

Wie baue ich eine Partei?

MATTHIAS STROLZ

Achtung. Hier handelt es sich um eine Do-it-yourself-Bauanleitung. Der Autor übernimmt keine Haftung für die Qualität des entstehenden Produktes. Gewährleistungsansprüche werden abgelehnt. Die Erfolgsaussichten werden aufgrund statistischer Auswertungen als äußerst düster angesehen.

Falls Sie dennoch weiterlesen, gratuliere ich zu Ihrer Hartnäckigkeit, vulgo Entschlossenheit. Oder zu Ihrer Neugierde. Beides wichtige, wenn auch nicht hinreichende Qualifikationen für eine Parteigründerin, einen Parteigründer. Also, gehen wir's an! In zwei Schritten.

Schritt 1: Wie gründe ich eine Partei?

Huch, das ist einfach. Nicht nur der Frank hat's getan. Auch der Uwe und die Evelin. Genauso Afsaneh und Herbert. Weit über 1000 Österreicherinnen und Österreicher haben in den letzten Jahrzehnten eine Partei gegründet. Per 3.2.2015 waren beim Innenministerium 1007 Parteien registriert.

Die meisten waren wohl sehr beseelt von einer inhaltlichen Vision. Oder einer fixen Idee. Andere wollten wohl nur einen Rechtsträger für die Miete einer Immobilie etablieren. Wie auch immer, die Gründung ist einfach. Her mit einer Satzung; hin zum Innenministerium. Quasi erledigt.

Wobei ganz so einfach ist es dann doch nicht. Weil Partei ist nicht gleich Partei. Es ist zwischen wahlwerbender Gruppierung, einer politischen Partei und dem Parlamentsklub zu unterscheiden.

Eine politische Partei ist analog zu einem Verein organisiert.

Das Parteiengesetz definiert nur minimale Kriterien für die Gründung. Es muss lediglich eine Satzung beschlossen werden. Diese ist beim Innenministerium zu hinterlegen und auf der Website der Partei zu veröffentlichen. Die Satzung birgt Informationen über die Organe der Partei und – so der Gesetzgeber – „deren Vertretungsbefugnis, wobei jedenfalls ein Leitungsorgan, eine Mitgliederversammlung und ein Aufsichtsorgan vorgesehen sein muss“. Faktisch heißt dies, dass man mit drei Personen gut eine Partei gründen kann. Die kleine Mitgliederversammlung macht sich dann wohl zum Vorstand, Stellvertreter und Finanzreferenten. Klingt komisch, ist aber – ich spekuliere – sicherlich schon oft vorgekommen. Unerlässlich ist zudem, dass die Satzung Informationen über Rechte und Pflichten der Mitglieder, die Gliederung der Partei und Bestimmungen über deren freiwillige Auflösung enthält. Auch das sollte sich einrichten lassen. Schließlich kann man ja abschreiben.

Warum ein Mittelsmann her musste

Bei unserer Parteigründung haben wir die „Anmeldung“ über einen Mittelsmann vorgenommen. Dieser war damals Student. Er checkte das formale Prozedere von unterwegs – aus Deutschland. Heute ist er übrigens mein Parlamentarischer Mitarbeiter. Es bleibt also alles in der Familie. Aber warum über einen Mittelsmann?

Mittelsmann deswegen, weil wir so einige Erlebnisse hatten. In der Anlaufphase unserer Parteigründung etablierten wir einen – von uns so genannten – „Parteivorbereitungsverein“. Wir starteten mit einem zweitägigen Workshop in der Krainerhütte im niederösterreichischen Helenental. Wir waren rund 35 Personen; allesamt Leute, die entschlossen waren, die Zuschauersessel zu verlassen und nun selbst in der Politik anzupacken. Schon dort waren wir uns einig, dass wir bei der

medienöffentlichen Parteigründung ein Programm präsentieren wollten. Schließlich sollte der interessierten Öffentlichkeit klar vermittelt werden können, wofür wir stehen. Sie meinen, das klingt logisch? Nein, nicht zwingend, wie das Leben lehrt. Parallel zu unserer Gründung hatte ja ein anderer einen anderen Weg gewählt: Er gründete mal munter eine Partei, warf mit Millionen um sich, sammelte Glücksritter und kündigte an, das Programm später nachzureichen. Es werde noch von Experten geschrieben. Das Programm war vorerst er.

Das hielten wir für eine wilde Verirrung und auch für demokratiepolitisch bedenklich. Der Ansatz von NEOS war von Beginn an folgender: Wir begreifen uns als Bürger_innenbewegung. In den neun Monaten bis zur offiziellen Parteigründung investierten wir als wertebasierte, offene Bewegung über 50.000 ehrenamtliche Stunden in unsere inhaltliche Vision, in die Programmerstellung. Bis zum Wahltag – rund eineinhalb Jahre nach unserer ersten Zusammenkunft – waren es bereits über 250.000 ehrenamtliche Stunden.

Warum man sich die gemeinsame Basis nicht kaufen kann

In dem dreiviertel Jahr bis zur offiziellen Vorstellung unserer Bewegung wuchsen wir von zwei Initiatoren auf über 300 Leute an. Mir war von Beginn an klar: Wir müssen uns unsere inhaltliche Sendung gemeinsam erstreiten. Nur dann würde sie tragend sein. Zusammenstreiten – im besten Sinne des Wortes. Nur durch dieses gemeinsame Ringen und die damit verbundenen wechselseitigen Zumutungen würden wir ein solides inhaltliches Fundament und eine verlässliche Beziehungsbasis ausbilden können.

„Österreich erneuern!“ klang und klingt es durch die Seminar- und Konferenzräume, in denen wir uns treffen. Unsere Überzeugung: Der Zement einer politischen Bewegung sind gemeinsame inhaltliche Visionen und Ziele sowie wechsel-

seitiges Vertrauen. Beides kann man nicht kaufen. Man kann es sich nur erarbeiten. Dieser Zement kann weder durch Geld oder Macht, noch durch bekannte Gesichter ersetzt werden. Im Gegenteil: Geld und Macht – sowie vor allem der Kampf darum – würden mittelfristig wohl eher die zentrifugalen Kräfte bedienen. Wir hatten (vorerst) ohnehin kein Geld, dafür aber eine Gewissheit: Wenn unsere Bewegung über den Wahltag hinaus Bestand und Tragfähigkeit haben soll, dann gilt es, die Grundsteine bereits zu Beginn richtig zu legen. Vor allem in den Bereichen inhaltliche Vision, Struktur und Organisationskultur. Doch dazu später mehr in Schritt 2. Zurück zum Mittelsmann!

Als wir unseren Parteivorbereitungsverein bei der Behörde anmelden wollten, wurde beim ersten Anlauf der Name zurückgewiesen. Es gebe schon Vereine mit ähnlicher Bezeichnung. Die Verwechslungsgefahr sei zu groß. Das frustrierte uns und nährte den Verdacht, dass uns das Innenministerium nicht wohl gesonnen sei. Wir befürchteten, dass uns der gewünschte Name auch bei der Parteigründung untersagt werden könnte; vor allem dann, wenn klar sei, welche Personen dahinter stünden. Zudem verfolgten wir, wie ÖVP-nahe Agenturen sämtliche Webdomains reservierten, die Frank Stronach für seine Parteigründung ins Auge fasste. Auch das alarmierte uns.

Wie es zu Namen und Farbe kommt

Die Namensfindung ist kein triviales Unterfangen für eine Bürger_innenbewegung, die ihre Bezeichnung in einem größeren Kreis gemeinsam festlegt, diese dann im Web schützen muss und darüber hinaus den Sanktus des Innenministeriums braucht. Bei rund 1000 bestehenden Parteien war naheliegend, dass es auch beim Parteinamen die eine oder andere Verwechslungsgefahr geben würde.

Intern nannten wir unser Projekt in der Gründungsphase „phönix“. Dieser Name wurde auch rasch in den Medien kolpor-

tiert. Daher schafften wir die Bezeichnung auch gleich wieder ab. Denn uns war wichtig, erst beim offiziellen Gründungskonvent voll medial aufzuschlagen. Wir wollten uns in Ruhe und jenseits des medialen Scheinwerferlichts vorbereiten. Deswegen wählten wir für den Parteivorbereitungsverein bewusst einen technischen Namen. Dieser sollte so sperrig sein, dass kein Medium ihn aufgreifen würde. Das gelang uns nach telefonischen Abstimmungen mit der Behörde im zweiten Anlauf. Wir waren die „Initiative Erneuerung und Stärkung der Demokratie in Österreich“.

Kaum ein Medium hat diesen Namen je kolportiert. Die „stillen“ Vorbereitungen dauerten dann auch nur ein paar Monate. Dabei war klar, dass der Parteiname bereits vor der öffentlichkeitswirksamen Geburt formal durch sein musste. Schließlich würde es keinen schlanken Fuß machen, eine Bewegung zu präsentieren, deren Name später von den Behörden aufgehoben wird oder deren Webadresse einem Mitbewerber gehört. Daher wurde die Partei „Das Neue Österreich“ von einem Studenten eingereicht und mit 10. August 2012 auch ohne Probleme in das Register österreichischer Parteien aufgenommen. Es war also im Nachhinein betrachtet alles halb so wild.

Unser Parteikürzel NEOS präsentierten wir dann im Vorfeld unseres Gründungskonvents, den wir am 27. Oktober 2012 mit 250 Personen im Dachgeschoß der Urania in Wien begingen. Auch das mit dem Kürzel war so eine eigene Geschichte. Denn ursprünglich wollten wir uns „NEU“ nennen. Das klang vielversprechend. Man stelle sich den Dialog vor: „Was wählst du beim nächsten Mal?“ „Keine Frage, ich wähle NEU!“ Diese Vorstellung gefiel uns. Allerdings nur ein paar Tage. Und da ich schon einige Firmennamen mit erfunden und gemeinsam mit meiner Frau um drei Mädchennamen gerungen hatte, galt für mich eine eiserne Regel: Wenn ein Name jeden Tag schlechter wird, dann lass die Finger davon. Also war NEU bald tot, aber

noch nichts Besseres in Sicht. Die zündende Idee kam schlussendlich der Frau eines präsidenten Vorstandsmitgliedes im Auto auf der Urlaubsfahrt nach Italien. NEOS – als Akronym für „Das Neue Österreich“. Quasi logisch. Und eingängig.

Dann galt es noch, die Farbe auszuwählen. Hier stellten wir die Weichen am Rande eines Fotoshootings im siebten Wiener Gemeindebezirk – so ziemlich nebenbei. Wir waren schon etwas verzweifelt. Das erste Logo war komplett bunt, ein viel-farbiger Strichcode – die Farben aller Landeswappen auf dem Weg zu einem neuen Österreich. Aber es war rasch klar, dass die marketingtechnische Umsetzung schwierig sein würde. Auch dachten wir an Weiß – die mit der weißen Weste. „Ich wähle Weiß!“ Auch nicht schlecht. Aber auch hier waren sofort Zweifel an der Umsetzung da. Der weiße Balken in der medial aufbereiteten Sonntagsfrage schien ebenso unwahrscheinlich wie eine bunte Prozentsäule. Im Stechen waren schlussendlich:

- Apfelgrün – etwas zu aggressiv und außerdem gibt's die Grünen schon,
- Violett – gefällt, aber gehört den Piraten, die zu diesem Zeitpunkt stärker waren als wir,
- Gelb – das war das LIF und mit dem hatten wir damals noch nichts zu tun,
- Petrol – außergewöhnlich, doch auch irgendwie düster bis depressiv und schließlich
- Pink – schon heftig. Aber was soll's!?

Tatsächlich gab es in den ersten Monaten wilde Proteste und E-Mails von honorigen Personen, die meinten, sie würden uns gerne wählen, aber eine Partei mit der Farbe Pink sei einfach nicht wählbar. „Zu schwul“, „zu feminin“, waren oftmals zitierte Kritikpunkte. Nach dem zehnten Protestmail legte ich mir eine Standard-Antwort zurecht: „Frauen und Schwule herzlich willkommen! Wenn uns die alle wählen, dann fliegt das Ding.“ Insbesondere Männer über 50 hatten mit unserer Farbe

gehäuft ein Problem. Mittlerweile hat sich das vollkommen gelegt. Und einige Wahlkämpfe später ist klar: Pink is the colour of passion. Die geilste Parteifarbe der Welt. Dort wo andere Plakate vor sich hinwelken, clashen unsere so richtig drauf los.

Gebettet zwischen Lebendigen und Toten

So viel also zu den größeren und kleineren Herausforderungen einer Parteigründung. Heute sind wir im Parlament, eine von sechs Fraktionen. Und friedlich gelistet, eine von über tausend Parteien in Österreich. Irgendwo zwischen vielen Karteileichen, aber auch durchaus staatstragenden Namen. Auch die Kreativität hat im österreichischen Parteienregister ein gutes Zuhause. Ein paar Kostproben – auf www.oesterreich-parteien.at findet sich die gesamte Auflistung aller Parteien:

- UngüLtiG (Union nicht genug überdachten Lächelns trotz innerer Genialität)
- Partei für sexuelle Ausschweifungen (P.S.A.)
- IndianerInnenpartei mit Hausverstand Österreichs
- Hausfrauenkartell
- Autonom revolutionär subversiv chaotische Hackler Partei (A.R.S.C.H. Partei)

Bei einigen ist man wohl froh, dass sie keinen regen Zulauf haben:

- Bündnis radikaler Organisationen – (B.Ü.R.O.)
- Nationalistische Befreiungs Front
- Reichsvolksführungsbefehlsmacht
- Deutsch-Völkische Partei
- Marxistisch-Leninistische Partei Österreichs (MLPÖ)

Mit der Hinterlegung der Satzung beim Innenministerium ist die Partei als juristische Person also „fertig“. Eine inhaltliche Prüfung erfolgt nur dahingehend, ob der Parteizweck dem Strafrecht zuwider läuft. Das würde dann an die zuständigen Stellen weitergeleitet werden. Aber ansonsten ist Österreich –

zumindest in diesem Bereich – super liberal. Als Echo auf die Erfahrungen vor 1945 wollte man auf Nummer sicher gehen, dass keiner Partei formelle Steine in den Weg gelegt werden.

Unter Fachleuten ist diese Praxis durchaus umstritten. In Deutschland müssen Parteien bei der Gründung schon ihre Voraussetzungen präzisieren und glaubhaft machen, dass sie zu Wahlen antreten wollen. Das wird in Österreich nicht geprüft. Als Antwort auf zahlreiche Korruptionsfälle brachte allerdings das neue Parteiengesetz mit 1. Juli 2012 mehr Kontrolle und Transparenz. So ist fortan von allen Parteien ein jährlicher Rechenschaftsbericht anzufertigen und dieser durch zwei Wirtschaftsprüfer zu bestätigen. Es wurde vorausgesagt, dass dies wohl zu einem Sterben der Kleinparteien führen werde, die diesen Formalismus nicht erfüllen wollen oder können. Das Parteienregister ist davon vorerst nicht beeindruckt. Aber das Parteien-Sterberegister ist aufgrund der Fristenläufe auch noch nicht wirklich eröffnet.

Über die Hochzeit multipler Persönlichkeiten

Um hier noch etwas Verwirrung zu stiften: Die Partei, die dann zu den Wahlen antrat, war nicht die Partei, die wir gegründet hatten. Denn zu Wahlen treten sogenannte Wahlparteien an. Das ist eine Wähler_innengruppe, die auf einer gemeinsamen Liste unter einer spezifizierten Bezeichnung kandidiert. Und in unserem Fall war es dann auch tatsächlich und bekanntlich eine Wahlplattform, auf der sich auch das Liberale Forum und die JuLis eingefunden hatten. Im Gegensatz zur politischen Partei, die als Rechtsperson und auf Dauer angelegt ist, etabliert sich eine Wahlpartei nur für eine bestimmte Wahl. Aber ja, in der Regel treten fast ausschließlich politische Parteien als Wahlparteien auf. Und später machten auch wir aus unserer Wahlplattform eine gemeinsame politische Partei. Eine Parteienhochzeit also – eine Rarität in Österreich. Meistens geht's in die Gegen-

richtung: Die Spaltung ist der üblichere Vorgang. In der Regel bringt das wenig Schub.

Aber zum Glück lernen wir Geschichte. Die Grünen hatten es in den 80er-Jahren vorgehüpft. Nachdem sie 1983 mit getrennten Listen den Einzug in den Nationalrat verfehlt hatten, gelang ihnen mit Zusammenschlüssen 1986 der Eintritt mit acht Mandaten. Wir – so unsere Entschlossenheit – sollten das im ersten Anlauf schaffen. Und so war es auch. Mit der Nationalratswahl am 29. September 2013 zogen wir mit neun Abgeordneten ins Parlament ein. Und plötzlich waren wir auch ein Parlamentsklub. Dieser heißt dann meist auch noch so wie die politische Partei. Die Komplexität unseres neuen organisationalen Lebewesens wuchs sprunghaft. Damit wuchsen freilich auch unsere Möglichkeiten.

Über die Eigentümlichkeiten des Lebewesens Partei

So eine Partei im ausgewachsenen Zustand – ja, wir sind da noch unterwegs – ist eine ziemlich multiple Persönlichkeit. Da gehören natürlich die Landesparteien dazu. In unserem Fall auch einzigartig, weil sich unsere Landesgruppen als integraler Bestandteil der bundesweit agierenden Partei verstehen. Sie haben keine eigene Rechtspersönlichkeit. Wir wollen den dumpfen Föderalismus in Österreich nicht bedenkenlos nachhüpfen. Deswegen haben wir entschieden, dass wir bundesweit eine Partei sind und bleiben. Ich bin also nicht Bundesvorsitzender, sondern ich bin Vorsitzender. Sprachlich gibt es hier einige Herausforderungen. Denn wie sollen wir nun die zentrale Geschäftsstelle von NEOS nennen? Müssen wir die NEOSphäre jetzt auf Bundes-NEOSphäre umbenennen, nachdem sich die Wiener Landesgruppe mit der Wiener NEOSphäre ein eigenes Zuhause gefunden hat?

Den Namen „NEOSphäre“ für unsere Zentrale ließen wir übrigens im Internet suchen und abstimmen, als wir unser erstes Büro bezogen. Crowd-Sourcing, Crowd-Intelligence und

Crowd-Funding (allein in den ersten 18 Monaten zählten wir über 3000 Spenderinnen und Spender) bleiben bis heute und für ewig Kernelemente unserer organisationalen DNA. Bei der Online-Namensfindung waren damals neben „Politbüro“ auch weitere Kandidaten dramatisch unterlegen. Ein guter Beleg für die Weisheit der Vielen.

A propos Crowd-Funding:

Als weiteres Spezifikum gibt es uns auch als „NEOS X – das zehnte Bundesland“. Das ist die Welt der Auslandsösterreicher_innen, von Peking bis San Francisco. Diese Gruppe organisiert sich analog zu den anderen Landesgruppen und ist auch im Erweiterten Vorstand repräsentiert. Mittlerweile hat das zehnte Bundesland sogenannte Chapters in 17 Ländern auf fünf Kontinenten gegründet. Eine Landkarte mit allen Chapters des zehnten Bundeslandes findet sich auf www.neos.eu/international.

Realpolitisch ist der Fokus – vor allem der mediale – natürlich stärker auf den Parlamentsklub als auf die politische Partei gerichtet. Im Parlament haben wir, zusätzlich zu den Abgeordneten, die meisten Ressourcen gebündelt und zählen mit einem Team von derzeit rund 30 Mitarbeiter_innen auch die meisten Angestellten.

Freilich ist die Dynamik für eine junge, erfolgreiche Partei eine hohe. Die Dinge sind laufend im Wandel. Da die öffentlichen Finanzierungen der Landesparteien gerade in Wien und Oberösterreich sehr hoch sind – obszön hoch, was wir mit Anträgen auf Senkung der Parteienfinanzierung laufend bekämpfen –, werden die anstehenden Landtagswahlen voraussichtlich die internen Ressourcenverhältnisse gehörig verschieben. Planmäßig. Denn wir haben uns vorgenommen, in diesem Jahr auf sämtlichen Ebenen gut Wurzeln zu schlagen. Dieses Vorhaben ist mit zwölf Wahlen flott unterwegs. Wir kandidieren in fünf Bundesländern bei Gemeinderatswahlen, bei den Wirtschafts-

kammer- und ÖH-Wahlen, bei vier Landtagswahlen sowie bei den Bezirkswahlen in Wien. Es gelingt nicht alles gleich gut, aber es wird. Schritt für Schritt.

Insgesamt sprechen wir intern – parallel zu den zehn Bundesländern – immer von „unseren 3+1 Entitäten“. Es gibt uns also 3+1-mal. Nämlich

- als politische Partei – quasi das Mutterschiff,
- als Parlamentsklub – unser aktuelles Gravitationszentrum,
- als NEOS Lab – unsere Parteiakademie, die kraft Gesetz politischen Bildungszwecken dient, und, unser jüngster Zuwachs,
- als Europabüro, das wir nach Einzug in das EU-Parlament etablieren konnten.

Wir sind in drei Jahren von zwei Initiatoren auf mittlerweile knapp 2500 Mitglieder und rund 10.000 sogenannte NEOS-Freunde, Interessentinnen und Interessenten angewachsen. Das ist wohl das am schnellsten wachsende Start-up Österreichs. Mit allen Wachstumsschmerzen, die Start-ups so haben. Irgendwo zwickt es immer: inhaltlich, strategisch, strukturell, personell, motivatorisch, finanziell, in der Performance oder überhaupt. Klar ist:

*Eine Partei gründen ist nicht schwer,
damit Erfolg haben hingegen sehr.*

Daher, auf zum zweiten Schritt.

Schritt 2: Was braucht meine Partei, um erfolgreich zu sein?

Auf die hier ausgeschilderte Leitfrage gibt es – erraten! – wohl über 1000 verschiedene Antworten allein in Österreich. Vorneweg müssen wir uns darüber unterhalten, woran Erfolg zu messen ist. Auch hier gibt es sicherlich unterschiedliche Maß-

stäbe. Für mich bedeutet Erfolg, wenn die Partei imstande ist, ihre inhaltlichen Ziele (zumindest teilweise) umzusetzen. Eine Partei ist für mich dann erfolgreich, wenn sie einen Unterschied macht – im Sinne ihrer Mission und Vision.

Nun wird es ebenso viele verschiedene Auffassungen darüber geben, was tatsächlich Erfolg beschert. Ich will von meiner Überzeugung und Erfahrung berichten, was ich für erfolgskritisch halte:

Ich verfasste meine Dissertation über systemische Organisationsentwicklung in politischen Organisationen und arbeitete mit meinem früheren Unternehmen über zwölf Jahre als Organisationsentwickler in Wirtschaft, Politik und Non-Profit-Organisationen. Als Systemiker betrachte ich Organisationen als Lebewesen. Mein Anliegen ist es, mit unserer Bewegung ein Lebewesen in die Entfaltung zu bringen; eine Organisation zu bauen, die sich als wertebasierte Partei stetig der Erneuerung Österreichs widmet und mit diesem Bestreben mein (politisches) Leben überdauert.

Schöpferische Kraft statt „Dirty Campaigning“

Natürlich gibt es auch viele Kräfte, die unserer Organisation nichts Gutes wollen. Allein in der Gründungsphase haben wir vieles erlebt, was man in einer aufgeklärten Demokratie eigentlich nicht für möglich halten sollte: Da wurde mit Drohungen aller Art gearbeitet. Mitglieder und Sympathisanten wurden durch öffentliche Arbeitgeber mit Kündigung bedroht. „Wir werden ihn in zwei Tagen umbringen, wenn’s so weit ist“, hieß es von höchster Stelle aus dem Parteisekretariat einer Regierungspartei in meine Richtung. Diese Botschaft wurde vor allem meinen Mitstreiterinnen und Mitstreitern mitgegeben, um uns zu entzweien und einzuschüchtern. Kandidatinnen und Kandidaten bekamen Steuerprüfungen, die ich für jenseits des Zufalls halte. Mir persönlich wurde ein Bankkredit abgedreht,

nachdem ich den Auftragseinbruch in meinem Unternehmen mit einem Eigentümerkredit für die Bezahlung der Gehälter überbrücken wollte. Das Ziel war, die führenden Köpfe unserer Bewegung materiell auf den Boden zu ringen. Das gelang knapp nicht und befeuerte jedenfalls unsere Überzeugung, dass Österreich etwas Neues braucht.

Wir beschlossen zudem – und werden dies beibehalten –, selbst nicht in den Schmutzkübel zu greifen. Harte Kritik und plakative Zuspitzung okay. Aber auf Zerstörung abzielende persönliche Untergriffe und systematisches „Dirty Campaigning“ wird es von uns nicht geben. Manche politischen Beobachterinnen und Beobachter halten das für unprofessionell oder naiv. Ich halte es für einen wichtigen Teil unserer Mission. Wir haben uns verpflichtet, das Gemeinsame vor das Trennende, das Konstruktive vor das Destruktive, das Miteinander vor das Gegeneinander zu stellen. Wir konzentrieren uns daher mehr auf die Kultivierung unserer eigenen Stärken und weniger auf die Schwächen unserer Mitbewerber.

Vier Sphären praller Vitalität

Um die Lebendigkeit unserer Bewegung zu kultivieren, fokussieren wir insbesondere auf vier organisationale Sphären: Mein Organisationskonzept ist dabei stark vom „Systemischen Integrationsmodell“ und vom „St. Galler Management Modell“ inspiriert.

a. Überzeugende Vision

Die Mission klärt die Antwort auf die Frage „Wozu?“. Die Vision klärt die Antwort auf die Frage „Wohin?“. Je höher die Klarheit in diesen Fragen, umso kraftvoller wird das Tun (und Lassen) einer Organisation.

Wir sind davon überzeugt, dass Parteigründungen im 21. Jahrhundert keine ideologisch dogmatischen Unternehmungen

gen sein sollen. Der fanatische Kampf der dogmatischen Ideologien hat im 20. Jahrhundert über 100 Millionen Menschen geschändet, vergewaltigt, ermordet. Dieses blindwütige Toben wollen wir nicht wieder mit aufladen. Wir sind gleichzeitig davon überzeugt, dass eine politische Bewegung ein unerschütterliches Wertefundament braucht. Jede Organisation braucht gemeinsame Referenzpunkte. Werte schaffen einen klaren Handlungsrahmen, ohne das individuelle, eigenständige Denken zu unterbinden.

Unsere Mission ist die Erneuerung Österreichs. Und unsere inhaltlichen Zielsetzungen bauen auf unseren Kernwerten Eigenverantwortung, Freiheitsliebe und Nachhaltigkeit auf. Zu diesen drei „inhaltlichen Stiftern“ gesellen sich zwei „Haltungswerte“, die unser Handeln auch stilistisch leiten: Authentizität und Wertschätzung. Entlang dieser fünf Kernwerte haben in den ersten drei Jahren Tausende Menschen mittlerweile über eine Million ehrenamtliche Stunden in die inhaltliche Entwicklung unserer Bewegung investiert. Allein derzeit arbeiten über 1000 Personen in über 120 Themengruppen auf Bundes- und Landesebene an inhaltlichen Lösungen für das Land und die Menschen. Unser Programmprozess ist ein steter – laufend und nicht alle 15 Jahre.

b. *Vitale Strukturen*

Hier geht es darum, die Aufbau- und Ablaufstruktur auf der Höhe der Zeit zu konzipieren, zu leben und ständig weiterzuentwickeln. Gerade eine aufstrebende junge Organisation muss sich auf den steten Wandel einlassen. Ein erfolgreiches Start-up wächst so rasch, dass es permanent in Hochwasser-Hosen herumläuft. Selbst die neuen Kleider von gestern sind morgen schon wieder zu eng und zu kurz.

So war beispielsweise die Umstellung von einer Team- auf eine Organisationsmetapher, sowohl in der Partei als auch im

Parlamentsklub, eine riesige Herausforderung. Die Professionalisierung und damit Hierarchisierung der Aufbauorganisation und die Etablierung von stets neuen und adaptiven Geschäftsprozessen anstelle informeller Routinen werden natürlich von manchen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gleichsam als Liebesentzug erlebt. Der Zauber des Anfangs und die Gründungsromantik weichen fast überall der harten Knochenarbeit des Aufbaus. Es ist unsere große Aufgabe, für sachliche Leidenschaft „Gefäße“ zu bauen. Und diese stetig neu anzupassen.

c. *Attraktive Kultur*

Die Attraktivität von Organisationen ist im Wesentlichen auch eine Kulturfrage. Die Organisationskultur ist jenes weitläufige Geflecht, in welches das soziale System eingewoben ist. Sie ist nicht immer explizit greifbar, aber sie ist immer bestimmend da. Sie birgt viele Facetten:

- Welche Haltungen, Glaubenssätze und Traditionen leiten unser Denken und Handeln?
- Welche formalen und informellen Spielregeln herrschen in unserer Organisation?
- Wie ist der Umgang miteinander?
- Wie kommen Entscheidungen bei uns zustande?
- Welchem Macht-, Führungs- und Kontrollverständnis verpflichten wir uns?
- Wie kommunizieren wir?
- Wie gestalten wir die Beziehungen intern sowie zu unseren relevanten Außenwelten?
- Wie gehen wir mit Konflikten um?
- Welche Geschichten erzählen wir uns in unserer Organisation?
- Welche Mythen und Symbole faszinieren uns?
- Welche Rituale und Routinen begleiten uns?

Sämtliche Aktivitäten in einer Organisation sind durch ihre

Kultur geleitet, beeinflusst und gefärbt. Zusammenfassend könnte man Organisationskultur mit dem Satz umschreiben: „Das ist, wie wir ticken. So machen wir das hier.“

Eine ausführliche Darstellung dieser ersten drei Sphären – Vision, Struktur und Kultur – gebe ich in meinem Buch „Warum wir Politikern nicht trauen ... und was sie tun müss(t)en, damit sich das ändert“ (Wien 2011).

d. *Effektive Umsetzung in Spannungsbögen*

Die Arbeit als Change-Begleiter in großen, vielschichtigen Unternehmen und Organisationen hat mich gelehrt, zusätzlich zu den drei ausgedachten Sphären – Vision, Struktur und Kultur – stets auch eine vierte gut im Fokus zu behalten: die Umsetzung. Man muss die Dinge auf den Boden bringen. „Execution is where the rubber meets the road.“ Es geht um Effizienz und Effektivität.

Auch in diesem Feld sind wir ein hart arbeitendes Start-up. Da wird geschnitzt und gehobelt, gehämmert und geschärft. Dabei machen wir mächtig viele Fehler. Und behalten den Anspruch, denselben Fehler jeweils nur einmal zu machen. Die Lernkurve muss für ein Start-up steil sein; oder es wird nicht mehr sein. So ist das – in der Wirtschaft, im Sozialen und in der Politik. Hilfreich ist dabei unser Selbstverständnis als politische Entrepreneurinnen. Wir handeln unternehmerisch und wir lernen rasch. Es ist Teil unserer DNA, anzupacken und umzusetzen. Das hat uns ins Parlament gebracht. Und das wird uns hoffentlich noch weit bringen – im Dienste der Bürgerinnen und Bürger dieses Landes.

Unsere Umsetzungen packen wir gerne in Spannungsbögen. (Dazu findet sich ein Kapitel in meinem Buchbeitrag „Eine pralle Mischung aus Idealismus und Professionalität“ in Thomas Hofer/Barbara Tóth (Hrsg.): „Wahl 2013. Macht, Medien, Milliardäre“ (Wien 2013). Der Beitrag ist auch zum

Download unter www.strolz.eu/publikationen verfügbar). Wir kombinieren bewusst Ansätze, die auf den ersten Blick als Widersprüche daherkommen. Aus diesen Spannungsbögen nährt sich jene Vitalität, die uns in innovative Tatkraft bringt und von der sich viele Wählerinnen und Wähler auch angesprochen fühlen. Dabei ist es wichtig, immer wieder bewusst Irritation zuzulassen. Das fiel und fällt uns auch nicht immer leicht. Doch wir provozieren es im Wissen darum, dass die Irritation die Mutter der Erneuerung ist. Daher ist es die Aufgabe einer Führungskraft, die Irritation immer wieder von der Peripherie in das Zentrum der Organisation einzuladen. Damit erzeugt sie Innovation. Wohldosiert, um nicht einen Overload oder Overkill zu verursachen.

Wir kombinieren beispielsweise erfahrene „Politschädel“ mit „Frischg’fangten“. Wir verknüpfen durch unsere offenen Vorwahlen Kooperation mit Konkurrenz. Wir verheiraten Idealismus mit Professionalität. Um solche Spannungsbögen aushalten zu können, investieren wir viel in unsere Kooperationsfähigkeit und Integrationskraft.

Politisches Entrepreneurship ist gefragt!

Das hier ausgeschilderte systemische Organisationsmodell hilft als konzeptiver Unter- und Überbau insbesondere unseren Führungskräften. Aber freilich findet eine Partei einfach alltäglich statt – in einem hochkompetitiven Umfeld, jenseits theoretischer Modelle und Konzepte. Die große Herausforderung für eine entwickelte Partei ist die schier endlose soziale Komplexität. Parteien sind äußerst multidimensionale Gebilde.

Gerade an dieser sozialen Komplexität sowie an der eigentümlichen Betriebslogik und Organisationsdynamik von Parteien scheitern auch immer wieder erfolgreiche Unternehmer und Managerinnen, die davon überzeugt waren, so kurzerhand mal eine Partei auf die Bühne zaubern zu können. Es

sind die gemeinsamen Ideale, die persönlichen Ambitionen, die machtpolitischen Spiele, die medialen Logiken, die thematisch-inhaltlichen Interventionen, die ökonomischen Sachzwänge, die tagespolitischen Verwerfungen, die strukturellen Spannungen, die persönlichen Freundschaften und Animositäten, die den Alltag einer Partei beherrschen. Das ist der Stoff, aus dem Parteien sind. Und diese Gemengelage ist nicht kontrollierbar. Man kann hier nicht befehlen. Aber man kann hinhören, hinein fühlen – und mit Umsicht und Entschlossenheit führen.

Eine Partei schillert in vielen erdenklichen Farben. Daraus ein stimmiges Gesamtkunstwerk zu machen, ist eine hohe Kunst. Dazu braucht es Leadership – politische, soziale und moralische Leadership. Auch die lässt sich nicht kaufen. Aber sie lässt sich kultivieren.

Politikerinnen und Politiker kultivieren soziale Felder. Es ist eine ihrer wichtigsten und vordringlichsten Aufgaben, mit der Partei ihr ureigenstes Feld zu kultivieren. Nur wer sein eigenes Haus gut bestellt, wird sich für die Bestellung der Geschicke unseres großen gemeinsamen Hauses der Republik nachhaltig empfehlen. Wohlan, lasst uns eine Partei bauen!