Stimulus für die Weiterentwicklung der Partei insgesamt.

21. Gamification: spielerische Anreizsysteme können helfen, Verhalten in nicht-spielerischen Partei-Kontexten zu verändern. Das gilt insbesondere für spielerische Formate für sonst eher undynamische Veranstaltungen, wie bspw. Prozessdebatten.

22. Innovationsformel für Hauptamtliche: Parteiinnovation gehört zum festen Aufgabenkatalog aller Hauptamtlichen. Entsprechende Schulungen ermöglichen die Wahl eigener Innovations-Schwerpunkte. Jährliche Innovations-Gipfel im Beisein der Parteivorsitzenden rücken das Thema regelmäßig in den Fokus.

23. Innovationspools auf Ebene der Landes- und Bundesvorstände: sammeln erfolgreiche Innovationsprojekte und tragen sie in die Breite der Partei. Sorgt für die notwendige Vernetzung, um Erfolgsbeispiele bekannt zu machen und für die Gesamtpartei zu übersetzen. Legen Datenbanken zu erfolgreichen Projekten und nicht umgesetzten Ideen an und sind Ansprechpartner für alle, die Veränderung vor Ort anregen wollen.

24. Instrumente der Wertschätzung einführen: Kleine Geschenke für 'Altgediente', Dank für Engagement, nette Karten bspw. zu Jahrestagen; regelmäßige Einladungen zu 'Brunches' im exklusiven Zirkel; 'Lob' nicht nur bei großen Veranstaltungen.

25. Intersektorale Dialogformate: Hauptamtliche Vernetzungsbeauftragte intensivieren den dauerhaften Kontakt mit Vertretern anderer Sektoren. Sie organisieren regelmäßige Gesprächsformate, die dem vertieften Austausch dienen. So eröffnen Parteien Kanäle gerade zu denjenigen, mit denen der Austausch sonst nicht die Regel ist. Beispiel: regelmäßige Kamingespräche mit ausgewählten Multiplikatoren aus allen gesellschaftlichen Sektoren zu relevanten Querschnittsthemen.

26. Jours Fixes für verstetigten Austausch: Ob es die Bürgerinitiative vor Ort oder die weltweit agierende Naturschutz-Vereinigung ist: Regelmäßige Zusammenkünfte oder Jours Fixes – gerade außerhalb von Krisenzeiten – stellen das Verhältnis auf eine stabilere Basis und identifizieren potenzielle Konfliktfelder, bevor sie entstehen.

27. Kampagnenartige Projekte: Kurzfristige, kampagnenartige Projekte in Zusammenarbeit mit anderen Initiativen vor Ort senken die Hürde fürs Mitmachen enorm. Wichtig dabei: Die Betroffenheit potenziell Engagierter muss hoch sein (Relevanz). Zudem braucht die Kampagne ein klares, erreichbares Ziel.

28. Lokale Bürgerforen statt Parteimitgliedschaften: Der bisher überwiegend praktizierte Ansatz von Parteien zur Erhöhung der Mitgliederzahl ist die Senkung der Schwelle zum Parteibeitritt. Das Problem dabei ist, dass dies bereits eine aktive Rolle des Individuums voraussetzt, die oft nur von Menschen aus höheren sozialen Schichten ausgeübt wird. Stattdessen sollten Parteien den Aufbau dauerhafter, lokal verankerter Foren vortreiben, welche Menschen aller sozialen Schichten anziehen und im Idealfall politisieren. Solche demokratischen, gesellschaftspolitisch aufgeladenen Foren sollten unverbindlich und überparteilich sein und könnten an Schulen und Kieze angebunden werden. Parteien sollten das politische Interesse der Bevölkerung folglich aus zwei Gründen fördern: Um mehr Mitglieder zu gewinnen (Eigeninteresse) und um die Bevölkerung generell zu politisieren (Selbstwert).

29. Mandatierung von Rederechten: Obligatorische Vorabstimmungen im Vorlauf zu Parteitage können dazu beitragen, dass Vertreter bestimmter Argumente nach Vorbild des „Liquid Feedback“-Ansatzes als

repräsentative Redner mandatiert werden. Dies entschlackt die Debatte selbst, ohne die Argumente zu verknappten. Beugt der Dynamik „Alles ist gesagt, aber noch nicht von Jedem“ vor.

30. Maßgeschneiderte Mitmachangebote: Engagierten-Agenturen sind in Zusammenarbeit mit den Innovationspools Ansprechpartner für Engagementwillige. Dort erhalten Freiwillige maßgeschneiderte Angebote, die sich nach Zeitbudget, Qualifizierung und Schwerpunktinteresse der jeweiligen Person richten.

31. Mentorenprogramme für Mitglieder, die sich Kandidatur/Mandat etc. vorstellen können: Aktive und ehemalige Mandatsträger nehmen sich Nachwuchstalente unter ihre Fittiche und stehen mit Rat zur Seite; hier bietet sich an, insbesondere unterrepräsentierte Mitgliedergruppen zu fördern

32. Mitgliederdaten intelligent und doch behutsam nutzen: Parteien sollten mehr Informationen über Mitglieder und Sympathisanten sammeln, um die Angebote für Mitglieder zielgenau verbessern zu können (bspw. Daten über Interessen, Qualifikation, Engagement) – selbstverständlich unter Berücksichtigung berechtigter Datenschutzbedenken.

33. Mitgliederprinzip: Das Mitgliederprinzip löst auf Kreisebene flächendeckend das Delegiertenprinzip ab. Das ermöglicht das direktere, häufigere und in der Wirkung unmittelbarer erkennbare Mitmachen für das einzelne Parteimitglied.

34. Verschiedene Mitgliedschaftsmodelle: Neumitglieder sollten schon bei Eintritt angeben können, wo und wie sie sich schwerpunktmäßig einbringen möchten. Anlass dafür können verschiedene Mitgliedschafts-Optionen sein, die von der inhaltlichen Expertin über aktives Vor-Ort-Engagement bis hin zum Partei-Botschafter in anderen Institutionen reichen. Auch eine explizite Mitgliedschaft als stiller Unterstützer sollte möglich sein, ebenso wie der Wechsel zwischen den Mitgliedschafts-Optionen. Spezifische Rollenbeschreibungen, Ansprechpartner und ggf. Fortbildungscurricula tragen dazu bei, dass Partei und Mitglied die jeweilige Option mit Leben füllen.

35. Moderation abseits des Formalen: Parteitagmoderationen sollten Debatten stärker strukturieren und Gesagtes in den Gesamtzusammenhang einordnen. Live-Visualisierungen der Redebeiträge können den Zuhörenden helfen, den Überblick zu behalten. Um die Moderation der Führungslogik zu entziehen, kann es sinnvoll sein, auf professionelle Externe zurückzugreifen.

36. Monitoring von zivilgesellschaftlichen Kampagnen. Parteien mit hohem Diskursanspruch tun gut daran, Diskurse frühzeitig und ungefiltert aufzugreifen, um sie zu verstehen und früher als ihre (u.U. schwerfälligeren) politischen Konkurrenten in den politischen Meinungsbildungsprozess einfließen zu lassen.

37. Nachwuchs-Qualifizierungsprogramme: Der politische Nachwuchs sollte besonders intensiv qualifiziert werden. Entsprechend sollte die parteiübergreifende Bildungsabgabe auch den Jugendorganisationen zugutekommen. Um die junge Zielgruppe zu erreichen, muss das Qualifizierungsangebot im Dialog mit Vertretern der Jugendorganisationen erstellt werden. Weitere Impulse können die Young Professional-Curricula von Wirtschaftsunternehmen geben.

38. „Neuen“-Quote in Gremien: Um Neu- und Quereinsteigern besser in die Parteistruktur zu integrieren, werden bestimmte Gremien anteilig (z.B. 1/3) mit Neumitgliedern besetzt.

39. Nichtmitglieder-Voten: Programmatische parteiinterne Mitgliederbefragungen werden durch die gezielte Befragung von Nichtmitgliedern/Sympathisanten flankiert, um die Meinung der Partei einem „Reality Check“ zu unterziehen. Vermeidet das direktdemokratische Steuern ins strategische Abseits.

40. Onboarding- Prozess festsetzen: Was passiert, wenn ein Mitglied neu eintritt? Bislang fehlt Parteien ein fester „Onboarding“- Prozess – obwohl bekannt ist, dass die ersten Wochen als Parteimitglied entscheidend sind für Dauer und Ertrag der Mitgliedschaft. Hier kann das bundesweite Angebot einer intelligent designten und leicht umsetzbaren Willkommens- Norm Veränderungsanreize setzen. Ebenso wichtig wie Fristgerechtigkeit ist hierbei die Qualität der persönlichen Ansprache.

41. Organisationsroutinen kritisch überprüfen: Parteiorganisation sollte alle Strukturen dahingehend überprüfen, dass der Zeitaufwand für Selbstverwaltung der Parteigliederungen so gering wie möglich ist. Aktive Mitglieder wenden häufig viel Zeit für Parteiarbeit auf. Aber rechtfertigt das, was sie tun, diesen Aufwand? Und sind die Dinge, die sie seitens der Organisation tun müssen, wirklich notwendig (bspw. bürokratische Aufgaben)? Wer hier mutig den Bestand analysiert, um sich von Verzichtbarem zu entlasten, kann unter Umständen schnell wertvolle Ressourcen freisetzen.

42. Orientierung durch Think Tanks: Wo die inhaltliche Positionierung im Alltag schwer fällt, hilft oft der Außenblick. Agile, von Partei und parteinahen Stiftungen losgelöste Think Tanks mit projektgebundenen Experten sind mögliche Berater der Führungsebenen.

43. Parteiinterne Fortbildungszertifikate: Wer ein fest definiertes Curriculum voll durchläuft, hat die Möglichkeit, ein Ausbildungszertifikat zu erhalten. Das bietet einen Fortbildungs-Anreiz insbesondere für berufstätige Mitglieder, dient aber auch der innerparteilichen Weiterentwicklung.

44. Parteitage als Workshop: Wo das einzelne Thema zu kompliziert, wo die Zahl der Themen zu groß wird, ist es sinnvoll, Parteitage wie Workshops zu konzipieren. Kleingruppen, flexiblere Debattenformate und Expertengruppen mit Empfehlungscharakter können der Vollversammlung sowie den Abstimmungen vorausgehen.

45. Parteiübergreifende Bildungsabgabe: Gute Qualifizierung kostet, ist aber die beste Investition in eine erfolgreiche Zukunft. Die zukunftsfähige Partei verwendet 5% ihrer Einnahmen auf Fortbildungs-Angebote, die jeweils auf die Entwicklungsbedürfnisse von Mitgliedern, Funktionären, Mandatsträgern und Hauptamtlichen abgestimmt sind.

46. Personalentwickler im Kreisverband: Entsprechend qualifizierte Hauptamtliche kümmern sich um die strategische Personalentwicklung von Mandatsträgern, Funktionären, Haupt- und Ehrenamtlichen. Sie sind Ermöglicher und Treiber für die Ressourcenentfaltung des Einzelnen wie der Organisation insgesamt.

47. Projektgebundene Arbeit stärken: kulturelle und organisatorische Barrieren (bspw. Misstrauen, Verdacht auf Mitgliedschaftspflicht, etc.) werden für bestimmtes temporäres Engagement abgebaut, damit Interessierte sich unverbindlich und thematisch fokussiert engagieren können.

48. Public Service Clubs: Parteien lernen von Social Service Clubs wie den Rotariern oder dem Lions Club. Die Motivation der Mitarbeit erhöht sich deutlich, wenn sich die Mitglieder sich selber aussuchen können, mit wem sie zusammenarbeiten wollen (Einladungsprinzip.). Dabei muss beachtet werden, dass der freie Zugang zur Partei und wichtigen Entscheidungsprozessen (Wahlen, etc.) im Ortsverein gesichert ist. Die Partei kann durch Reglementierung die Pluralität sichern. Das heißt die Struktur der Public Service Clubs muss Alters- und Gendermäßig ausgewogen sein. Neumitglieder können nur aufgenommen werden, wenn sie der Quote entsprechen. Auch die starke Ablaufstruktur kann Parteiinteressen nutzen. Die Struktur kann zentral vorgegeben werden, so dass Fortbildung, Diskussionskultur, etc. für die Partei steuerbarer werden. Wichtigstes Element ist die Institutionalisierung eines der wesentlichen Beweggründe für eine Parteimitgliedschaft: Die Mitgliedschaft in einer Gruppe mit Gleichgesinnten, die auch noch Gutes tut. Hierbei spielt auch eine Vorgabe der Größe und der Anwesenheit eine Rolle. Eine Gruppengröße von 30+-10 kommt diesem Bedürfnis am Besten entgegen. Eine Präsenzpflicht von mindestens 1x im Monat schafft erst den Nährboden für vertrauensvolle Zusammenarbeit.

49. Qualifikationsniveau für Hauptamtliche: Nur wer einen festgelegten Kanon von Qualifizierungen nachweisen kann - ob außer- oder innerparteilich erworben - wird hauptamtlich eingestellt. Hierzu gehören insbesondere Themen wie Personalführung, Konfliktkompetenz und Projektmanagement.

50. Qualifikationsziele für Ehrenamtliche: Auch für Ehrenamtliche können Qualifikationsziele ausgegeben werden – als Ziel für die Organisation, die entsprechende Angebote bereitstellen muss, aber auch als Orientierungsmarke für diejenigen, die sich ehrenamtlich einbringen. Wer aktiv ist, wird kostenfrei fortgebildet, und wer sich kostenfrei fortbildet, muss aktiv sein. Das quid pro quo setzt zusätzliche Anreize für Engagement.

51. Quereinsteiger-Quote bei Listenaufstellung in allen Gliederungen: um personelle Verkrustungen zu vermeiden, besetzen Parteien eine gewisse Zahl ihrer Mandate verpflichtend mit Quoten-Quereinsteigern. Das können neue Parteimitglieder ebenso sein wie parteinahe Multiplikatoren ohne Parteibuch.

52. Quotierung der Diätenverwendung: Mandatsträger sollten einen Teil ihrer Gelder zweckgebunden für Fortbildungsleistungen verwenden müssen. Selbiges gilt für Personalmittel, die zweckgebunden für Fortbildungsleistungen aufgestockt werden sollten. Beides hat positive Rückwirkung für die Parteiorganisation, an die Mandatsträger und Personal in der Regel eng gebunden sind.

53. Gezielte Rahmung von Parteitags-Debatten: Zu Debattenbeginn ordnen zwei Parteivertreter oder auch parteifremde Experten das zur Frage stehende Thema ein und zeigen bestehende Handlungsoptionen auf. Dies geschieht in einer Sprache, die nachvollziehbar und auch für Sachkundige verständlich ist.

54. Rotationsregeln für Funktionäre: Um personelle Erneuerung zu ermöglichen, sollten Parteien Rotationsprinzipien für ihre Funktionäre einführen. So sollten Gremienmitgliedschaften im Regelfall begrenzt sein, ebenso wie die Übernahme von Ämtern wie dem Orts- oder Kreisvorsitz.

55. Serious Games: Sie verpacken komplexe Sachverhalte in spielerische Formate (on- und offline) und sind so ein wichtiges Instrument im Bereich der Weiterbildung und Qualifizierung.

56. Stadtteilcenter von Parteien mit kulturellen Angeboten, ohne dass man sich direkt für die Partei engagieren muss. Offene Orte, an denen Kulturveranstaltungen ebenso stattfinden können wie Jugendclubs, Debattenveranstaltungen, usw.

57. Strategische Dialoge: Parteien etablieren auf Kommunal-, Landes- und Bundesebene strategische Dialoge, in denen Parteimitglieder in den themengebundenen Austausch mit ausgewählten Fachexperten, Multiplikatoren, Vertretern von Vorfeldorganisationen usw. treten und gezielt Impulse zu programmatischen

oder organisatorischen Fragen suchen. Wichtig dabei: klarer thematischer Fokus, zeitliche Begrenzung, möglichen Impact definieren, Feedback zu Wirksamkeit bereitstellen. Dieses Format intensiviert den Austausch der Partei mit der Organisationsumwelt, erhöht das Themen- und Meinungsgespür der Organisation und vertieft das Netzwerk der Partei systematisch.

58. Sparringspartner / Moderierte Feedback-Gremien für „Hohe Tiere“: Runden mit Vertraulichkeitszwang, in denen Kritik/ kritisches Feedback untereinander explizit erwünscht ist. Macht Persönlichkeitsentwicklung und Führungsverantwortung zu besprechbaren Themen.

59. Thematische Arbeitsgruppen: Wer ortsunabhängig arbeiten möchte, kann als Themen-Mitglied beitreten und sich in landes- oder bundesunmittelbare Arbeitsgruppen einbringen, die schwerpunktmäßig virtuell arbeiten. Diese Arbeitsgruppen sind formal mit den Gliederungen der Partei gleichgestellt und können Delegierte entsenden

60. Themenbezogene Online-Plattformen: Sie erleichtern die Kooperation, auch über große geographische Distanzen hinweg.

61. Ad-hoc Umfragen als direktes und schnelles Feedback für Aktive und Parteiführung um zu wissen, was Mitglieder denken, ggfs. nach Geschlecht, Alter etc. trennt.

62. Veränderungskompetenz auf Führungsebene verankern: Funktionäre und Hauptamtliche ohne Wahlamt tragen Verantwortung für die Entwicklung ihrer Organisation. Entsprechend sollten sie in Fragen der Führung und Selbstführung systematisch qualifiziert werden. Dazu gehört Wissen über Führungskommunikation ebenso wie Steuerungswissen über individuelle und organisationale Dynamiken von Veränderung.

63. Von Anderen lernen: Viele zivilgesellschaftliche Organisationen sind deutlich weiter als Parteien, was Mitgliedermanagement, Mitgliederaktivierung und Mitgliedergewinnung angeht. Parteiführungen sollten den Austausch mit NGO-Vertretern auch mit Blick auf organisationale Themen intensivieren. Politisch sollte die Frage diskutiert werden, ob Parteien mit den ihnen zur

Verfügung stehenden Mitteln professionelles Freiwilligenmanagement leisten können. Hierzu bieten sich Formate wie „Führungskräfte-Austauschprogramme“ an, die das vertiefte Eintauchen in fremde Organisationsstrukturen ermöglichen.

64. Vorbildfunktion von Parteien vergegenwärtigen: Lebt man als Partei die im internen Umgang die Werte, die man nach außen vertritt? Wird man als Arbeitgeber den Ansprüchen gerecht, die man an Arbeitgeber sonst stellt? Ist lebenslanges Lernen innerhalb der eigenen Organisation so präsent wie in den politischen Reden? Sind die Kandidaten zur Listenaufstellung so divers, wie man es von Aufsichtsräten fordert? Die Außenwirkung und die Organisationskultur steht und fällt mit der Fähigkeit zur Werte-Kohärenz.

65. Vorbilder stärken: Welche Parteiaktiven werden besonders oft durch die Führung besucht, besonders intensiv gefördert und besonders medienwirksam in der Parteizeitung oder den Social Media Kanälen gefeiert? Wer hier vor allem innovative, experimentierfreudige und heterogene Kandidaten in den Mittelpunkt rückt, schafft Vorbilder. Innerparteiliche Innovationsfreude wird so zum Karrierekatalysator.

66. Vor-Ort Initiative: Thematisch fokussierte, zeitlich begrenzte Vor-Ort-Initiativen bringen Parteien zurück auf die Straße und eröffnen die Chance für begrenztes, niedrigschwelliges Engagement von Nicht-Mitgliedern. Die Partei spielt eine Rolle als kundiger Organisator und Multiplikator, der Menschen vernetzt und zum Engagement befähigt.

67. Willkommensmanager: Ansprechpartner für alle Neuen; erklärt, wie Partei funktioniert, wer wer ist, stellt Neuen den Bisherigen vor; Facilitator für alle Engagementbereiten.

68. Zeitbudget kennen: Parteien sollten frühestmöglich das Zeitbudget von Interessenten abfragen, um nicht nur genauer thematische Interessen, sondern auch möglichen Aufwand individuell auf sie abstimmen zu können. Das kann bereits im Mitgliedsantrag geschehen. In der Partei-App oder online sollte man diese Zeiteinstellungen auch überarbeiten können wenn sich das eigene Zeitbudget ändert.

Die AutorInnen*



Hanno Burmester ist Leiter des Projekts „Legitimation und Selbstwirksamkeit: Zukunftsimpulse für die Parteiendemokratie“. Er ist Policy Fellow am Progressiven Zentrum und systemischer Organisationsentwickler (www.dasresultat.de). Vor seiner Selbstständigkeit hat er in mehreren bundespolitischen Institutionen und für den öffentlich-rechtlichen Rundfunk gearbeitet.



Jessica Dedic leitet das Büro für Internationale Angelegenheiten der Landeshauptstadt Düsseldorf und ist Mitglied im Vorstand der SPD Düsseldorf. Sie hat einen Master im Fach Internationale Beziehungen mit dem Schwerpunkt Konfliktmanagement und Verhandlungsstrategien abgeschlossen.



Peter Gottwald ist Volljurist und Doktorand in den Politikwissenschaften. Seit 38 Jahren Mitglied der CDU, dabei in ehrenamtlichen Funktionen auf verschiedenen Ebenen. 1984-1991 und 2009-2014 Mitglied des Rates der Stadt Dormagen. Mitglied in zahlreichen zivilgesellschaftlichen Organisationen.



Laura-Kristine Krause ist Politikwissenschaftlerin und Beraterin bei Steltemeier & Rawe Public Policy in Berlin. Stationen u.a. als persönliche Referentin von Martin Schulz im SPD-Europawahlkampf 2009 und im Wahlkampfteam von Hillary Clinton.



Regina Michalik ist Diplom-Psychologin. Als Organisationsberaterin, Mediatorin und Coach arbeitet sie in Politik und Wirtschaft; zuvor war sie mehrere Jahrzehnte politisch aktiv auf Kommunal-, Bundes- und Landesebene in NGOs und Partei.



Martin Rieke ist selbstständiger Rechtsanwalt in Hamburg. Er arbeitet zudem als Publizist und Berater. Studium und Referendariat in Hamburg, Modena, Kempten und München. Interdisziplinäres Studium in Tucson, Arizona (B.A.). Vorträge zum Verhältnis des Rechts auf freie Entfaltung der Persönlichkeit (Art. 2 GG) und zu gesellschaftlicher Eigen- und Fremdsteuerung (Big Data, Nudge, gelenkte Demokratie, beseelte Demokratie).



Philipp Sälhoff ist Senior Project Manager am Progressiven Zentrum mit den Schwerpunkten „Europa“ und „Zukunft der Demokratie“. Er war mehrere Jahre als Berater für Beteiligungsprozesse, digitale Kommunikation und politisches Campaigning tätig. Darüber hinaus arbeitete er als freier Journalist sowie im Büro einer Bundestagsabgeordneten.



Henrik Schober ist Chefredakteur der Zeitschrift für Politikberatung und Koordinator für Weiterbildungsprogramme an der Hertie School of Governance in Berlin. Darüber hinaus ist er Mitgründer der Initiative „Dritte Generation Ostdeutschland“ und des Vereins „Perspektive hoch drei“. Dazu kommen beratende Tätigkeiten für politische Institutionen und Think-Tanks.



Jan Schoofs ist Wissenschaftlicher Mitarbeiter an der NRW School of Governance (Universität Duisburg-Essen) und forscht zum Themenbereich „Party Change“.



Fabian Voß ist Student der Sozialwissenschaften mit dem Schwerpunkt Parteienforschung. Er arbeitet neben dem Studium in einer forschenden Beratungsfirma für Change-Prozesse und ist Kolumnist und Mitglied im Kernteam des Online Magazins „Hömma – Das Mägaus'm Pott“ (hoemma.net).



Marie Wachinger ist Project Manager am Progressiven Zentrum. Sie hat in Amsterdam, Puebla (Mexiko) und an der London School of Economics Politikwissenschaften und Politische Theorie studiert. Praktische Erfahrung machte sie in der Forschung und Politikberatung sowie im Projektmanagement und Journalismus.

**Dieser Innovationskatalog ist hervorgegangen aus dem Projekt „Legitimation und Selbstwirksamkeit: Zukunftsimpulse für die Parteiendemokratie“, das gemeinsam von Heinrich-Böll-Stiftung, Konrad-Adenauer-Stiftung und dem Progressiven Zentrum getragen worden ist. Die Meinung der Autoren ist nicht unbedingt Meinung der Trägerinstitutionen. Die gesammelten Projekt-Ergebnisse finden Sie auf www.parteireform.org.*

Über den Stiftungsverbund der Heinrich-Böll-Stiftungen HEINRICH BÖLL STIFTUNG STIFTUNGSVERBUND

Die *Heinrich-Böll-Stiftung* ist eine Agentur für grüne Ideen und Projekte, eine reformpolitische Zukunftswerkstatt und ein internationales Netzwerk. Im Rahmen des Verbundprojekts „*Gut vertreten? Update für Demokratie*“ befasst sie sich in Zusammenarbeit der Bundesstiftung und der 16 Landesstiftungen insbesondere mit *Repräsentation & Beteiligung*, der *Zukunft der Parteiendemokratie* und der *Inklusivität unserer Demokratie*.

Über die Konrad-Adenauer-Stiftung

Die *Konrad-Adenauer-Stiftung* ist Think Tank und politische Beratungsagentur mit mehr als 200 Projekten in über 120 Ländern. Mit der Arbeitsgruppe „*Zukunft der Volksparteien*“ und dem Leitmotiv „*Farbe bekennen. Demokratie braucht Demokraten*“ für das Jahresprogramm 2015 widmet sich die *Konrad-Adenauer-Stiftung* aktuell der Fragestellung, wie engagierte Akteure der Bürgergesellschaft einen modernen Zugang zu Parteienarbeit finden können.



Über das Progressive Zentrum

Das Progressive Zentrum ist ein unabhängiger und gemeinnütziger Think Tank mit Sitz in Berlin. Ziel des Progressiven Zentrums ist, neue Netzwerke progressiver Akteure unterschiedlicher Herkunft zu stiften und eine tatkräftige Politik für den ökonomischen und gesellschaftlichen Fortschritt mehrheitsfähig zu machen. Dabei bezieht das *Progressive Zentrum* besonders junge VordenkerInnen und EntscheidungsträgerInnen aus Deutschland und Europa in progressive Debatten ein.



Die Discussion Papers des Progressiven Zentrums richten sich insbesondere an politische EntscheidungsträgerInnen und EntscheidungsvorbereiterInnen in Ministerien, Parlamenten und Parteien, aber auch an Akteure aus Wissenschaft, Wirtschaft und Zivilgesellschaft. Ziel ist es, neue Entwicklungen aufzuzeigen und mit Denkanstößen für eine fortschrittliche und gerechte Politik progressive Debatten in Deutschland und Europa anzutreiben.

Impressum

Alle Rechte vorbehalten. Abdruck oder vergleichbare Verwendung von Arbeiten des Progressiven Zentrums auch in Auszügen ist nur mit vorheriger schriftlicher Genehmigung gestattet.

© Das Progressive Zentrum e.V., 2015
Ausgabe: September 2015
V.i.S.d.P.: Dominic Schwickert
c/o Das Progressive Zentrum e.V.
Werftstraße 3, 10577 Berlin

Vorsitzende: Dr. Tobias Dürr, Michael Miebach
Geschäftsführer: Dominic Schwickert

www.progressives-zentrum.org
mail@progressives-zentrum.org
www.facebook.com/dasprogressivezentrum
twitter: @DPZ_Berlin
Gestaltung: 4S und Collet Concepts
Layout: Daniel Menzel