

Fehlende Kraft
zur personellen
Erneuerung

Die Krise der rot-grünen Führungskohorte

Michael Schlieben

Zugegeben, vermutlich wäre Rot-Grün auf Bundesebene auch mit anderen Akteuren, ohne die heutige Führungsriege zu Stande gekommen. Schließlich entwickelte sich das in den achtziger Jahren erstmals unter kritischer Beobachtung gestartete Koalitionsmodell im Laufe der neunziger Jahre zu einer gängigen Koalitionsoption: Beim Machtwechsel 1998 war Rot-Grün für Großstädte und Bundesländer das dominierende Regierungsbündnis; demzufolge gab es viele rot-grüne Entwicklungsgehilfen. Aber dennoch: In der konkreten Ausgestaltung war und ist Rot-Grün ein uraufgeführtes Projekt, das von bestimmten Protagonisten geprägt und vorangetrieben worden ist. Den rot-grünen Entwicklungspfad designte maßgeblich eine Gruppe einander lang bekannter Politiker von SPD und Grünen. Sie schmiedeten bereits vor mehr als zwanzig Jahren Pläne, wie die Macht gemeinsam zu erringen sei; vor rund fünfzehn Jahren zählten ihre Wortführer zu den ersten rot-grünen Landesministern. Und vor sechs Jahren führte bei der Vergabe der Bundesministerien kaum ein Weg an ihnen vorbei. Schröder, Fischer, Eichel, Schily, Clement – auch Lafontaine, Wieczorek-Zeul oder Trittin –, sie alle machten wegen und mit Rot-Grün politische Karriere. Sie warben gegen die nicht geringen Widerstände in der eigenen Partei, exponierten sich als rot-grüne Vorreiter, stritten untereinander um die richtige Herangehensweise, probten und enttabuisierten so den Umgang miteinander.

Inzwischen, im Sommer 2004, scheint der Machtzenit der rot-grünen Gründungskohorte überschritten. Die Krise rot-grüner Politik ist auch eine Führungskrise. Deutschland, so glauben die Minister wohl hinter vorgehaltener Hand auch schon selbst, steht bald ein erneuter politischer Führungswechsel bevor. Rot-Grün und die das Projekt prägende Kohorte stehen vor der Abwahl. Ziel der vorliegenden Analyse soll sein, die rot-grüne Führungskrise nachzuvollziehen. Welche Faktoren bedingten Aufstieg und den sich abzeichnenden Machtverlust der Kohorte?

Folgerichtiger Führungsanspruch

„Wir coolen Deutschen!“ – so titelte in freimütiger Freude *Der Spiegel* 1999 in einem Sonderheft. Auf dem Cover, als personifizierte Coolness, stirnrunzelte in legerer Pose neben Entertainer Harald Schmidt der neue Bundesaußenminister Joschka Fischer. Erwartungsgespannt, partiell euphorisch nahm nicht nur die linke Presse die neue Regierungsriege in Empfang. 1998, so die weitläufige Deutung, fand mehr als ein politischer Machtwechsel statt. Es erfolgte eine habituelle und generationelle Rochade des Führungspersonals. Erstmals übernahmen Politiker der Nachkriegsgeneration das Staatsruder. Diese verfügten bei ihrer Inamtnahme nicht nur über eine breite öffentliche, sondern auch über ausreichend parteiinterne Unterstützung. Dabei war die eng miteinander verknüpfte politische Sozialisation der Kohorte für das Gel-

tendmachen des innerparteilichen Führungsanspruchs ein zentraler Faktor. Denn sowohl bei Sozialdemokraten als auch bei Grünen mussten, bevor es zu funktionsfähigen Koalitionen kommen konnte, gewisse parteispezifische Hemmschwellen abgebaut und rot-grüne Andock-Stellen gefunden werden. Noch vor weniger als zwei Jahrzehnten verfügte das rot-grüne Koalitionsmodell bei Wählern, insbesondere bei Partei-Aktivisten, über wenig Akzeptanz. Mit der SPD-Partei-führung der achtziger Jahre à la Helmut Schmidt („die 68er bestreiten alles, nur nicht ihren Lebensunterhalt“) oder Hans-Joachim Vogel („ich habe keine Lust, monatelang mit Frau Kelly über den NATO-Austritt zu streiten“) sowie mit den frühen, oft fundamental-oppositionellen Grünen, die weder über funktionierende Führungsstrukturen noch über programmatische Klarheit verfügten, wäre Rot-Grün nicht zu realisieren gewesen.

Schwindende rot-grüne Berührungsskrupel

Nein, zur gemeinsamen Koalitionsfähigkeit bedurfte es angesichts des festen Machtblocks von CDU/FDP, dem die beiden Parteien seit 1982 gegenüberstanden, auf Arrangement und Synergieeffekte bedachte Parteiführungen. Das Anforderungsprofil zur vereinten Stimmenmaximierung konnte nur lauten: Berührungsskrupel abbauen, gemeinsame Politikziele definieren, diese der je eigenen Klientel vermitteln und damit so viele wie möglich hinzuzugewinnen. So wurden zwei Prozesse für die Annäherung entscheidend: Bei den antiparteiisch gestarteten Grünen fand eine Professionalisierung statt. Sie ließen Rotationsprinzipien und basisdemokratische Ansprüche, die sich im parlamentarischen Betrieb als leistungshemmend erwiesen, peu à peu fallen, modifizierten ihren einst teiltradikalen, wachstumskritischen Ansatz. Und die SPD musste neben den Grünen ein

Profil entwickeln, das sowohl Anziehung auf ihre Stammklientel, die (organisierten) Facharbeiter, hatte, aber auch „den neuen Mittelstand“ erreichen konnte.

Kaum jemand personalisierte signifikanter diese zur gemeinsamen Regierungsfähigkeit führenden Prozesse als die 1998 ins Amt berufenen Kanzler und Vizekanzler. Schröder, der 1990 als neuer niedersächsischer Ministerpräsident bei freier Auswahl die Grünen zum Koalitionspartner machte, bestach 1998 strategisch als künftiger „Autokanzler“, der sich im wirtschaftsliberalen Duktus nicht von den kleinen Grünen Wirtschaftsrestriktionen diktieren ließ. Fischer, der 1985 „erster grüner Umweltminister des Planeten“ (Fischer über Fischer) wurde, beschwichtigte die Gemüter, als seine Partei kurz vor der 98er-Wahl 5-DM-Benzinsteuer und Bezugsscheine für Flugreisen forderte. Der eine profilierte sich als sozialdemokratischer Modernisierer, der andere als grünes realpolitisches Korrektiv. Das Label der sozial-ökologischen Marktwirtschaft band die Positionen auch programmatisch. Auch andere Kabinettsmitglieder prädestinierte ihre rot-grüne Vergangenheit: Lafontaine warb als einer der ersten prominenten SPDler für eine Enttabuisierung der Grünen; Eichel war seit 1981 erster Oberbürgermeister einer Großstadt von „grünen Gnaden“, später Ministerpräsident einer lange als rot-grünes Prestigemodell geltenden Landesregierung; Schily setzte ein Zeichen, als er die Grünen entnervt mangels Realpolitik in den späten achtziger Jahren verließ.

Dezidierte Kritiker gegen eine gemeinsame Koalition gab es auch 1998 noch. Bei der SPD waren dies die Traditions-gewerkschaften wie IG Chemie oder Bergbau, die die Grünen als unmittelbar beschäftigtenfeindlich wahrnahmen. Bei den libertären Grünen konnten viele mit der funktionärstaatlichen, subventionsdogmatischen Borniertheit der Genossen wenig anfangen. Allerdings fanden sie

kein Gehör, als das Wahlergebnis bei zehn Mandaten Mehrheit den koalitionsarithmetischen Weg wies, bei einer Führungsriege, die auf diesen Tag vorbereitet war.

Führungsstil und Führungsinstrumente

Die folgenden Tage waren allerdings nicht konzise vorbereitet. Im Gegenteil: Ein Charakteristikum der beiden rot-grünen Bundeskabinette waren ihre schwachen Starts. Die rot-grüne Führungskohorte bestand und besteht zwar aus exzellenten Wahlkämpfern. Sie verfügen als rhetorisch gewiefte, wenig konzeptionell dafür spontan-situativ denkende Politiker über Fähigkeiten, die den Erwerb von Macht begünstigen, die sich bei der Ausübung von Macht allerdings strukturell in die Quere kommen. Die mangelnde politische Stringenz, das schon sprichwörtlich mit Rot-Grün assoziierte Chaos, erwies sich für Regierungspolitik allerdings nicht nur als dysfunktional. In ihren besten Zeiten profitierte die Koalition von genau eben dieser Uneindeutigkeit und Flexibilität. So waren die von Schröder eingesetzten Experten- und Vermittlungsrunden Ausdruck einer konsensualen Mehrheitsfindung, die zuweilen als innovative, verhandlungsdemokratische Meisterleistungen gewertet wurden. Wichtige Indikatoren für Schwerpunktsetzung und Entscheidungsfindungen waren für den Kanzler dabei die von Umfrageinstituten ermittelten demografischen Daten und die vom Boulevard publizierte „öffentliche“ Meinung.

Man wird der rot-grünen Bundesregierung allerdings nicht gerecht, stellt man sie nur als profillos und beliebig dar, sieht man in ihr ausschließlich eine Ansammlung pragmatischer, im Wesen unpolitischer, „cooler“ Politiker, die wir den unpolitischen spaßkulturellen neunziger Jahren zeitgeistgemäß zu verdanken haben. Begreift man Rot-Grün als erstes exe-

kutives Projekt einer Nachkriegskohorte, fallen einige profunde Nejustierungen ins Auge. Neben mehreren gesellschaftspolitischen Veränderungen, die geplant und zielstrebig angegangen wurden, so Öko-Steuer oder Homo-Ehe, manifestierte sich auch ein bislang unbekannter Stil, eine neue Rhetorik bezüglich des eigenen und des nationalen Selbstverständnisses: Die Führungsriege wurde nicht unmittelbar von Nationalsozialismus und Weltkrieg geprägt, dafür aber von den Auseinandersetzungen mit Soldaten- und Nazi-Eltern (falls diese noch lebten). Ein Wesenzug, der sich bei den Protagonisten durchgehend konstatieren lässt, ist der anti-autoritäre, rebellische. Dabei gilt dies nicht nur für privat-biografische Prägungen, nein, das Aufbegehren ist ebenfalls politisches Stilmittel der Kohorte. Ganz gleich, ob bei der Auseinandersetzung mit dem eigenen Partiestablishment, mit dem politischen Gegner („mit Verlaub Herr Präsident, Sie sind ein Arschloch“) oder bei der wahlkampfmobilisierenden Rebellion gegen die Politik der USA („der deutsche Weg“) – ein ebenso unbefangener wie geltungsbedürftiger Führungsstil ist für Rot-Grün markant.

Allerdings befördern diese Persönlichkeitsstrukturen auch keinen kollegialen Umgang untereinander. Worüber Rot-Grün lange nicht verfügte, war eine gewisse zum Regieren notwendige Wagenburgmentalität. Machte ein Minister Fehler, schmiss ihn der Kanzler raus. Mit Gegenwind konfrontiert, warf der dünnhäutige Lafontaine das Handtuch. Auch Clement war schon ein paar Mal kurz davor. Als allzu diszipliniert und machtresistent (-verliebt) erweisen sich linke Rebellen selten. Der zusammenschweißende Gegner gerät durch den eigenen Machtgewinn aus dem Blickfeld. Mit den Regierungsjahren sinken gegenseitiges Vertrauen und Sympathie, steigen Starrsinnigkeit und Melancholie. Wie eitle Diven, siezen sich die einander

seit über zwanzig Jahren bekannten Minister in Kabinettsitzungen. Koalitionsspezifischen und symptomatischen Dauerstreit gibt es dabei zwischen Wirtschafts- und Umweltministerium. Während Schröder und Fischer nach der glücklichen Wahl 2002 noch in einträchtiger Sektlaune den Sieg über Stoiber feierten, ist inzwischen die kommunikative Frequenz zwischen den rot-grünen Protagonisten gesunken. Als der Kanzler auf den Parteivorsitz verzichtete oder bei seinen außenpolitischen Affronts auf Wahlkampfveranstaltungen („keine deutsche Teilhabe am Irakkrieg, ganz gleich, was die UN entscheidet“), stellte er seinen Außenminister vor vollendete Tatsachen.

Einige Führungspraktiken und -prämissen haben sich mit dem anhaltenden Zustimmungsverlust der SPD verschoben: Mit dem Rücken zur Wand ist Sprunghaftigkeit in Sturheit umgeschlagen. Beinahe schon kompromisslos vertritt Schröder die Agenda 2010. Die Bild-Zeitung wird nicht mehr hofiert, sondern zum Gegner stilisiert. Schon lange hat auch keine Ministerentlassung mehr stattgefunden. Dies allerdings ist vor allem darauf zurückzuführen, dass Rot-Grün ministrabler und machterfahrener Nachwuchs abhanden gekommen ist.

Führungsverlust

Die erste Kohorte ist ausgezehrt, unbeliebt, zerstritten, kaum mehr mehrheitsfähig. Dass keine potente zweite nachrückt, ist unter anderem auf eigenes Versagen zurückzuführen. Denn die Politiker haben überwiegend gegen ihre Parteien Karriere gemacht. Gegen sozialdemokratische Zögerlichkeit, Macht- und Postmaterialismus-Muffeligkeit und gegen den Regierungsverantwortung ablehnenden Mainstream der Grünen. Sie waren erfolgreich, weil sie avantgardistisch waren, weil sie Rot-Grün zur Koalitionsfähigkeit verhalfen. Sensibel, einfühlsam,

mit Ohr für die Parteeisele hingegen waren sie nicht. Vielmehr fühlten sie sich bei der Konkretisierung der lange tabuisierten Koalition dem diffusen Glauben an eine demografisch ermittelte Mehrheitsmeinung verpflichtet: ein Führungsstil, der so angelegt ist, dass er sich eines Tages rächen muss. Denn Politik ist ein reversibler Prozess. Nichts muss demokratisch legitimierte Führung so fürchten wie den Verlust ihrer Gefolgschaft, nichts sollte sie so permanent im Auge behalten wie die Rückkopplung zu den eigenen Unterstützern. Diese von Machiavelli bis hin zur modernen Organisationspsychologie vertretene Binsenweisheit für gelungene politische Führung, beherzigte speziell die SPD-Spitze nicht. Ihre Krise besteht ursächlich darin, dass ihre (unterschichtige) Stammklientel sich nicht mehr von ihr vertreten fühlt, spätestens seit sie den Sozialabbau zur Erhaltung des Sozialstaates zum Prinzip machte. Diese Klientel war auch nie Anhängerin eines rot-grünen Projektes. Nirgends sind die Grünen so unbeliebt wie bei den Arbeitern.

Wenn ein Teil einer Gruppe chronisch vernachlässigt und unterrepräsentiert wird, geht er zu Grunde, oder er sucht sich eine neue Ausdrucksform. Die Überlegungen hinsichtlich einer neu zu gründenden Linkspartei und die Kampfansagen der Gewerkschaften spiegeln dies wider. Auch innerhalb der Parteien gibt es Tendenzen, den Vernachlässigten künftig wieder mehr Geltung zu schenken. Die Kohorte ist nicht nur zermürbt, sie hat faktisch auch schon an Führung eingebüßt. Die Wahl Münteferings zum SPD-Parteivorsitzenden war die erste prominente personelle Wegmarke beim „Abschied von der Toskana“, ein bislang wenig fruchtendes Signal gegen innerparteiliche Zersetzungstendenzen.

Die Grünen, die mit sechzehn verlorenen Landtagswahlen in Serie die eigentlichen Koalitionssorgenkinder der ersten

Legislaturperiode waren, haben derzeit geringere Probleme. Ihre (finanziell) besser saturierte Anhängerschaft ist von Harz IV und Agenda 2010 weniger betroffen. Auch ist das, was die Regierung auf der Habenseite verzeichnen kann, was von Rot-Grün in Erinnerung bleiben wird, grün geprägt. Sie stellen den „durchsetzungstärksten Umweltminister in der Geschichte der Bundesrepublik“, auch Außen- und Verbraucherressort sind koalitionäre Aktivposten. Aber selbst bei den derzeit wählerstarken Grünen hat sich das Faible für Rot-Grün im Laufe der Regierungsjahre verringert, was auch personellen Wiederhall findet. So hat sich „die Zeit nach Fischer“ zu einer beliebten adverbialen Bestimmung entwickelt; Politiker, die keine Berührungängste mit der CDU haben, gelten gegenwärtig als gefragt.

Neue Führungskonstellation, neue Kohorten?

Rot-Grün, so hat es den Anschein, reproduziert sich nicht. Es gefiel zwar einer akademischen linksliberalen Klientel, befremdete aber große Teile der Kernwählerschichten. Das, was die Parteien, angetrieben von der Führungskohorte, zusammenführte, was politisch sanktioniert und kulturell nachgeholt werden musste, ist vollzogen und stiftet heute nur noch wenig Zusammenhalt. Inzwischen, da gesellschaftspolitische Themen vor harten arbeitswirtschaftlichen und sozialen Reformen in den Hintergrund treten, werden die Demarkationslinien zwischen Roten und Grünen bemerkbarer. Insbesondere der in der langen Kohl-Ära politisch sozialisierte Parteinachwuchs, der mit rot-grünen Koalitionen als Normalfall groß geworden ist, lotet neue Optionen aus. Insofern war die erste Kohorte notwendig: Sie konkretisierte und entmystifizierte das Projekt, forcierte dabei innerparteiliches Ausschauhalten nach Alternativen.

Gehen wir neo-politikwissenschaftlich von einem hoch volatilen Elektorat, vom Zerfall der alten Milieus aus, ist eine Koalition von CDU und Grünen nicht mehr abwegig. Beide Parteien eint ein ähnlich wertkonservatives, auf Eigenverantwortung und Umwelterhalt setzendes Verständnis. Die Grünen sind älter, regierungserfahrener geworden. Sie sind nicht mehr die Protest- und Aussteigerpartei der achtziger Jahre, sondern sie haben sich zur Partei der beamteten und privaten Dienstleistenden entwickelt. Auch bei der CDU kristallisierte sich in der Oppositionsphase ein neues, Grünen-kompatibleres Erscheinungsbild heraus. Gerade in Nord- und Ostdeutschland oder in Großstädten, wo die Union strukturell schwach ist, reüssierte ein bislang wenig bekannter christdemokratischer Politikertypus. Der liberale von Beust, der nette Althaus, der smoothie Wulff und natürlich die Frau an der Spitze bestimmen in der letzten Zeit die Schlagzeilen. Treffen diese moderaten Politiker auf beispielsweise die grünen Fraktionsvorsitzenden Saager und Göring-Eckhard, die die Fundis nur aus den Geschichtsbüchern kennen, ist ein guter Nährboden für eine neue Koalitionsoption bereitet. Die eifernden (zum Teil kulturkämpferischen) Koch und Merz, mit denen ein schwarz-grünes Projekt schwer zu realisieren wäre, haben dagegen merklich an Einfluss eingebüßt.

In Köln, immerhin die viertgrößte Stadt Deutschlands, aber auch in anderen Kommunen und Städten funktionieren schwarz-grüne Koalitionen seit geraumer Zeit erstaunlich gut. Gerade Großstädte haben sich auch in der Vergangenheit als wichtige Indikatoren, als Trendsetter und Test-Dummies für breitflächigere politische Veränderungen erwiesen. Auch Rot-Grün durchlebte, begleitet von heftiger Medienrezeption und -erwartung, in Metropolen wie Hamburg, Frankfurt oder Berlin seine Inkubationsphase und Feuerprobe zugleich.