SCHLUMMERNDES POTENZIAL AUF KOMMUNALER EBENE

> Die Gründe für den Mitgliederschwund sind vielfältig und teilweise Ausdruck einer nicht mehr umkehrbaren gesellschaftlichen Veränderung.

SECHS ANSÄTZE, WIE PARTEIEN IHRE MITGLIEDER AKTIVIEREN KÖNNEN

1. DER TREND IST DEIN FEIND

Die sinkende Wahlbeteiligung in Deutschland wird gerne als offensichtlichster Indikator für eine Krise der Demokratie aufgeführt. Den demokratischen Parteien laufen aber nicht nur ihre Wählerinnen und Wähler, sondern auch ihre Mitglieder davon. Wie eine Studie des Berliner Politikwissenschaftlers Oskar Niedermayer zeigt, hat sich die Zahl der Mitglieder in den Reihen von SPD, Union, Grünen, Linken und FDP seit der Wiedervereinigung halbiert, wobei die Grünen ihre Basis als einzige Partei leicht stärken konnten. Waren 1990 noch etwa 2,4 Millionen Menschen in den etablierten Parteien organisiert, waren es 2015 nur noch 1,2 Millionen – ein Trend, den auch Parteineugründungen nicht stoppen können.

Während die Wahlbeteiligung vor allem im Hinblick auf Landtags- und Bundestagswahlen diskutiert wird, wird der Mitgliederschwund vor allem auf kommunaler Ebene sichtbar, wenn die (wo)manpower für die Plakatierung fehlt oder es teilweise nicht einmal mehr genügend Freiwillige gibt, die sich für politische Ämter aufstellen lassen. Wenn sich dieser Trend fortsetzt, bleibt das allerdings kein Problem der lokalen Ebene: Erst im Juli diesen Jahres ging die Meldung durch die

Medien, dass ein SPD-Kreisverband in Rheinland-Pfalz einen Kandidaten oder eine Kandidatin für die Bundestagswahl per Stellenanzeige sucht – Parteimitgliedschaft nicht erforderlich, es reicht, „sich mit den Werten der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands (zu) identifizieren."

Die Gründe für den Mitgliederschwund sind vielfältig und teilweise Ausdruck einer nicht mehr umkehrbaren gesellschaftlichen Veränderung. Umso wichtiger ist es für die Parteien, das Beste aus den vorhandenen Möglichkeiten zu machen. Aus diesem Grund hat die Beratungs- und Forschungsagentur pollytix strategic research in Kooperation mit der Willi-Eichler-Akademie, die sich der politischen Bildung und der Stärkung des kommunalpolitischen Ehrenamts verschrieben hat, eine Studie durchgeführt, um individuelle Hürden für kommunales Engagement aufzudecken und eine Strategie zu entwickeln, wie ungenutzte Potenziale erschlossen werden können.

Beispielhaft wurden die SPD-Mitglieder in der Region Mittelrhein befragt. Dafür wurden alle Mitglieder, die bei der Partei eine E-Mail hinterlegt haben, zu einer Online-Umfrage eingeladen. Da die Auswahl nicht auf einer Zufallsstichprobe basiert, ist die Studie trotz 1016 Teilnehmerinnen und Teilnehmern nicht repräsentativ für die Mitgliederstruktur. So können zwar keine Aussagen über das Aktivitätsniveau aller Mitglieder getroffen, aber sehr wohl Hindernisse und ungenutztes Potenzial aufgedeckt werden.

2. DAS SCHWERE LOS DER PARTEIMITGLIEDER

Einer Partei schließt man sich nicht einfach nur so an; die meisten verknüpfen hohe Erwartungen mit ihrem Beitritt. Erwartungen, die oft nicht komplett erfüllt werden, wie eine Kluft zu den tatsächlichen Erfahrungen der Parteimitglieder zeigt. Auffällig ist, dass besonders die wichtigsten Erwartungen auch am ehesten nicht erfüllt werden (siehe Abb. 1). Für mehr als die Hälfte ist die *Offenheit für neue Ideen und Impulse, Mitsprache bei den wichtigsten Entscheidungen* und der *individuelle Einfluss auf politische Entscheidungen* nur unzureichend gegeben. Hier besteht offensichtlich ein großes Frustrationspotenzial für Menschen mit Gestaltungswillen.

Insgesamt sind Neumitglieder (maximal seit 3 Jahren in der Partei) zufriedener mit den bisher gesammelten Erfahrungen in der Partei als langjährige Mitglieder, wie ein genauerer Blick in die Daten zeigt. Ein Befund, der nur auf den ersten Blick positiv ist, lässt er sich doch auch so interpretieren, dass Neumitglieder besonders motiviert starten, mit der Zeit aber Ernüchterung einkehrt. Zudem zeigen sich auch hier schon deutliche Unterschiede zwischen Anspruch und Wahrnehmung: So ist nur die Hälfte der Neumitglieder der Meinung, einen persönlichen Ansprechpartner in der Partei zu haben, obwohl vier von fünf solch einen Ansprechpartner wichtig fänden.

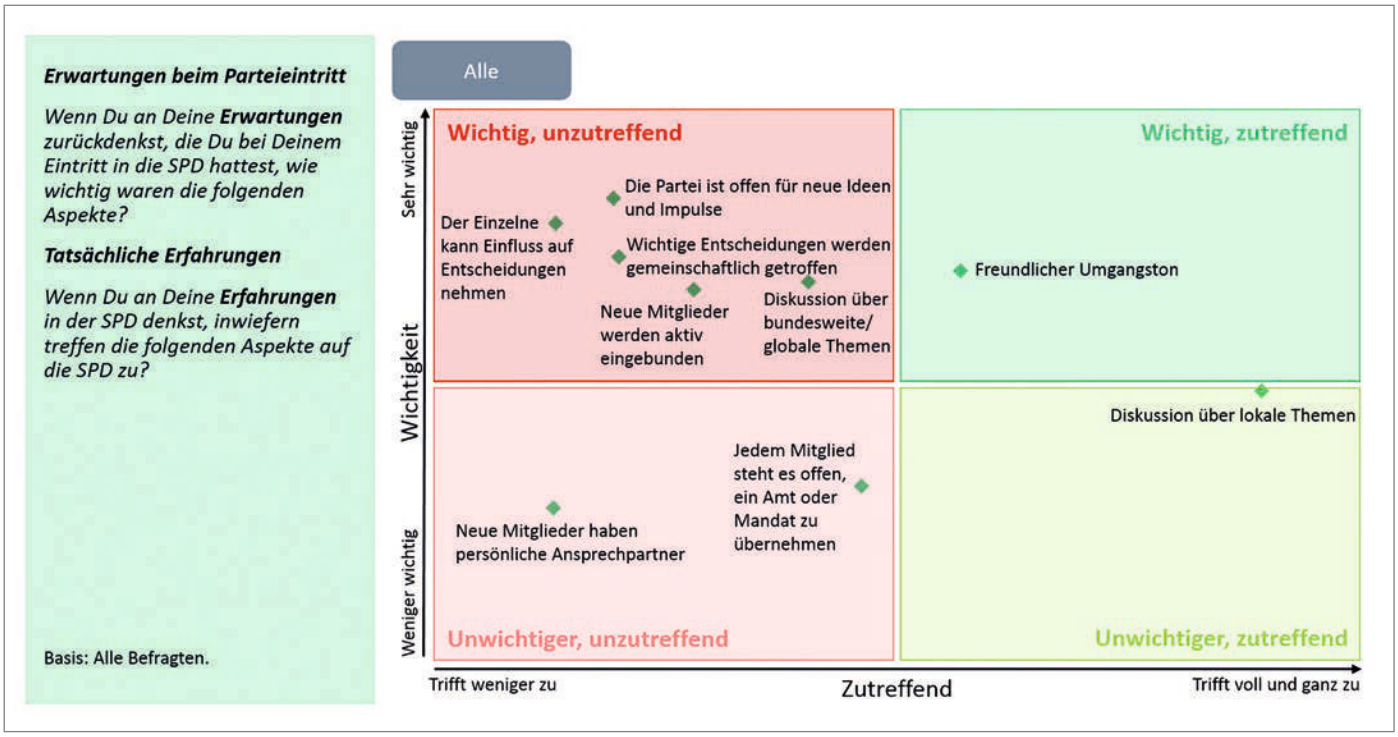

Abb. 1: Kluft zwischen Anspruch und Wahrnehmung: Erwartungen und Erfahrungen der Parteimitglieder

> Auf der anderen Seite zeigt sich in der Befragung allerdings auch deutlich, dass es trotz allem keinen Grund für Schwarzmalerei oder gar Fatalismus gibt.

Parteien sind insbesondere im kommunalen Raum auf die Aktivität ihrer Mitglieder angewiesen, da hier im Regelfall kein Geld vorhanden ist, um Mitarbeiter gegen Bezahlung einzustellen. Etwa die Hälfte der Befragten sind keine einfachen Parteimitglieder, sondern nehmen auch formale Parteiämter und politische Mandate (z.B. als sachkundige Bürger oder als Abgeordnete im Kreistag) für die Mittelrhein-SPD wahr. Diese Amts- und Mandatsträger sind zeitlich häufig stark beansprucht, da sie meist mehrere Positionen bekleiden und zudem auch noch die Hauptlast bei anderen parteilichen Aktivitäten schultern (siehe Abb. 2). Etwa ein Drittel der Amts- und Mandatsträger hat in den letzten 5 Jahren an zehn bis zwölf verschiedenen Parteiaktivitäten wie Plakatierung oder Veranstaltungen teilgenommen, während sich Mitglieder ohne Mandat eher punktuell beteiligen und meist nur sehr wenige unterschiedliche Tätigkeiten übernehmen.

Die Folge ist paradoxerweise, dass etwa die Hälfte der Amts- und Mandatsträger einen zu hohen Zeitaufwand für ihr kommunales Engagement kritisiert, während gleichzeitig für andere, die bereit wären, sich stärker zu beteiligen, zu wenig Raum bleibt.

Diese Ergebnisse unterstreichen den Handlungsbedarf – vor allem, da Aktivität und Motivation in dieser Befragung eher über- als unterschätzt werden. Schließlich hatten Mitglieder, die faktisch nur noch das Parteibuch an die SPD bindet, wahrscheinlich eher auch ein geringeres Interesse daran, an dieser Befragung teilzunehmen.

Wenn man Parteimitglieder in der Mittelrhein-SPD nach ihrer Einschätzung für die Zukunft fragt, trifft man folgerichtig auf eher pessimistische Einschätzungen: Eine große Mehrheit denkt, dass die SPD in 20 Jahren insgesamt weniger Mitglieder in der Region haben wird, dass weniger Mitglieder aktiv sein werden und dass weniger Mitglieder bereit sein werden, für politische Ämter und Mandate zu kandidieren.

So weit so besorgniserregend. Auf der anderen Seite zeigt sich in der Befragung allerdings auch deutlich, dass es trotz allem keinen Grund für Schwarzmalerei oder gar Fatalismus gibt.

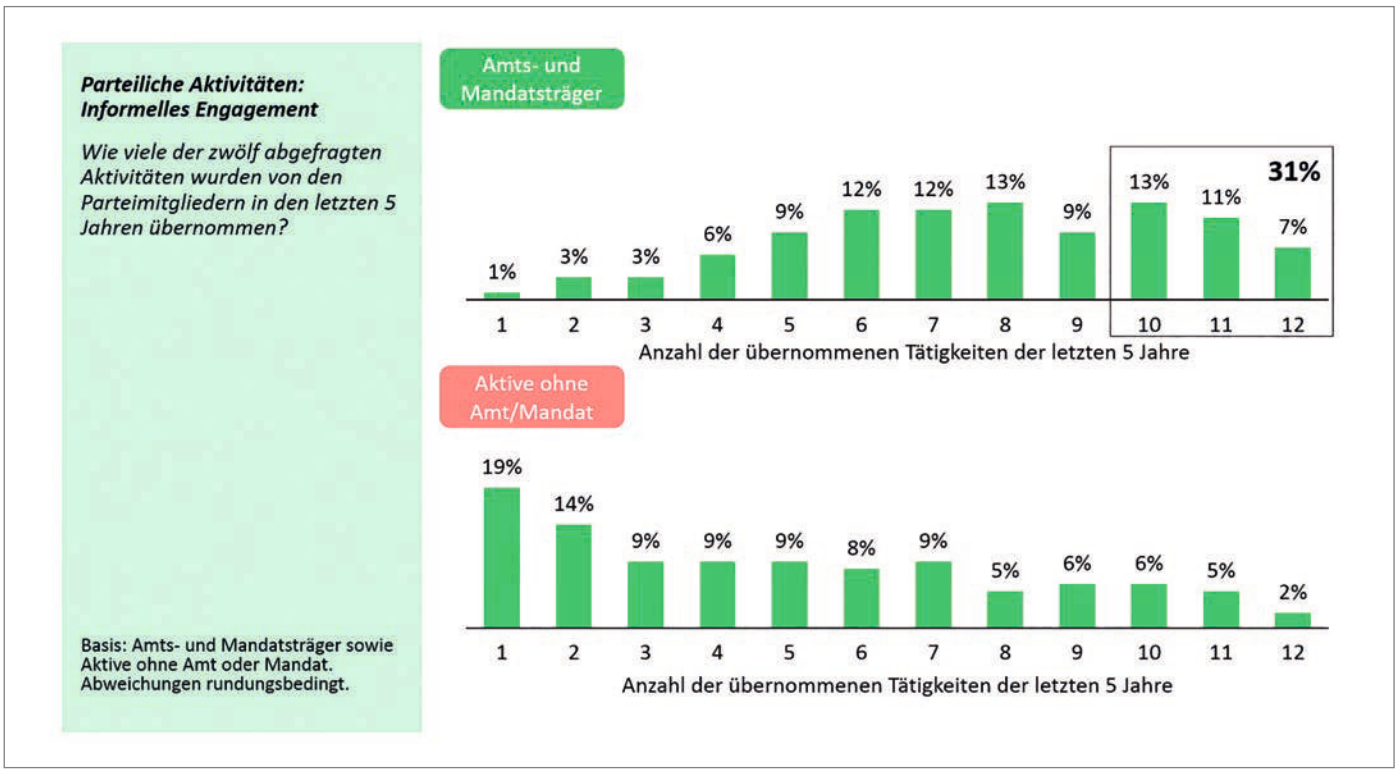

Abb. 2: Amts- und Mandatsträger schultern die Hauptlast der Parteiarbeit

3. DAS POTENZIAL IST DA

In der Mittelrhein-SPD existiert nämlich ein großes ungenutztes Potenzial für informelles und formelles Engagement. Es gibt sowohl bei aktiven als auch passiven Mitgliedern die grundsätzliche Bereitschaft, stärker als bisher an Parteiaktivitäten teilzunehmen.

So zeigt sich bei den Mitgliedern, die sich zwar aktiv in der Partei einbringen, aber kein formales Amt oder Mandat bekleiden, dass bei vielen Formaten noch Luft nach oben ist (siehe Abb. 3). Nur bei *öffentlichen Aktionen und Plakat- und Informationsaktionen* ist das Potenzial bereits relativ ausgeschöpft – hier beteiligen sich aber auch bereits mehr als zwei Drittel der Aktiven ohne Amt und Mandat. Auch für Parteiämter und Mandate gibt es ausreichend Interessenten: knapp drei Viertel der informell Aktiven haben entweder schon einmal kandidiert oder können es sich vorstellen!

Besonders großes brachliegendes Potenzial gibt es bei *Bürgerzeitungen, Pressearbeit, Bildungs- und Informationsveranstaltungen, Mitgliederbetreuung, Website-Betreuung* und *Social-Media-Angeboten*. Hier können sich mehr Parteimitglieder vorstellen, in der Zukunft mitzuarbeiten, als in diesen Bereichen bisher aktiv waren.

Passive Mitglieder sind vor allem über inhaltliche Mitarbeit ansprechbar (siehe Abb. 4). *Arbeitsgemeinschaften und Arbeitskreise* zu wichtigen aktuellen Themen können hier die „Einstiegsdroge" in die Parteiarbeit sein. Interessanterweise scheuen auch passive Mitglieder die Verantwortung nicht und es gibt etwa bei der Hälfte die grundsätzliche Bereitschaft ein Amt oder Mandat zu übernehmen.

Woran liegt es dann, dass manche Mitglieder passiv bleiben oder sich nur in geringem Maße in die Parteiarbeit einbringen? Kurz gesagt: Weil sie nicht können, weil sie nicht wollen oder weil sie nicht gefragt werden.

Zeitmangel ist einer der Hauptgründe, warum Mitglieder sich nicht stärker beteiligen können. Es liegt auf der Hand, dass es für zeitlich stark eingespannte Menschen, z.B. Berufstätige und Eltern, schwierig ist, eine kommunalpolitische Aufgabe auf dem Weg zwischen Kita und Arbeitsplatz zu erledigen. Die Lösung könnten niedrigschwellige und punktuelle Beteiligungsmöglichkeiten darstellen, vor allem da diese Personengruppen häufig zögern, weil sie befürchten, sich regelmäßige und starre Verpflichtungen einzuhandeln.

Teilweise glauben die Parteimitglieder auch nur, dass sie sich nicht beteiligen können, etwa weil ihnen die Kompetenz fehlt. Diese Angst vor Überforderung muss man nehmen: Entweder indem man die Betroffenen langsam an die Parteiarbeit heranführt und ihnen beweist, dass es sich bei den meisten

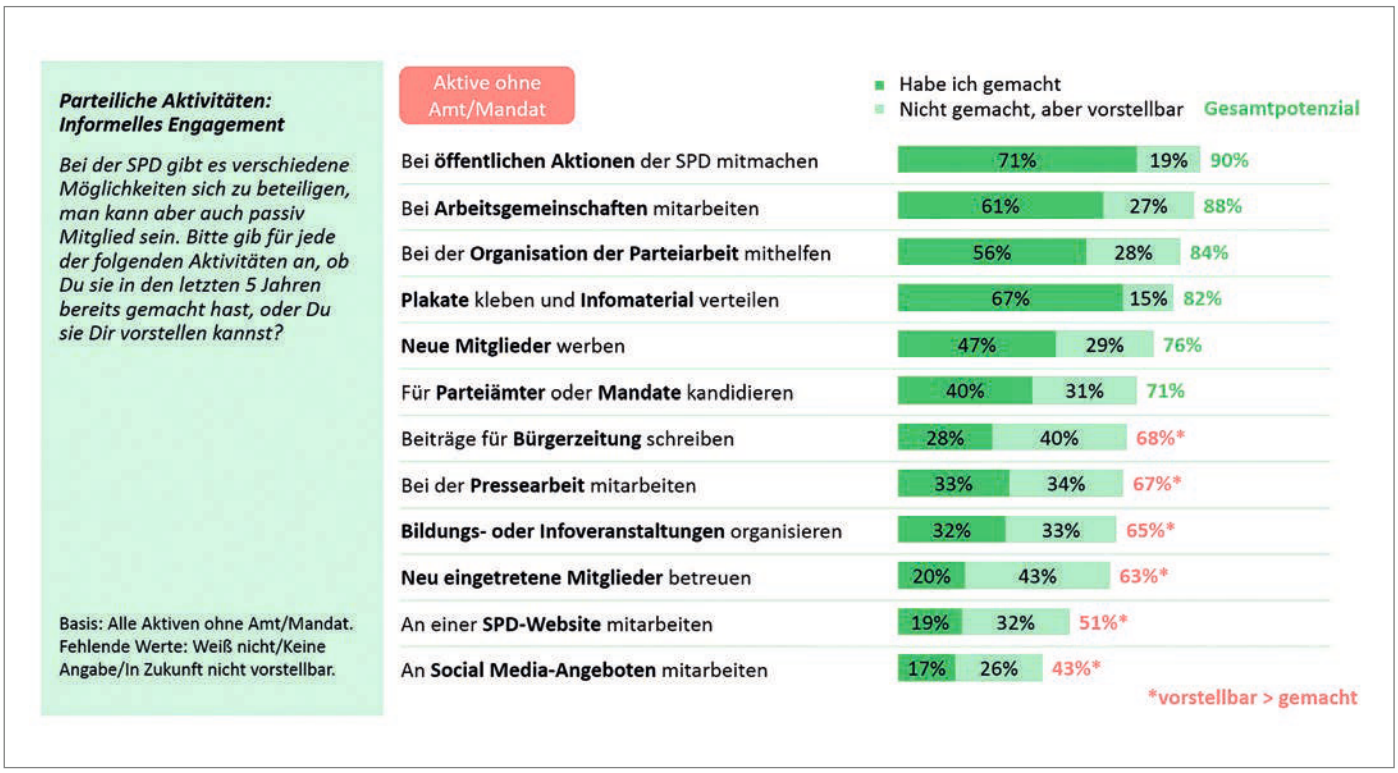

Abb. 3: Auch bei bereits Aktiven ohne Amt oder Mandat gibt es brachliegendes Potenzial

> Eine zügige Begrüßung neuer Mitglieder und die direkte Ansprache wird ausdrücklich gewünscht und nicht als aufdringlich beschrieben („Einfach fragen, ich bin offen für alles.“).

Tätigkeiten nicht um Raketenwissenschaft handelt. Oder indem man bei komplexeren Aufgaben gezielt auf Weiterbildungsangebote hinweist, die bereits von Organisationen wie dem Willi-Eichler-Bildungswerk angeboten werden.

Eine ganz andere Baustelle ist, wenn Mitglieder schlicht keine Lust haben, sich stärker einzubringen, beispielsweise weil sie sich in der Partei nicht willkommen fühlen. Häufig bemängelt wird die fehlende Offenheit der Ortsvereine. Diese wirken auf Außenstehende teilweise wie feste, etablierte Kreise in denen Klüngeleien und Seilschaften vermutet werden. Hier muss jeder Ortsverein seine Außenwirkung im Blick behalten und sowohl Präsenz zeigen als auch auf eine Atmosphäre der Offenheit Wert legen. Schließlich profitieren vor allem die zeitlich oft stark eingespannten aktiven Mitglieder, wenn sie Hilfe beim Plakatieren bekommen oder Know-how beim Website-Design dazukommt.

Auch bei Mitgliedern, die Zeit und Lust haben, kann aktives Engagement noch scheitern, schlicht, weil sie nicht gefragt werden. Neumitglieder berichten, dass ihnen oft der Kontakt zu bereits aktiven Mitgliedern fehlt. Teilweise ist auch unklar, ob ihr Engagement überhaupt erwünscht und möglich ist. Eine zügige Begrüßung neuer Mitglieder und die direkte Ansprache wird ausdrücklich gewünscht und nicht als aufdringlich beschrieben („Einfach fragen, ich bin offen für alles.“). Besonders die Ansprache sollte sich nicht nur an Neumitglieder richten, sondern auch passive Mitglieder einbeziehen.

4. WAS ZU TUN IST

pollytix hat aus der Studie einen Maßnahmen-Katalog mit sechs konkreten Handlungsanweisungen entwickelt, wie Mitglieder besser eingebunden und aktiviert werden können.

#1 MOTIVE FÜR PARTEIEINTRITT UND PARTEIPOLITISCHES ENGAGEMENT VERSTEHEN

Genau wie die Gesellschaft einem ständigen Wandel unterliegt, so verändern sich auch Antrieb und Beweggründe für

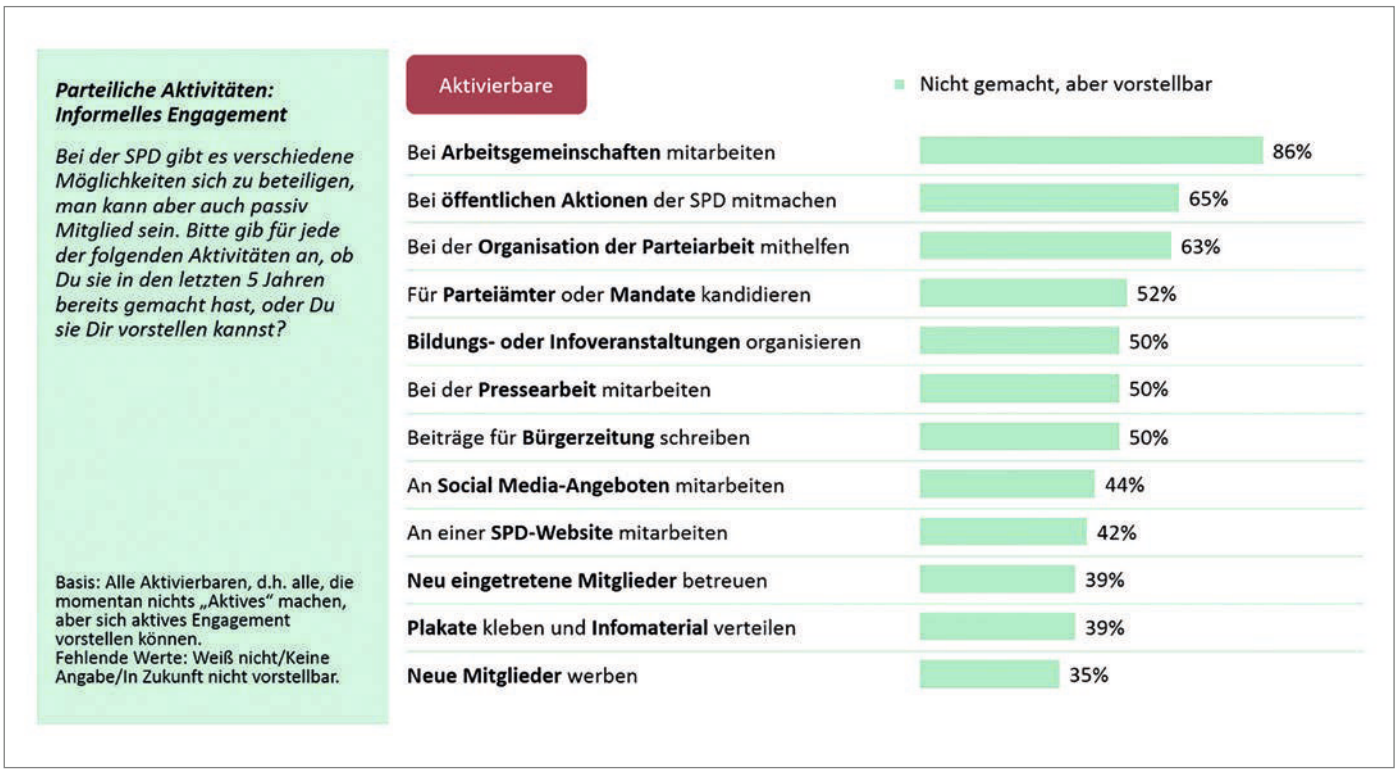

Abb. 4: Bisher passive Mitglieder sind über inhaltliche Arbeit aktivierbar

einen Parteieintritt. Was zunächst eine Binsenweisheit ist, hat ganz konkrete Folgen für die Parteien. Die Studie zeigt zwar, dass die Übereinstimmung mit den Grundüberzeugungen der SPD generationenübergreifend der wichtigste Grund für den Parteieintritt war. Anderseits wird auch deutlich, dass weitere Eintrittsgründe einem Wandel unterworfen sind. Bundespolitische Persönlichkeiten wie Willy Brandt waren für ältere Mitglieder beispielsweise ein bedeutender Beweggrund in die SPD einzutreten, während heute andere Ursachen in den Vordergrund treten. So lässt sich unter Neumitgliedern deutlicher als bei langjährigen Mitgliedern die Motivation erkennen, durch Parteiengagement negativen gesellschaftlichen Entwicklungen entgegenzuwirken. Offen abgefragt werden vor allem der Rechtsruck der Gesellschaft, das Aufkommen der AfD sowie wachsende Demokratie- und Politikverdrossenheit als Motivation für den Eintritt in die SPD genannt. Dieser Wandlung muss Rechnung getragen werden – wer gegen Rechtsextremismus kämpfen will, hat nicht automatisch auch Interesse daran, sich mit dem Für und Wider einer Tempo-30-Zone im Ort zu befassen. Bei Neumitgliedern ist es deshalb hilfreich, Erwartungen und Motivation abzufragen und konkrete Beteiligungsmöglichkeiten vorzustellen. Was uns zu Punkt 2 führt.

#2 NEUMITGLIEDER DIREKT ABHOLEN

Es gibt sie, die jungen und motivierten Neumitglieder. Diese müssen als Chance für die Zukunft verstanden werden. Gerade unter Neumitgliedern ist die grundsätzliche Bereitschaft da, Verantwortung zu übernehmen. Schließlich verbinden viele mit ihrem Parteieintritt einen konkreten Beteiligungswunsch und die Aussicht auf Ämter und Mandate stellt einen bedeutenden Anreiz dar.

Insbesondere Jüngeren (der Altersstruktur der Parteien entsprechend sind das in unserer Studie alle unter 40) sollte aufgezeigt werden, welche persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten kommunalpolitisches Engagement mit sich bringt, da sie – stärker als die Generationen davor – einen persönlichen Nutzen für sich ziehen wollen. In dieser Gruppe werden die eigene Entwicklung sowie die Aussicht auf eine politische Karriere häufiger als Gründe für ein politisches Amt oder Mandat genannt.

Neumitglieder sollten von Beginn an eingebunden werden, ansonsten kommt es zu einer raschen Abwendung. Im Moment bemängeln viele, dass sich nach Parteieintritt niemand an sie gewandt hat. Hier empfiehlt es sich, eine Datenbank aufzubauen, zu pflegen und – selbsterklärend, aber nicht selbstverständlich – diese auch zu nutzen.

Sinnvoll ist es auch, klare Zuständigkeiten im Ortsverein für die Mitgliederbetreuung zu schaffen. Idealerweise kann ein Betreuungs- oder Patensystem etabliert werden: Sowohl Bedarf als auch Bereitschaft sind vorhanden.

#3 PASSIVE UND PUNKTUELL AKTIVE ANSPRECHEN UND STÄRKER EINBINDEN

Ortsvereine sollten gegenüber neuen und nicht regelmäßig aktiven Mitgliedern mehr Offenheit an den Tag legen. Sie werden häufig als unzugänglicher Zirkel wahrgenommen. Etwa die Hälfte der potenziellen Kandidaten gibt an, es sei als Außenstehender schwierig, in den Kreis der Amtsträger einzudringen. Naturgemäß ist das dem Wunsch und der Bereitschaft, sich um ein Amt und Mandat zu bewerben, nicht zuträglich. Wer will schon für etwas kandidieren, für das er oder sie sich keine Chance ausrechnet oder (noch schlimmer) sich unerwünscht fühlt?

Inaktive sollten regelmäßig direkt angesprochen werden (auch hier ist eine aktuelle und gepflegte Datenbank hilfreich). Das Interesse an einer stärkeren Einbindung ist auch hier durchaus vorhanden: Etwa die Hälfte derer, die sich vorstellen können für ein Amt oder Mandat zu kandidieren, es aber noch nicht getan haben, wurden schlicht noch nicht gefragt. Das Gleiche gilt auch für Mitglieder, die bereits sporadisch aktiv sind: Die meisten können sich ein stärkeres Engagement vorstellen. Deshalb: Ansprechen und fragen.

> Auch jenseits einer Kandidatur muss demonstriert werden, dass aktives Engagement generell erwünscht ist.

Auch jenseits einer Kandidatur muss demonstriert werden, dass aktives Engagement generell erwünscht ist, beispielsweise indem niederschwellige Formen der Beteiligung wie projekt- und veranstaltungsspezifische Aufgaben kommuniziert werden. Auch die Angst vor zeitlicher Überforderung kann genommen werden, wenn punktuelle Beteiligungsmöglichkeiten geschaffen werden. Eine Möglichkeit wäre es, Tätigkeiten von Amts- und Mandatsträgern zu delegieren. Hier würde man zwei Fliegen mit einer Klappe schlagen: Zum einen verringert sich der Zeitaufwand der ohnehin eher zu stark eingespannten Parteimitglieder, zum anderen werden hier Möglichkeiten für Interessierte geschaffen, die sich nicht mit regelmäßigen Verpflichtungen überladen wollen.

#4 BEKANNTHEIT VON WEITERBILDUNGSANGEBOTEN STEIGERN UND ANGEBOT AUSBAUEN

Es gibt bereits viele Anbieter mit guten Weiterbildungsangeboten. Damit diese die Mitglieder auch erreichen, müssen

> Auch wenn die Studie explizit die Situation der Mittelrhein-SPD untersucht, deutet vieles darauf hin, dass die Ergebnisse grundsätzlich auf andere Regionen und auch andere Parteien übertragen werden können.

sie bekannt gemacht werden. Insbesondere junge Neumitglieder engagieren sich auch deshalb, weil sie sich persönlich weiterentwickeln möchten. Es würde sich anbieten, Informationsmaterial zur Weiterbildung idealerweise direkt mit dem Parteibuch zu übergeben.

Die Fortbildungen sollten dabei auch den gewandelten Ansprüchen gerecht werden: In der Studie waren sowohl Angebote zur politischen Arbeit, aber vor allem auch zu soft skills gefragt (z. B. Auftreten, Rhetorik, Gesprächsführung).

#5 VERMEHRT NEUE KOMMUNIKATIONSWEGE WAGEN

Aufgrund des relativ hohen Durchschnittsalters von Parteimitgliedern entspricht das Kommunikationsverhalten der kommunalen Politik nicht immer den Gewohnheiten von jüngeren Menschen. Auch in der Studie kamen Altersunterschiede zwischen den Parteimitgliedern deutlich zum Tragen: Jüngere sind deutlich interessierter an Online-Formaten und der Nutzung von Social-Media-Kanälen. Das ist eine Chance, hier sollten junge Neumitglieder direkt die Möglichkeit bekommen, moderne Kanäle zu bespielen.

Das bedeutet nicht, dass andere Kommunikationsformate aufgegeben werden sollten. Die Ergebnisse zeigen, dass es eine hohe Bereitschaft an der Mitarbeit von Bürgerzeitungen gibt und Mitglieder hier hervorragend punktuell eingebunden werden können.

#6 OFFENE VERANSTALTUNGSFORMATE ENTWICKELN

Die Erwartung, über bundesweite und globale Themen zu diskutieren, ist bei Parteieintritt insgesamt stärker als der Wunsch, sich lokalen Themen zu widmen, wird aber zu selten erfüllt. Hier eignen sich beispielsweise Veranstaltungen zu aktuellen gesellschaftlichen Entwicklungen oder Aktionen und Diskussionen zu thematischen Schwerpunkten.

Besonders Menschen, die sich in der Rushhour des Lebens befinden und durch Berufsein- und -aufstieg sowie Familienplanung bereits voll ausgelastet sind, freuen sich über familienfreundliche Zeiten und Veranstaltungen, beispielsweise durch Kinderbetreuung und Familienveranstaltungen sowie eine insgesamt flexiblere Termingestaltung.

5. EIN KLEINER MUTMACHER

Trotz der eher pessimistischen Ausgangslage können und sollen die Ergebnisse dieser Studie Mut machen. Es gibt keinen Determinismus, der dazu führt, dass die Parteien und insbesondere die SPD in 20 Jahren vergreist sein und keine Kandidaten mehr für ihre Wahllisten finden werden. Unter vielen Parteimitgliedern – auch unter bislang passiven – gibt es die Bereitschaft, sich lokalpolitisch einzubringen. Was es braucht, ist eine Kultur der Offenheit, die eine oder andere Hilfestellung und von Zeit zu Zeit ein kleiner Anstoß.

Allerdings weist die Studie auch darauf hin, dass jetzt die Zeit zum Handeln gekommen ist, damit sich die pessimistische Einschätzung der Parteimitglieder nicht bewahrheitet. Im Moment gibt es noch genügend brachliegendes Potenzial unter den eigenen Mitgliedern – wer weiß, wie das in zehn Jahren aussieht.

Auch wenn die Studie explizit die Situation der Mittelrhein-SPD untersucht, deutet vieles darauf hin, dass die Ergebnisse grundsätzlich auf andere Regionen und auch andere Parteien übertragen werden können. Die eingangs geschilderten Probleme sind schließlich deutschlandweit und parteiübergreifend zu finden: Mitgliederschwund und Überalterung.

Abschließend soll nicht verschwiegen werden, dass bei allen geschilderten Problemen die überwiegende Mehrheit der Amts- und Mandatsträger von einer hohen Wertschätzung innerhalb der Partei und einem sehr guten Arbeitsklima im Ortsverein berichten. Ganz so schlimm scheint es also auch jetzt schon nicht zu sein, sich parteipolitisch zu engagieren. //

// Von **Matthias Hartl** und **Jana Faus**

Hartl arbeitet als Berater bei der Agentur pollytix strategic research, Faus ist dort geschäftsführende Gesellschafterin.