

# Wie man die Botschaft so anbringt, dass es die Leute anregt was zu tun.

Interview mit Alexander Van der Bellen, Bundessprecher  
10. Dezember 2003  
Die Grünen

Christoph Mandl<sup>1</sup>

**Christoph Mandl:** Ich möchte mit der Frage beginnen, wie der innere Weg von einer Karriere als Wissenschaftler zu einer politischen war. Was bewog dich als erfolgreicher Wissenschaftler, das sein zu lassen und Politiker zu werden?

## 1. Neugier und Sendungsbewusstsein

**Alexander Van der Bellen:** Gelegenheit, Neugier und dann vielleicht so eine Mischung aus Sendungsbewusstsein und fehlgeleiteter Eitelkeit. Gelegenheit heißt das Angebot, 1993 Kandidat zu werden für die Nationalratswahl. Das war weniger ein fixes Angebot als ich zunächst glaubte. Das hat eine echte Bewerbung bedeutet, dann Bundeskongress und so weiter, aber schlussendlich wurde ich Kandidat und auf Grund des guten Wahlergebnisses 1994 im Herbst dann auch gewählt ins Parlament.

Neugier; ich denke es geht vielen Leuten so, wenn sie sich den Fünfzig nähern. Man lebt in einer Institution, die man schätzt, um nicht sogar zu sagen liebt, nämlich die Universität. Aber die kennt man schon. Man hat die Gelegenheit etwas Neues zu machen mit einem gewissen Risiko. Es ging nicht darum, dass ich irgendwie mit der Universität unzufrieden war oder mit meiner Tätigkeit. Im nachhinein bin ich draufgekommen, dass ich sehr gerne Universitätslehrer war, dass ich das eigentlich mir selber nie richtig zugegeben hab, sondern es als Belastung empfunden habe, weil halt alle Leute an der Universität so tun, als wäre die Welt eine Belastung. Im nachhinein gesehen hat mir das viel Spaß gemacht, der Kontakt mit den Studentinnen und Studenten. Trotzdem, die nächsten fünfzehn, zwanzig Jahre bis 65 oder womöglich länger „immer noch das gleiche“ zu machen, auch wenn es sich jedes Jahr ändert, je nachdem was man forscht und lehrt, man ist in der gleichen Institution. Da war schon attraktiv, etwas Neues zu versuchen. Damals wusste ich ja nicht, dass ich binnen kurzer Zeit Sprecher

---

<sup>1</sup> Dieses Gespräch mit Alexander Van der Bellen ist Teil des Forschungsprojektes „Organisationen von der Zukunft her führen“. In diesem Forschungsprojekt werden Personen, die eine maßgebliche Führungsfunktion in einer, für die Zukunft wichtigen Organisation innehaben, interviewt. Ziel dieser Gespräche ist, Erkenntnisse darüber zu gewinnen, wie Führungskräfte mit dem Dilemma umgehen, dass Organisationen zwar aus ihrer Geschichte heraus agieren, ihr Erfolg aber davon abhängt, ob sie imstande sind, die eigene Zukunft zu gestalten. Dieses Forschungsprojekt entstand in Kooperation von Christoph Mandl, Hanna Mandl und Kuno Sohm im Rahmen des Forschungs- und Beratungsnetzwerkes metalogikon. Die Interviews und die zusammengefassten Erkenntnisse daraus sind abrufbar unter [www.metalogikon.com](http://www.metalogikon.com)

dieser Partei werden würde. Sondern ich war ein neuer Fachabgeordneter und habe noch ein Bein in der Universität gehabt. Auf Grund verschiedener Umstände hat es sich dann ergeben, dass ich drei Jahre später plötzlich an der Spitze dieser Partei war.

Sendungsbewusstsein; Politik hat mich immer interessiert, so von außen im üblichen Fachsimpeln und im Kaffeehaus mit Kollegen und im Brüten über der Zeitung, aber schon das Gefühl, man muss etwas gegen die Haider-FPÖ damals tun. Man kann vielleicht etwas dazu beitragen, dass die Grünen als neue politische Kraft sich etablieren.

Fehlgeleitete Eitelkeit; wer weiß denn schon ex ante oder auch nur ex post, wie groß der eigene Beitrag war, die Grünen zu etablieren und zum Niedergang der FPÖ beizutragen. Dazu haben sicher ganz andere und überhaupt nicht beeinflussbare Dinge viel mehr beigetragen als meine Person.

**CM:** Okay, du bist ja nicht von außen gleich in die Rolle des Bundessprechers gekommen sondern in die des Fachabgeordneten. Was ist da eigentlich passiert, dass in der kurzen Zeit die Meinungsbildung der Grünen dann so gelaufen ist, dass sie gesagt haben, wir wollen den Universitätsprofessor als Bundessprecher? Das ist ja schon ungewöhnlich, kommt da von außen, nicht so einer, der schon lang dabei ist, und dann wollen die Grünen den neuen Fachabgeordneten als Bundessprecher.

## **2. Aus der Krise entwickelt sich Unerwartetes**

**Alexander Van der Bellen:** Ich glaube, dass das meinen „Aufstieg an die Spitze der Grünen“ eher begünstigt hat, dass ich ein Neuling war. Solche schnellen Karrieren, ob das jetzt in einem Unternehmen ist oder in einer politischen Partei, setzen fast immer eine Krise voraus und aus der Krise entwickelt sich dann etwas Unerwartetes. Die Krise war, dass die Parteiohleute alle ein, zwei Jahre gewechselt hatten bis dahin, über eine Periode von über zehn Jahren, und dass die Wahlen 1995 verloren gegangen waren.

Ich hatte schon einen kleinen Schritt in der Prominentenleiter nach oben gemacht, indem ich nämlich 1996 stellvertretender Clubobmann geworden bin im Club der Parlamentspartei und insofern über die Rolle des Fachabgeordneten schon deutlich hinausgewachsen bin. Im Herbst 1997 hat Christoph Chorherr als Bundessprecher das Handtuch geworfen und die Partei stand jetzt zunächst einmal einigermaßen ratlos vor dem Problem, was nun? Das hat schon zwei, drei Monate gedauert meiner Erinnerung nach, auch bei mir selber. Da ist die Frage, will ich in diesen Wettbewerb eintreten, will ich das werden, schaffe ich das?

Also ich denke, es war eher ein Vorteil, nicht von Anfang an dabei gewesen zu sein, auch keiner Gruppierung so wirklich zugerechnet werden zu können. Es war eher auch ein Vorteil, älter zu sein als alle anderen, weil ja schon ein gewisses Problem der Grünen damals war, dass es eine sehr homogene Altersgruppe war bei den Abgeordneten und Hauptfunktionären, alle so damals mit wenigen Ausnahmen um die 40, die untereinander über zehn Jahre auch zum Teil auf das Heftigste konkurriert hat. Ich war der Außenseiter und das war ein Vorteil in dem Fall. Die Partei und ich selbst haben sich

Wie man die Botschaft so anbringt, dass es die Leute anregt was zu tun.

darauf eingelassen, nach dem Motto „der Mittelweg ist der Tod“ und bei den nächsten Wahlen werden wir ja sehen, ob sich das bewährt oder nicht. Die nächsten Wahlen waren damals zwei Jahre weg, dann wird man ja sehen ob es geht, ob es funktioniert oder nicht. Und es hat funktioniert und dann hat das eine gewisse Eigendynamik, dass man sich selber mehr zutraut, dass die Partei mehr Vertrauen fasst, dass man Reputation gewinnt, nicht immer nur gegenüber Journalisten und der Außenwelt, sondern auch intern. Und so hat sich das dann eben teilweise geplant, teilweise ungeplant ergeben, dass ich jetzt der Bundessprecher mit der mit weitem Abstand längsten Amtszeit bin.

Die Krisenabwehrsituation war schon wesentlich. Damals war „everything in turmoil“. Gerade in der Situation hat man nicht nach einem sehr dynamischen jungen Aufreger gesucht, männlich oder weiblich, sondern eher nach einem Bedächtigeren. Dieser Teil des Professorenimages war vielleicht auch nicht so schlecht damals, das Überlegende, Zurückhaltende und eher die Wogen Glättende und werden wir schon sehen in ein, zwei Jahren, wie es weiter geht.

### **3. Die Leute müssen die Erfahrung mitbekommen, dass ihre Meinung zählt**

**CM:** Was hat sich für dich aus diesem Rollenwechsel vom Fachabgeordneten zum Bundessprecher in Bezug auf deine beiden Beweggründe Sendungsbewusstsein und Neugier geändert?

**Alexander Van der Bellen:** Die Rolle ist schlicht eine ganz andere. Der Fachabgeordnete interessiert sich eben für sein oder ihr Fach und spricht dazu zur Presse oder im Parlament im Ausschuss oder bei einschlägigen Tagesordnungspunkten im Nationalratsplenum. Der Bundessprecher hat ein vollkommen offenes Feld für die Artikulation. Er darf nicht nur, er muss zu allem und jedem Stellung nehmen. Wenn ich etwa zur Rolle der Spitzmaus in Burgenland Stellung nehmen will, ist es vielleicht aus informativen Gründen ratsam, vorher den zuständigen Abgeordneten zu fragen, aber ich muss nicht.

Was hat sich verändert? Nach außen die Art der Äußerungen, in der Arbeit selbst natürlich mit dem Preis der Vernachlässigung des seinerzeitigen Humankapitals Budgetpolitik, Finanzpolitik, Wirtschaftspolitik, ganz einfach weil der Tag halt auch für den Bundessprecher nur 24 Stunden hat. Die zunehmende Prominenz und Reputation im allgemein politischen Sinn wird schon erkaufte durch eine abnehmende Reputation in dem Bereich in dem man was gelernt hat. Was hat sich noch verändert? Na ja, die Arbeit an sich hat sich verändert. Ein erheblicher Teil der Arbeit ist eine interne Arbeit als Bundessprecher. Heute hatten wir ungefähr elf Stunden interne Sitzungen, der Bundesvorstand, die Clubleitung, und Gespräche mit meinem Pressechef.

**CM:** Da verändert sich doch etwas in Bezug auf deine interne Wirksamkeit.

**Alexander Van der Bellen:** Ja, sicher. Die Leute müssen das Gefühl haben und es muss auch real fundiert sein, dass man sie ernst nimmt. Selbst wenn sie anderer Meinung sind, müssen sie die Erfahrung mitbekommen, dass ihre Meinung zählt, selbst

wenn sie schlussendlich in der Minderheit sein sollte. Insofern ist allein die physische Anwesenheit bei bestimmten Sitzungen wichtig.

Abgesehen davon, dass man natürlich auch etwas erfährt. Genauso, wie man mit einem Taxifahrer oder am Würstelstand irgendetwas bespricht, also mit Leuten aus dem Volk, das natürlich eine sehr selektive Information ist, aber trotzdem erfährt man etwas; wie die Grünen wahrgenommen werden oder was an den anderen Parteien kritisiert wird oder welche Meinung ein Eisenbahner und SPler, wie neulich im Zug von Burgenland nach Wien, vom SPÖ-Parteivorsitzenden hat; also diese unterschiedliche Wahrnehmung.

Es geht nicht darum, von der Parteispitze zu vermitteln, wir glauben dass X richtig ist und ihr glaubt dass Y und ihr seid im Unrecht. So läuft das nicht, sondern die Art der Kommunikation ist eine viel kollegialere.

**CM:** Wie entsteht da Richtung innerhalb der Grünen und was ist deine Rolle dabei? Ist das die Übervaterfigur, die dafür sorgt, dass die Grünen nicht miteinander streiten, aber wenn sie sich einig sind, dann passt es? Ist es der große Vorsitzende und Visionär, der die Richtung vorgibt und die anderen davon überzeugen muss? Oder ist es irgendetwas dazwischen? Mich interessiert da die Dynamik. Die Grünen haben ja ein unheimlich großes Gebiet zu beackern, in ganz unterschiedlichen Gebieten in die Zukunft hinein. Da entstehen ja entweder implizit oder explizit Auswahlprozesse. Wie finden diese Auswahlprozesse statt? Wie entsteht, dass man sagt, in diese Richtung möchten wir jetzt mehr tun und in diese weniger und in diese gar nichts und dass das Ganze irgendwie kohärent ist?

**Alexander Van der Bellen:** Das ist eine sehr komplexe Frage.

**CM:** Ich habe Zeit dir zuzuhören.

#### **4. Lange Zeit, viel Überredung**

**Alexander Van der Bellen:** Es ist unterschiedlich und es funktioniert auch unterschiedlich gut. Vor etlichen Jahren, da war ich noch nicht Bundessprecher, sind wir die ökosoziale Steuerreform angegangen. Eine Initiative, die zum Teil von Landtagsabgeordneten damals ausgegangen ist, von mir unterstützt wurde, wesentlich auch auf der Mitarbeit von ein, zwei Clubreferenten basierte, hat sich zu einem großen Projekt entwickelt, das unter anderem bedeutet hat, dass sich die Grünen wenigstens in diesem Projektbereich von der damals traditionellen Mainstream-Haltung verabschiedet haben, Umweltpolitik bestehe aus Geboten, Verboten, administrativer Regulierung. Umweltpolitik kann zumindest auch bestimmte Zielfestlegung sein, aber dann Steuerung mit Hilfe marktwirtschaftlicher Instrumente, in dem Fall Steuern.

Also es ging nicht darum, die LKWs und die PKWs irgendwie administrativ zu erfassen und ihre Abgaswerte zu überprüfen, was auch ein Zugang wäre, sondern bestimmte Energieträger mit höheren Steuersätzen zu belegen und dafür die Besteuerung der Ar-

Wie man die Botschaft so anbringt, dass es die Leute anregt was zu tun.

beit zu senken. Das ist heute nichts Originelles und Aufregendes, aber war damals ein Paradigmenwechsel.

Das war ein langer Prozess. Das hat sicher zwei Jahre gedauert, in den verschiedenen Gremien und in den Sitzungen bei der Erarbeitung des Konzepts, das schlussendlich der Bundeskongress als offiziellen Teil des Parteiprogramms abgesegnet hat. Jetzt will ich nicht sagen, dass alle hundertprozentig überzeugt waren. Zum Teil erleben wir heute noch so wiederaufflackernde Widerstandsnester. Das musst du einfach zur Kenntnis nehmen und immer wieder zu überzeugen versuchen. Das ist ein positives Beispiel.

**CM:** Was war damals, dass dieser Paradigmenwechsel durchgegangen ist, obwohl es innerhalb der Grünen auch Widerstand gegeben hat? Was hat den Erfolg ermöglicht?

**Alexander Van der Bellen:** Notwendig war sicher, ob es hinreichend ist, ist eine andere Frage, dass wir uns Zeit gelassen haben und in verschiedensten Gruppierungen auf Bundesebene, auf Länderebene, quer gemischt diskutiert haben, extra Seminartage am Wochenende eingeschaltet haben und so weiter und nicht versucht haben, das kraft Dekret durchzuziehen.

**CM:** Und das war deine Initiative?

**Alexander Van der Bellen:** Das war unter anderem meine Initiative. 1993 wie ich noch Kandidat war, 1994 noch vor den Wahlen, da war eine Zeit, wo man über Öko-steuerreform gut reden konnte, auf Podien, mit Journalisten, mit den Interessenverbänden. Da war ich ziemlich involviert, war als Reisender unterwegs. Aber die eigentliche politische Initiative ging von einem grünen Landtagsabgeordneten in Vorarlberg aus.

**CM:** Das hat also begonnen, wo du noch Fachabgeordneter warst. Welche Bedeutung hat diese Initiative und deine Involvierung dabei dafür gehabt, dass du Bundessprecher geworden bist?

**Alexander Van der Bellen:** Eine Frage, die ich mir noch nie gestellt habe. Am Rande!

**CM:** Also nicht so zentral. Nun, diese Initiative wurde innerhalb der Partei offenbar gut angenommen. Das war ja auch eine Art von Profilierung?

**Alexander Van der Bellen:** Ja, am Rande mag das schon beigetragen haben, nicht so sehr wegen der Steuerreform, also wegen dem inhaltlichen Thema, sondern um die Bedenken abzuschwächen, dass ich als Volkswirt auf der sozialpolitischen Seite eigentlich kein Verständnis hätte. Das hat es bei vielen gegeben, das gibt es zum Teil bis heute noch, stark karikiert durch einen Journalisten, der mir mal gesagt hat, Sie sind der neoliberale Vorsitzende einer kryptokommunistischen Partei. Wobei das natürlich so maßlos übertrieben ist, dass es schon fast keinen Kern mehr hat von Wahrheit. Aber in der Wahrnehmung damals hat schon eine Rolle gespielt, dass ich als Ökonom ein atypischer Grüner war. Und um zu sehen, dass ich sozialpolitisch weder taub noch blind bin und dass es auch Ökonomen gibt, die viele interessante Fragestellungen auf-

werfen, da mag beigetragen haben, dass die Leute mich besser kennen gelernt haben - unter anderem.

**CM:** Interessant, dass du dieses Beispiel gebracht hast, weil vor unserem Gespräch habe ich mir überlegt, dass aus meiner Wahrnehmung die ökosoziale Steuerreform die interessanteste inhaltliche Erfolgsgeschichte war. Ich war auch damals bei dieser Präsentation im Parlament, mit Multimedia, und das war schon herausstechend, als Aussicht.

**Alexander Van der Bellen:** Ja das kannst du dir eben selten leisten. Und auch bei uns war das ein Highlight einer Projektentwicklung, einer Projektdurchführung, einer genauen Zielbeschreibung. Wen wollen wir erreichen, wie finden wir die Multiplikatoren? Ich muss aber sagen, es ist in dieser Perfektion bei all den Sachen, die man trotzdem kritisieren kann, nicht wiederholt worden. Immerhin, das hat funktioniert.

**CM:** Das ist also eine Form, wie bei den Grünen ...

**Alexander Van der Bellen:** lange Zeit, viel Überredung ...

**CM:** bestimmte Richtung sich manifestiert.

## **5. Eine Tour de Force**

**Alexander Van der Bellen:** Ja und dann in weitestgehenden Konsens mündet. Die Frage Regierungsverhandlungen mit der ÖVP auf der anderen Seite, im Jänner/Februar 2003, hätte man vielleicht auf diese Art lösen können, wenn wir nämlich zwei, drei Jahre vorher uns überlegt hätten, kommt es mit der ÖVP auch in Frage. Seit Februar 2000 wurde aber die ÖVP immer als Zwilling der FPÖ gesehen.

Es gab dann eine Sitzung des erweiterten Bundesvorstandes vor den Regierungsverhandlungen mit der ÖVP, wo wir in einer elfstündigen Sitzung das grüne Licht erhalten haben, mit der ÖVP zu verhandeln. Das war aber eine Tour de Force. Zwar waren mit mir auch alle früheren Bundessprecher, zu dem Zeitpunkt, Anfang Februar, der Meinung, das machen wir, aber die Mehrheit der Partei war skeptisch.

**CM:** Aber sie hat dem zugestimmt?

**Alexander Van der Bellen:** Aber sie hat dem zugestimmt, wenn auch unter erheblichem Knirschen des Räderwerks. Jetzt, zehn Monate später, ist weitestgehender Konsens, es war richtig mit der ÖVP zu verhandeln. Dass die Verhandlungen so ausgegangen sind, wie sie ausgegangen sind, nämlich ohne ausreichendes Ergebnis für eine Regierungsbeteiligung, wird unterschiedlich gesehen.

Das ist auch ein Paradigmenwechsel gewesen, aber auf einer völlig anderen Ebene. Das eine war mehr inhaltlich, nämlich: es gibt auch andere Instrumente als die klassischen administrativen Regulierungsinstrumente. Man kann sich den Markt zunutze machen - das ist mehr so dieses Thematische.

Wie man die Botschaft so anbringt, dass es die Leute anregt was zu tun.

Das andere, die Verhandlungen im Winter 2003, das war eine politische Frage. Im Gefolge dann haben wir das in verschiedenen Aktionen verstärkt; diese, ich will nicht sagen Äquidistanz, weil das ein irreführender Ausdruck ist, aber jedenfalls das Eigenständige, das Autonome gegenüber ÖVP genauso wie gegenüber SPÖ. Das sind Sachen, wo du nicht zwei Jahre Zeit hast, die Sache vorzubereiten, sondern sich das zuspitzt auf wenige Wochen. Und ich würde schon sagen, dass das ein Beweis für die starke innere Konsolidierung und Kohärenz der Grünen ist, dass sie diesen Druck dann auch aushalten. Ich weiß nicht, wie das vor fünf Jahren ausgegangen wäre.

**CM:** Also den Druck zwischen zwei Strömungen, meinst du diesen Druck?

**Alexander Van der Bellen:** Ja. Es wird immer ein paar geben, die, kurzfristig jedenfalls, Dissens auch öffentlich bekannt geben. Ein Beispiel waren die Linzer Grünen, die mit dem Schwarz-Grün in der Landesregierung nicht einverstanden waren. Aber da hat sich doch innerhalb weniger Monate sehr viel getan, mit Druck von der Bundesspitze, mit Erschöpfung auf allen Seiten, aber das hat sich auch gelohnt.

**CM:** Was heißt Druck in dem Kontext? Ihr habt ja keinen Druck im Sinne von, wir schmeißen euch raus, kündigen und so. Diese Sitzung, die du beschrieben hast, wo ihr als Gruppe Druck gemacht habt und die Partei hat sich widerstrebend angeschlossen. Wie passiert dieser Druck?

**Alexander Van der Bellen:** Na ja, einerseits auf der argumentativen Ebene, nur muss da auch noch ein bisschen mehr sein. In dieser Sitzung habe ich klar zu erkennen gegeben, dass für mich die Zeit der Sondierungen vorbei ist, auf dieser Ebene rede ich nicht mehr mit der ÖVP. Wenn noch mit der ÖVP geredet werden soll, dann brauche ich ein Mandat dafür und das heißt Verhandlungsmandat. Alles andere ist unehrlich und wenn ich das Verhandlungsmandat nicht kriege, dann muss ich mir überlegen, ob ich in dieser Funktion der Richtige bin.

**CM:** Das ist ein interessanter Unterschied für mich im Vergleich, wie Steuerung in wirtschaftlichen Organisationen passiert. Wenn dort der Vorstandsvorsitzende fragt, ob er in dieser Funktion der Richtige ist, tangiert das die Mitarbeiter nicht wahnsinnig. Der hat die Druckmittel der klassischen Hierarchie; entweder du machst das oder du wirst nicht befördert oder so. Aber dadurch dass du öffentlich wirksam bist, ist die Angst, dass, wenn du weg bist, schadet das allen.

**Alexander Van der Bellen:** Man kann es auch nicht öfter wiederholen, weil es ja zeigen würde, du bist andauernd im Clinch mit deiner Partei.

**CM:** Das sind jetzt zwei unterschiedliche Formen von Kohärenz hereinbringen, also eine gemeinsame Richtung. Sind das die Hauptmuster?

## **6. Ich habe gefragt, warum ist das so?**

**Alexander Van der Bellen:** Madeleine Petrovic hat einmal, befragt über mich, gesagt, er hat viel dazu beigetragen, dass dieses ursprüngliche Grundmuster der grundsätzlichen Aufgeregtheit, dass es manchmal schwierig war über Fachfragen zu reden, dass es sehr schnell auf die persönliche Ebene gegangen ist, sich geändert hat. Diese Änderung sei, sagt Madeleine, zum Teil schlicht dadurch passiert, dass ich hin und wieder gefragt habe, warum ist das so? Wir vertreten eine bestimmte Position, sagt jemand voller Feuer, und ich sage, warum?

Ich habe daraus entnommen, dass die Begründungspflichten zugenommen haben, dass in gewisser Weise die Kraft der persönlichen Autorität abgenommen hat und, wenn ich jetzt so darüber nachdenke beim Reden, die Kraft des Arguments zugenommen hat. Wenn es so ist, dann habe ich schlicht davon profitiert, dass ich vorher dreißig Jahre Pädagoge war und schon immer versucht habe, die Leute dazu zu bringen, ihre Meinung zu sagen und zu sagen warum und zu verstehen, aha deswegen, aber das kann man vielleicht auch anders sehen; nicht gar so Wissensvermittlung. Ich glaube, ich bin heute noch Pädagoge.

Also, Firmen-Hierarchie bei den Grünen ist unmöglich. Auch die anderen Parteien erinnern mich manchmal eher an Fischeschwärme, die aus undefinierbaren Gründen gemeinsam schwimmen.

**CM:** Eine Partei als Fischeschwarm?

**Alexander Van der Bellen:** Ja, weil es kann ja keine Rede davon sein, dass wir zu jedem x-beliebigen Thema die Parteimeinung über Emails ausschicken. Das ist viel an Geschichte, viel an Vergangenheit, viel an Diskussionen, dass man so ungefähr weiß, na ja so in etwa wird die Parteilinie sein; nur alle paar Wochen unterbrochen durch eine nicht abgesprochene öffentliche Aussage. Wobei ich finde, das ist gut, bevor wir zu stromlinienförmig werden. Alle sind so heilfroh, die eigene Partei, die Journalisten, die Öffentlichkeit; es gibt niemand mehr der sagt, die Grünen sind nicht wählbar, weil sie ununterbrochen streiten. Das ist natürlich gut. Aber es soll nicht so sein, dass man diese Irrlichter nicht mehr akzeptiert, die schwer zu ertragen sind oft, aber wichtig sind.

Auch wenn es viel Mühe kostet hin und wieder, bin ich dankbar für jeden oder jede, die eine innovative Meinung hat, selbst wenn man sie für nicht richtig hält zu dem Zeitpunkt.

Viel an Entwicklung der Partei und ihrer Linie passiert letzten Endes einfach durch die schrittweise mediale Tagesarbeit der Spitze.

**CM:** Weil das, was ihr den Medien sagt, auch wieder Rückwirkungen hat auf die Parteimitglieder, die das auch wieder lesen in den Zeitungen?

Wie man die Botschaft so anbringt, dass es die Leute anregt was zu tun.

## **7. Führung ist nicht wenn man drei Kilometer voraus ist, sondern drei Meter**

**Alexander Van der Bellen:** Ja, denn du hast im Normalfall überhaupt nicht die Zeit, dich auch nur mit drei Leuten abzusprechen geschweige denn mit fünfzig, vor allem bei Sachen die extern passieren, ob das jetzt auf EU-Ebene ist oder die Bundesregierung sich irgendwas ausdenkt und man in der Form nicht hat kommen sehen, oder was man hat kommen sehen aber verschlampt hat. Und jetzt musst du Stellung nehmen. Und da ist die Aufgabe jeder Parteiführung zu versuchen, in diesen Stellungnahmen, wenn es irgendwie geht, nicht nur wiederzugeben, was man ohnehin schon zehn Jahre gesagt hat.

Es muss nicht alles, was man sagt, hundertprozentig abgesichert und abgesegnet sein. Man kann schon, ohne Aufstände zu verursachen, in bestimmten Punkten ein bisschen über den Partei-Mainstream hinausgehen. Es ist immer eine heikle Abwägungsfrage, wie ehrlich man jetzt ist. Ein Politiker kann nicht immer in der Öffentlichkeit das sagen, was man sich selber denkt, es ist so.

Hans Dichand hat mir einmal gesagt in einem Gespräch über sich und die Kronenzeitung, aber es trifft natürlich auf politische Parteien auch zu, Führung ist nicht wenn man drei Kilometer voraus ist und die Leute einen aus den Augen verloren haben, sondern drei Meter vielleicht. Damit hat er etwas Wichtiges gesagt. Es ist ja keine straffe Unternehmenshierarchie, wobei moderne Unternehmen ohnehin nicht so funktionieren wie vor hundert oder achtzig Jahren noch. Das muss man schon wahrnehmen. Das sind ja Menschen, die ernstgenommen werden wollen, die auch ihre Gründe haben, etwas zu glauben. Also man soll sie nicht verschrecken, vielleicht ist das der richtige Ausdruck. Die Leute müssen ja schon verstehen, was der Chef sagt und was er will und warum das gut ist. Und wenn er das nicht mehr vermitteln kann, dann wird das nicht funktionieren auf die Dauer, selbst in einem hierarchischen Unternehmen.

**CM:** Für mich ein wichtiger Unterschied zu Unternehmen wäre, dass ihr, wie alle Parteien, eigentlich immer nur an Wahltagen eine wirkliche Rückkopplung zu euren Wählern habt, während Unternehmen permanente Rückkopplungen mit ihren Kunden haben, denn unternehmerische Transaktionen passieren jeden Tag. Wenn ihr neue Ideen lanciert, dann erfährt ihr ja nicht über die Medien sondern über die Wähler, ob das sinnvoll ist, und das erfährt ihr ja nicht sofort. Wenn hingegen jemand ein neues Produkt oder eine neue Dienstleistung lanciert, erhält er in kürzerer Zeit Informationen, wie sinnvoll das war. Das heißt, ihr müsst viel mehr interne Abwägungsmechanismen haben, ob das jetzt Sinn macht für euch, strategisch, taktisch, was immer, und das ist ein Unterschied.

**Alexander Van der Bellen:** Ja, das ist ein Teil der Mühsal des Geschäfts. In Oberösterreich gibt es nur alle sechs Jahre einen Wahlgang und nicht zuletzt aufgrund der Tiroler Erfahrung weiß man ja, wie sehr ein ganz spezifischer Wahltermin, der eben ein bestimmter Sonntag irgendwann im Jahr ist, überlagert sein kann von Sachen, die man überhaupt nicht beeinflussen kann.

In Tirol 1999 war der Spitzenkandidat Georg Willi. Wir haben eine saftige Wahlniederlage eingefahren, das war im Gefolge der Lawinenkatastrophe. Die hat den Abbruch des Wahlkampfes bedeutet. Der Landeshauptmann war von früh bis spät in den Medien zu sehen, klar. Das wird nicht der einzige Grund gewesen sein, aber jedenfalls unter anderem hat dieses völlig unbeeinflussbare Ereignis zur Wahlniederlage beigetragen.

Vier Jahre später: der gleiche Georg Willi ist Spitzenkandidat und fährt ein sensationell gutes Wahlergebnis ein. Glück und Unglück oder Sieg und Niederlage verzeichnest du zwar alle paar Jahre, egal ob Gemeinde, Landtag, Bund, aber wie viel davon ist dein Verdienst oder das Versagen der anderen oder irgendein Naturereignis oder weil bei der EU-Wahl 1999 die Kosovokrise ist?

Auch ein Unternehmer ist Zufällen ausgesetzt. Er glaubt ein Riesengeschäft zu machen mit der Firma X, die geht pleite und zahlt nicht. Oder die Steuergesetze werden verändert oder der Euro steigt um zwanzig Prozent, das ist auch unbeeinflussbar. Aber ich glaube schon, dass ein qualitativer Unterschied besteht. Ein Unternehmen bietet bestimmte Dienstleistungen oder ein bestimmtes Produkt an.

Wir hingegen bieten ein Produkt an, das in Wahrheit ein Riesenpaket aus diversen Ideen und Positionen ist, das auch besteht aus Zuschreibungen von Sympathie und Kompetenz, wie der Spitzenkandidat wahrgenommen wird und wie die anderen prominenten Politiker wahrgenommen werden und das jeweils im Vergleich natürlich zur Konkurrenz. Warum wählt jetzt jemand grün? Im Grunde genommen wissen wir das nach der Wahl nicht viel genauer als vorher, bei aller Beratung durch professionelle Politologen und Meinungsforscher.

**CM:** Ja, das ist ja kein homogenes Bild, das sind Konstrukte. Da macht man Klassen und sagt, die Klasse hat aus dem Grund gewählt.

**Alexander Van der Bellen:** Also eine viel vagere Rückbindung an den Kunden. Das gilt natürlich für alle Parteien.

**CM:** Eine der Kernkompetenzen der Grünen ist ja Umwelt und fast alles, wovon wir da reden, sind extrem langfristige Prozesse. Wir reden von Jahrzehnten, egal ob es Wasserverschmutzung ist, globale Erwärmung etc. Das ist schon eine Besonderheit. Aber vieles bildet sich im Tagesgeschäft ab, also wer sagt gerade was und wo gibt es Verhandlungen, also sehr im reaktiven kurzfristigen Bereich.

Wie gehst du oder ihr als Führungsgruppe mit diesem Spagat um? Einerseits diese ganz langfristigen Dinge nicht total aus den Augen zu verlieren, aber natürlich das, was der Trend ist, auch zu bewältigen? Das hat sehr viel mit Steuerung und Richtung zu tun. Ist das eine sinnvolle Fragestellung?

Wie man die Botschaft so anbringt, dass es die Leute anregt was zu tun.

## **8. Lässt sich der Begriff der Nachhaltigkeit als politische Trademark verkaufen?**

**Alexander Van der Bellen:** Die Fragestellung ist schon sinnvoll, nur die Antwort ist nicht einfach, weil diese ganz langfristigen Sachen, die hier und heute womöglich nicht spürbar sind, ein sehr gut informiertes Publikum voraussetzen und nicht leicht zu vermitteln sind. Wir haben 2002 die Überschwemmungskatastrophe gehabt und jetzt kann man versuchen zu sagen, ja Leute das ist nicht nur, weil es viel geregnet hat, sondern das passt in das Szenario eines Treibhauseffekts: es wärmt sich alles auf und dann kommt der starke lange Regen, dann kann der Boden das Wasser nicht mehr aufnehmen, etc. Und deswegen müssen wir die Flüsse rückbauen und endlich wieder Maßnahmen gegen den Treibhauseffekt setzen.

Und ich hoffe, dass die Leute das mitvollziehen, diese einzelnen Schritte der Überlegung. Und 2003 war es umgekehrt, wir hatten diese lange Trockenperiode. Wenn dann der Clubobmann der ÖVP aus der Steiermark hergeht und sagt, er will gerne 160 auf der Autobahn fahren, greift man das dankbar auf und sagt, bitteschön die ÖVP hat immer noch nicht begriffen, dass es die Gefahr einer Klimaveränderung gibt und dass der wesentliche Teil des Zuwachses an CO<sub>2</sub>-Emissionen aus dem Verkehr kommt und, egal ob die Autobahn voll oder leer ist, mit 160 emittiert er mit Sicherheit mehr als mit 100; also plastische Beispiele geben, nachvollziehbare Geschichten erzählen.

Sie ist ein Problem, diese Langfristigkeit. Sie ist auch ein Vorteil, weil wir mit einer gewissen Berechtigung sagen, wir sind die einzige Partei, die über den Wahltermin hinausdenkt, gerade im Umweltbereich ist das typisch. Und es ist gleichzeitig ein Handicap, weil du appellierst daran, dass die Eltern an die Interessen ihrer Kinder denken etc. Das kriegt dann so etwas Moralisches, was auch heikel ist, weil man kommt da leicht in die Gefahr des Oberlehrerhaften oder Besserwischerischen, der Katastrophen heraufbeschwört, die dann ohnehin nicht eintreffen am nächsten Tag, im nächsten Monat auch nicht. Wir experimentieren hin und wieder, lässt sich der Begriff der Nachhaltigkeit als politische Trademark verkaufen?

**CM:** Und was hieße experimentieren?

**Alexander Van der Bellen:** Wie man die Botschaft, die man glaubt zu haben, so anbringt, dass es die Leute nicht verschreckt sondern im Gegenteil anregt was zu tun, dass sie nicht versinken im Pessimismus man könne sowieso nichts machen. Selbst wenn es nichts bewirkt, dass Österreich was macht, kann es ein Vorbild sein innerhalb der EU oder innerhalb der OECD. Das kommt ja auch noch dazu beim Treibhauseffekt: was der Einzelne macht ist vollkommen unwichtig, wenn es nicht hinreichend viele andere auch machen. Das ist eine Art Prisoners' Dilemma oder Gefangenendilemma. Für jeden Ökonomen ist das eine Sache von zwei Minuten, das zu erklären, aber in der Politik?

Das ist vielleicht auch einer der Gründe, warum man nach Chiffren oder Bildern sucht, nach konkreten einfachen Ansatzpunkten, wie die Glasflaschenproblematik oder die Mülltrennung oder keine Autobahn durch die Lobau. Im letztgenannten Fall haben wir

versucht, über das Bild mit Hilfe einer Massenzeitung zu transportieren, dass es in der Verkehrspolitik auch nicht so ist, wie es sein sollte. Es wird dir nicht gelingen durch eine einzige Demonstration und einen einzigen Artikel in der Kronenzeitung, aber wenn du es zehnmals machst? Die Hoffnung, dass es sickert oder zumindest, dass die Leute merken, man bemüht sich; das wird schon auch honoriert. Eine Niederlage dann einzustecken in einer parlamentarischen Abstimmung, das ist nicht so wichtig. Die Leute müssen spüren, dass man dahinter ist.

**CM:** Eure Dienstleistung ist ja eigentlich Meinung und Meinungsbildung, wenn wir uns das ganz abstrakt anschauen, in der Opposition. Und insofern sind ja die Medien eine Art von Vehikel für diese Meinung und Meinungsbildung.

### **9. Das Nichtkognitive ist genauso wichtig**

**Alexander Van der Bellen:** Warum ich jetzt bisschen gezuckt habe ist, das klingt so rational. Es ist ja nicht nur, dass wir auf die Medien angewiesen sind, um unsere Botschaft zu verbreiten, und die Journalisten auf uns angewiesen sind, damit sie etwas zum Schreiben haben, sondern das ganze Nichtkognitive, was da mitschwingt, das ist ja genauso wichtig. Ob das jetzt pure Unterhaltung ist oder dass man irgendwo dabei ist, wo die anderen auch dabei sind, und man kann sich, obwohl man es für einen Schwachsinn hält, nicht davon verabschieden.

Ein Beispiel: Licht ins Dunkel; angeblich schauen Milliarden von Österreichern diese Sendung. Wann machen sie das? Du wirst das nicht glauben, am 24. Dezember! Politiker sind auch Menschen und haben nichts anderes zu tun als sich in den ORF zu setzen wegen einer vielleicht das Wohl der Menschheit befördernden Sendung? Ich finde das eine Zumutung; aber wenn die anderen hingehen, wenn es mir nicht rechtzeitig gelingt, ein Kartell unter Politikern zu schmieden, wo man sagt, am 24. ist Schluss. Und das ist die Gefahr, weil dann sitzen die drei anderen dort und der Moderator sagt, und die Grünen waren natürlich auch eingeladen, und da sitzen 500.000 Leute oder eine Million und denken nicht daran, dass vielleicht auch ein Politiker einen Freund hat oder eine Frau oder ein Privatleben. Und ausgerechnet am 24. Dezember, jetzt bin ich da vielleicht romantisch, weil es um den 24. Dezember geht.

Aber egal, es ist ein Beispiel dafür, was dir zugemutet wird, wenn es auch nichts mit kognitiver Informationsvermittlung zu tun hat. Das ist Show, das ist Unterhaltung, das ist auch dabei sein, weil die anderen dabei sind, weil du dich nicht wehren kannst, und der Rest ist, sitzt die Krawatte schief, lächelt er freundlich, schaut er müde aus, diese Meta-Botschaften; diese haben mit dem nichts zu tun, was du gerade sagst.

**CM:** Du hast beschrieben, was die ursprüngliche Triebfeder war, vom Wissenschaftler in die Politik zu gehen. Was ist es denn heute? Das kostet ja unheimlich viel Energie. Nicht nur das Beispiel 24., sondern wie Entscheidungen passieren, dieses Beispiel gehen wir mit der ÖVP in Verhandlung wenn starke interne Meinungsunterschiede sind und die Emotionen hochgehen. Das ist immer energetischer Aufwand, ob man will oder nicht. So coole Menschen kenne ich nicht, die sagen, jetzt haben wir uns ausgetritten und ich fühl mich jetzt noch energetischer wie vorher, also diese Wunderwuzis

Wie man die Botschaft so anbringt, dass es die Leute anregt was zu tun.

habe ich noch nicht erlebt, außer du bist so einer. Das ist sehr kraftraubend und manches davon möglicherweise auch nicht wahnsinnig sinnhaft von der eigenen Wahrnehmung, wie zum Beispiel am 24. dorthin gehen zu müssen. Was ist es, was eigentlich motiviert, das zu machen, jetzt? Ist es nach wie vor die Idee von Sendungsbewusstsein, etwas bewegen und verändern zu können gesellschaftlich, trotz allem oder immer noch?

## **10. Die Grünen können einige Sachen besser**

**Alexander Van der Bellen:** Ja, nur dass es mittlerweile nicht mehr die Chiffre Sendungsbewusstsein ist sondern eher kühl die technische Ebene, im Sinne von die Grünen können einige Sachen besser, zumindest besser als die Freiheitlichen. Und das heißt, wir streben einen Machtwechsel an. Und wenn ich da noch dabei sein kann, das ist schon ein Ziel, für das es sich noch zu streiten lohnt. Und es gibt ja nicht nur den Frust der Tagesarbeit oder die Erschöpfung am Abend, wenn du dir denkst, wie viele Sitzungen habe ich jetzt hinter mir und was ist da herausgekommen. Und man kann sich nicht und soll sich nicht und darf sich nicht jede Stunde oder jeden Tag diese Sinnfrage stellen. Hin und wieder, und meine Kolleginnen und Kollegen ermahnen mich speziell auch immer wieder, muss man sich schon erinnern, was man schon erreicht hat verglichen mit X Jahre zuvor, und nicht nur immer daran denken, was man noch zu tun hat.

Ich bin sicher der Letzte, der sich Illusionen macht über diese sogenannte Macht. Deswegen kommt mir dieses Wort Machtwechsel nicht so leicht von den Lippen, weil ich ja sehe, wie schwer sich die anderen tun. Die haben auch ihre Interessengruppen und die EU und hundert Dinge, die du marginal beeinflussen kannst, wenn überhaupt. Trotzdem macht es einen Unterschied, ob es jetzt Schwarz-Grün oder Rot-Grün ist, aber jedenfalls nicht die Freiheitlichen in einer Regierung. Haider nehme ich mittlerweile nicht mehr so ernst. Das ist nicht mehr der mit 27 Prozent 1999 und er hat uns viel Freude bereitet mit seinen Versuchen, sich selbst zu demontieren. Er flößt halt nicht mehr diese Mischung aus Abscheu und Schrecken ein, einfach durch den Niedergang, der nicht nur die letzte Nationalratswahl ist, sondern jetzt schon ins vierte Jahr geht.

Dass Rudi Anschöber in der Regierung ist in Oberösterreich wäre ohne unseren Tabubruch im Februar nicht gegangen. Für mich hat es positiv motivierende Argumente gegeben, mal zu schauen, ob es geht mit der ÖVP, aber auch ein sehr, sehr starkes defensives Ziel: nämlich, wir verdrängen die FPÖ aus der Regierung und die sind dann hin, weil sie die Bühne nicht mehr haben, weil sie nicht mehr dutzende Posten zu vergeben haben, weil sie nicht mehr so interessant sind, weil sie nicht Minister sind und weil sie enorme finanzielle Probleme haben. Ich weiß ja, wie das ist. Wir sind 1995 von 7.3 auf 4.8 Prozent zurückgegangen und was wir für finanzielle Probleme gehabt haben. Wie groß müssen deren finanzielle Probleme erst sein.

Natürlich, so wie in jedem anderen Beruf jammert man schon viel. Aber so wie ich früher viel mit höchst intelligenten Leuten zu tun gehabt habe auf der Universität, ein Privileg das man nicht hoch genug einschätzen kann, habe ich es jetzt mit sehr interes-

santen Leuten zu tun, ob es Botschafter sind oder die Größen der einheimischen Politik oder andere. Gestern etwa waren wir mit dem Tschechischen Botschafter Abendessen; ein Intellektueller, ein Poet in seinem Zivilberuf, wurde Politiker nach 1989 und jetzt geht er wieder und wird Präsident des Pen-Clubs.

Das hängt noch ein bisschen mit der Neugier zusammen, wie ist das, was ist das für ein Leben, wie sind die handelnden Personen. Ich persönlich tu mir manchmal schwer, Leute wirklich anzugreifen, wenn ich das Gefühl habe, ja Herrgott, versetz dich einmal in deren Situation. Das ist der politische Nachteil dieses Kennenlernens. Man ist schon viel brutaler, wenn man draußen ist und das einfach kommentiert, was das für Schwachsinn wieder ist, oder wenn du, wie bei Schüssel, erlebst, in welchem Zeitdruck sie stehen, ununterbrochen.

Zum Beispiel die Verfassungsdebatte: Die werden jetzt (im Dezember 2003; Anm.) zur EU fahren, es ist nichts vorbereitet, nicht nur bei Schüssel sondern bei den vierzehn anderen auch. Die haben das verschlampt. Jetzt sind sie drauf gekommen, der und der Punkt gefällt mir nicht, jetzt werden sie schachern wie am Basar und um fünf in der Früh werden sie sagen, Wahnsinn was wir wieder geschafft haben. Und jeder von uns weiß, die haben vorher Termine gehabt, die fahren unvorbereitet hin, die sitzen da zwei Nächte lang zusammen und zum Schluss müssen sie irgendwas haben, weil sie wissen, alles ist besser als gar nichts. Und zum Schluss kommt so etwas heraus wie der Stabilitätspakt.<sup>2</sup>

**CM:** Aber das ist allgemeine Realität, dass globale Entscheidungen mit langfristiger Tragweite so einfach passieren und nicht rational entstehen, wo man nachher sagen kann, wow, wir haben jetzt etwas Tolles erarbeitet. Ich war Assistent eines Vorstands, das war damals immerhin ein Unternehmen von 10.000 Leuten, und da habe ich zu Beginn so ein Bild gehabt von Vorstandssitzungen, da werden jetzt ganz tiefgründig argumentierte wesentliche Entscheidungen getroffen; nichts, überhaupt nichts von dem. Da wurde dann diskutiert, ob jemand 1000 Schilling Gehaltserhöhung bekommt. Die wesentlichen Entscheidungen sind ruckzuck passiert, die sind einfach passiert.

## **11. Das Wichtige macht man dann, wenn es dringend geworden sind**

**Alexander Van der Bellen:** Den Verdacht hab ich auch, aber leider kann man sich nicht wirklich darüber amüsieren, weil ich weiß ja, wieviel Kraft das bei uns kostet, nicht immer nur das Dringende zu machen und das Wichtige aus dem Auge zu verlieren. Ich war mal in Hernstein, 20 Jahre muss das her sein, da hat der Referent eine Grafik gezeichnet, wie das ist, dass man immer zuerst die dringenden Sachen macht und die Wichtigen erst dann, wenn sie dringend geworden sind, und dann ist es aber Krisenmanagement und nicht Planung. Das ist aber Alltag. Es ist nicht leicht, dem zu entkommen. Wir haben oft überlegt, wie wir das institutionell verankern können, ob wir so eine Art Planungsstab einrichten können.

---

<sup>2</sup> Postscriptum: Diese Prognose war falsch. Der Gipfel zur EU-Verfassung im Dezember 2003 ist ohne Ergebnis gescheitert.

Wie man die Botschaft so anbringt, dass es die Leute anregt was zu tun.

**CM:** Woran liegt es denn, dass dieses Erfolgsmodell des Projektes ökosoziale Steuerreform nie mehr wiederholt werden konnte?

**Alexander Van der Bellen:** Gute Frage!

**CM:** Oder was hat sich geändert, dass es damals möglich war und jetzt einfach nicht passiert?

## **12. Das braucht schon eine Gruppe von drei, vier Leuten**

**Alexander Van der Bellen:** Ich weiß es echt nicht. Vielleicht war damals die Konstellation besonders günstig in dem Sinn, dass ein paar Leute sich gefunden haben, die nicht im Tagesgeschehen aufgerieben wurden, die das auch für wichtig gehalten haben und durchgetragen haben, zwei Jahre. Das braucht schon eine Gruppe von drei, vier Leuten oder so. Es war auch ganz wichtig, dass ein Referent dabei war, der Fachmann war in der Energiepolitik, sich in die ökonomischen Fragen sehr rasch eingearbeitet hat, mit Überzeugung dahinter stand, verstand was man da politisch machen kann und der gleichzeitig die Disziplin eines Projektleiters hatte. Wenn das nicht zusammen kommt, entweder sich die Abgeordneten verflüchtigen oder der Referent, die Referentin nicht freigespielt ist oder ...

Weil ich glaube nicht, dass wir um so viel besser geworden sind, also dass es nicht in bestimmten Fällen notwendig wäre, Sachen ein Jahr lang durchzuhalten, ein halbes Jahr in der Vorbereitung und einer externen Auftragsvergabe usw. Ich sehe nur, dass sich andere Parteien auch verdammt schwer tun damit. Ich habe zum Beispiel am Rande mitbeobachtet, wie Gusenbauer das versucht hat mit dem Netzwerk Innovation, alle möglichen Leute und Arbeitskreise, usw. Also von außen her jetzt als nur Medienkonsument kann ich nicht feststellen, dass das irgendeinen besonderen Ausfluss gehabt hätte. Ich bin aber sicher, dass ziemlich viel time, effort und money von gutwilligen Leuten reingeflossen ist.

**CM:** Welche Rolle spielt in diesem Kontext das Parteiprogramm, entweder in seiner Existenz oder auch im Prozess des Entstehens? Hat das eine Bedeutung oder ist das mehr eine Art von Alibihandlung oder welche Rolle kommt dem zu?

**Alexander Van der Bellen:** Ich hab die Reform eines grünen Parteiprogramms miterlebt. Das hat schon eine Bedeutung im Prozess der Erstellung. In Ausnahmefällen wird das als eine wesentliche Änderung der Parteidentität wahrgenommen. Musterbeispiel ist das Godesberger Programm der SPD 1959.

**CM:** Das hat dann wirklich die Funktion einer Vision?

**Alexander Van der Bellen:** Ja, Abkehr damals von der klassischen linken Vorstellung Verstaatlichung, öffentliches Eigentum. Es muss jedenfalls ein Parteiprogramm geben, so als lose Richtschnur. Das Wichtigste bei uns war, dass wir vier, fünf sogenannte Grundwerte genau definiert haben, lang, monatelang diskutiert haben, um uns über bestimmte ideologische Grundpositionen zu einigen, das Antimilitaristische, das Frie-

denorientierte, das Feministische, das ist schon wichtig. Aber ob jetzt auf Seite 120 ..., also die wenigsten von uns schlagen da nach.

**CM:** Das heißt, es hat keine steuernde Funktion in dem Sinn, dass man sagt, da gibt es ja schon Antworten und auf die müssen wir uns nicht mehr verständigen, weil die gibt es schon?

**Alexander Van der Bellen:** Na ja, so auf der Bekenntnisebene teilweise ja, also etwa Frauen dürfen im Arbeitsleben nicht diskriminiert werden, gleiche Einkommen usw. Auf der Instrumentenebene, also wie erreichen wir das, wird das in vielen Bereichen schon viel vager. Unter Umständen wird es auch nicht vage sondern konkret sein, aber was halt damals gerade die Antwort des Tages war und drei Jahre später vielleicht überholt ist, weil schon verwirklicht oder weil es sich als nicht praktikabel herausgestellt hat.

Es ist ein unglaublich mühsamer Prozess, deswegen scheut sich jeder alle fünf Jahre das Parteiprogramm zu verändern. Klima hat immer gesagt, „*Ich* habe der SPÖ ein neues Programm gegeben“. Und ich habe mir gedacht, „Klima, das kann nicht sein, denn wenn das Programm was taugt kann es nicht wahr sein, und wenn es wahr ist taugt es nichts“.

**CM:** Der Prozess ist bedeutsamer als das Resultat?

**Alexander Van der Bellen:** Im Endeffekt, ja.

**CM:** Das ist sehr ähnlich zu Unternehmen, wenn es um Leitbild geht, wo dann die Leute sagen, das Wichtigste war eigentlich die Art von gemeinsam etwas Erstellen, das Resultat ist gar nicht so bedeutsam.

**Alexander Van der Bellen:** Ich hab früher mal geglaubt, ein Programm kann identitätsstiftend sein, aber das ist übertrieben. Es spielt sich viel mehr auf der Gefühlsebene ab, also gemeinsame Erfahrungen, gemeinsame Geschichte.

**CM:** Die persönlichen Beziehungen sind das Identitätsstiftendste?

**Alexander Van der Bellen:** Viel eher als ein schriftliches Programm auf jeden Fall. Ich bin auch sehr misstrauisch Leuten gegenüber, die sagen, du hast die Parteilinie verlassen, weil ich ebenfalls in einigen Fällen zu Beginn meiner Laufbahn als Bundessprecher festgestellt habe, die haben das nur behauptet, das war halt ihre Meinung was grüne Parteilinie ist, aber genauso legitim oder illegitim wie meine Auffassung. Das ist im Prinzip nicht gut, wenn man sich so auf ein Buch beruft, von den Grundwerten jetzt abgesehen. Also wenn jemand jetzt sagen würde, die europäische Verteidigung muss umgebaut werden in ein schlagkräftiges Instrumentarium einer angriffslustigen Interventionsarmee ohne UNO-Mandat und da brauchen nur die Hälfte der EU-Minister zustimmen, ohne Parlament, dann wäre das sicher nicht grüne Parteilinie, aber dafür brauche ich kein Programm, das weiß ich auch so.

Wie man die Botschaft so anbringt, dass es die Leute anregt was zu tun.

### **13. Bei uns wird viel kommuniziert auch nichthierarchisch**

**CM:** Du hast beschrieben, dass du herein gebracht hast, dass stärker nach dem Warum gefragt wird. Ich kann mir das gut vorstellen, wenn man nicht nach dem Warum fragt, wird es rasch konfrontativ; ich habe meine Meinung, du hast deine Meinung, zack. Wenn dann jemand kommt und fragt woher und warum und wieso, ist das schon entlastend. Ist diese Gesprächskultur immer noch bei dir lokalisiert oder ist sie bei den Grünen diffundiert?

**Alexander Van der Bellen:** Ich glaube schon, dass es diffundiert ist. Es hat sich was geändert und ich will das gar nicht auf meine Person zuspitzen. Wenn ich dazu meinen Beitrag geleistet habe ist es ohnehin wunderbar. Ich kann mich noch erinnern, wie ich in den Club gekommen bin 1994, das war keine Gesprächskultur. Für mich, obwohl selbst von der Universität kommend, was oft schlimm genug war, war das chaotisch. Die einen haben Zeitung gelesen, die anderen haben durcheinander geschrien und die dritten waren schon in der inneren Emigration. So habe ich es jedenfalls in Erinnerung, auch die Trostworte von meinen damaligen Freunden und Freundinnen im Club, die sagten ja, aber früher war das noch schlimmer, du hättest 1989 dabei sein müssen.

Verglichen damit sind wir fachorientierter, professioneller, argumentativer geworden. Das heißt nicht, dass es nicht zwischendurch Manöver gibt, wo jemand die eigene Person befördern will und ein Argument vorschiebt. Na klar, das gibt es in jeder Organisation. Das immer unter dem Vorbehalt, dass man in Erinnerung hält, diese Sitzungen sind nicht so häufig. Die Tagesarbeit jetzt von mir spielt sich in engster Kommunikation mit wenigen Leuten ab. In zentralen Fragen versucht man natürlich einen Konsens herzustellen, also im Bundesvorstand, das sind ungefähr 10 Leute, oder im erweiterten Bundesvorstand, der tagt einmal im Monat, d.h. die Tagesarbeit ist auch viel Improvisation. Aber mein Eindruck ist, bei uns wird viel kommuniziert, auch nichthierarchisch.

**CM:** Ich danke dir!

### **14. Biografisches**

Alexander Van der Bellen wurde am 18.1.1944 in Wien geboren. Aufgewachsen ist er in Tirol. Van der Bellen ist verheiratet und hat zwei Söhne. Seit 1980 ist er Ordentlicher Prof. für Volkswirtschaftslehre an der Universität Wien. In den Jahren 1990 bis 1994 war er auch Dekan bzw. stellvertretender Dekan der Sozial- und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät. 1994 war er erstmals Kandidat der Grünen für den Nationalrat und gehört diesem seither an. Zunächst Budget-, Finanz- und Wirtschaftssprecher der Grünen, wurde er 1997 zum Bundessprecher der Grünen und 1999 zum Obmann der Grünen Parlamentsfraktion gewählt.

Die Grünen sind aus einer Vielzahl von Initiativen und Bewegungen entstanden. Ende der 70er Jahre fanden die ersten alternativen Gemeindegewählkandidaturen, z.B. in Graz und

in Baden bei Wien, statt. 1983 kandidieren erstmals bei einer Nationalratswahl zwei Grüngruppen, die „Alternative Liste Österreich“ (ALÖ) und die „Vereinten Grünen Österreichs“ (VGÖ). Sowohl die ALÖ als auch die VGÖ schaffen den Einzug in den Nationalrat nicht. 1984 gelingt es einer Wahlplattform, bestehend aus der Alternativen Liste und den Vereinten Grünen, in den Vorarlberger Landtag einzuziehen. Jedoch zerfällt diese Plattform. 1985 stellen sich erstmals Grüngruppierungen in Vorarlberg auf Kommunalebene zur Wahl. Sie alle ziehen in die Gemeindevertretungen ein. 1986 kandidiert Freda Meißner-Blau als erste grüne Kandidatin für die Bundespräsidentenschaftswahl. Ebenfalls 1986 wird die neue Partei „Die Grüne Alternative“ gegründet, die den Einzug in den Nationalrat schafft.