

BAND 44

Grün regieren

Eine Analyse der Regierungspraxis von
Bündnis 90/Die Grünen

Von Arne Jungjohann



GRÜN REGIEREN

**HEINRICH BÖLL STIFTUNG
SCHRIFTEN ZUR DEMOKRATIE
BAND 44**

Grün regieren

Eine Analyse der Regierungspraxis von
Bündnis 90/Die Grünen

Von Arne Jungjohann

Herausgegeben von der Heinrich-Böll-Stiftung

Über den Autor

Arne Jungjohann ist Politikwissenschaftler, Autor und freischaffender Berater. Er berät Stiftungen, Parteien, Think-Tanks und zivilgesellschaftliche Akteure in der Klima- und Energiepolitik. Zuvor arbeitete er für das Staatsministerium Baden-Württemberg, die Heinrich-Böll-Stiftung in Washington DC, den Bundestagsabgeordneten Reinhard Loske und im familieneigenen Betrieb. Er studierte an der Philipps-Universität in Marburg und der Freien Universität Berlin. Zusammen mit Thomas Losse-Müller hat er im April 2008 den Ortsverband Washington DC von Bündnis 90/DIE GRÜNEN gegründet. Er ist Co-Autor des Buches *Energy Democracy – Germany's Energiewende to Renewables* (2016) und lebt mit seiner Familie in Stuttgart.



Diese Publikation wird unter den Bedingungen einer Creative-Commons-Lizenz veröffentlicht:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/de> Eine elektronische Fassung kann her-

untergeladen werden. Sie dürfen das Werk vervielfältigen, verbreiten und öffentlich zugänglich machen. Es gelten folgende Bedingungen: Namensnennung: Sie müssen den Namen des Autors/Rechteinhabers in der von ihm festgelegten Weise nennen (wodurch aber nicht der Eindruck entstehen darf, Sie oder die Nutzung des Werkes durch Sie würden entlohnt). Keine kommerzielle Nutzung: Dieses Werk darf nicht für kommerzielle Zwecke verwendet werden. Keine Bearbeitung: Dieses Werk darf nicht bearbeitet oder in anderer Weise verändert werden.

Grün regieren

Eine Analyse der Regierungspraxis von Bündnis 90/Die Grünen

Von Arne Jungjohann

Band 44 der Reihe Demokratie

Herausgegeben von der Heinrich-Böll-Stiftung

Gestaltung: feinkost Designnetzwerk, Sebastian Langer und Constantin Mawrodiew
(basierend auf Layout-Entwürfen von State Design)

Cover-Foto: Nikita Teryoshin – Ostkreuz Agentur der Fotografen

Druck: Druckerei Arnold, Großbeeren

ISBN 978-3-86928-157-5

Bestelladresse: Heinrich-Böll-Stiftung, Schumannstr. 8, 10117 Berlin

T +49 30 28534-0 **F** +49 30 28534-109 **E** buchversand@boell.de **W** www.boell.de

INHALT

Vorwort	7
Vorwort des Autors	9
1 Einleitung	11
1.1 Stand der Forschung und verwendete Quellen	11
1.2 Leitfragen und Aufbau der Arbeit	13
2 Koalitionskonstellationen	14
3 Die Koalitionsarena auf Landesebene	17
3.1 Ressortverantwortlichkeiten der Grünen	17
3.2 Koalitionsmanagement in den G-Ländern	24
3.2.1 Bundesratsklausel	25
3.2.2 Koalitionspersonal	26
3.2.3 Koalitionsausschüsse	27
4 Die föderale Arena	32
4.1 Landesregierungen im Bundesrat	32
4.2 Ablauf Bundesratsgeschäft	33
4.3 Grüne Koordination in der föderalen Arena	35
4.4 Entwicklung der G-Koordination	40
4.4.1 Phase 1: Vorlauf (2007–2010)	40
4.4.2 Phase 2: Etablierung (2011–2013)	41
4.4.3 Phase 3: Institutionalisierung (2014–2015)	46
4.4.4 Phase 4: Professionalisierung (ab 2016)	47
4.5 Die Grünen in der föderalen Arena: Bilanz und Schlussfolgerungen	50
5 Grün regieren: Analyse und Ausblick zur Regierungspraxis von Bündnis 90/Die Grünen	53
Anhang:	
Deutschlandkarte der G-Länder	60
Literaturverzeichnis	61
Verzeichnis der Interviews	64

Verzeichnis der Grafiken

Abb. 1: Grüne Ressorts	21
Abb. 2: Aufbau einer Landesvertretung beim Bund	38
Abb. 3: Professionalisierung der G-Koordination seit 2007	41
Abb. 4: Zeitstrahl grüner Regierungsbeteiligungen	42
Abb. 5: Kräfteverhältnis G-Länder	44
Abb. 6: Deutschlandkarte der G-Länder	60

Verzeichnis der Tabellen

Tabelle 1: Koalitionskonstellationen	15
Tabelle 2: Anteil der Ministerien von Bündnis 90/Die Grünen in den G-Ländern	19
Tabelle 3: Bundesrats-Mehrheiten in der 18. Legislaturperiode (Große Koalition im Bund, 2013–2016)	36
Tabelle 4: Entwicklung der G-Koordination seit 2007	49

Verzeichnis zusätzlicher Informationen

Diese Informationen sind nur als PDF-Dateien auf der Internetseite der Heinrich-Böll-Stiftung (www.boell.de) abrufbar.

- Anhang 1: Überblick G-Länder
Landesregierungen unter Beteiligung von Bündnis 90/Die Grünen im Zeitraum zwischen 2007 und Juni 2016.
- Anhang 2: Auszug aus den Koalitionsverträgen
Abschnitte zur Arbeitsweise und zum Ressortzuschnitt der jeweiligen Koalition unter Beteiligung von Bündnis 90/Die Grünen im Zeitraum zwischen 2007 und Juni 2016.
- Anhang 3: Organigramme der Landesvertretungen in Berlin
Übersicht aller Vertretungen der Bundesländer, in welchen Bündnis 90/Die Grünen im Zeitraum zwischen 2007 und Juni 2016 Regierungsverantwortung übernommen haben.
- Anhang 4: Bundesratsklauseln
Auszüge aus den Koalitionsvereinbarungen der Landesregierungen unter Beteiligung von Bündnis 90/Die Grünen im Zeitraum zwischen 2007 und Juni 2016.
- Anhang 5: Spitzenpersonal
Grüne Personalbewegungen zum Zeitpunkt des Wechsels von Opposition in Regierungsverantwortung im Zeitraum zwischen 2007 und Juni 2016.

VORWORT

Wie geht das: gut regieren? Die Frage richtet sich an das Handwerk demokratischer Politik. Sie spielt eine gar nicht zu unterschätzende Rolle dabei, das Vertrauen in die Politik und in eine transparente demokratische Kultur zu pflegen. Wie es geht, was es braucht – das wissen viele nicht, selbst unter politisch Aktiven.

Im Vordergrund der Unterhaltung über Regierungsarbeit steht die offensichtliche Frage danach, welchen Themen diese sich widmet und wie sie sie behandelt. Wie aber wird ein Programm in Koalitionskompromisse übersetzt? Welche Instrumente – in der weiten Palette zwischen Koalitionsvertrag und informellen, gleichwohl verbindlichen Aushandlungsrunden – braucht es dafür? Welches Personal, welche Kommunikationswege ermöglichen die Koordination zwischen Partei- und Koalitionsarbeit, zwischen Landes- und Bundes(rats)ebene? Wie werden Konflikte gemanagt?

Solche Fragen zielen auf die organisatorische Verfasstheit und die Abläufe der regierungspolitischen Arbeit. Die vorliegende Studie der Heinrich-Böll-Stiftung möchte dazu beitragen, hierüber aufzuklären und Lernprozesse in der politischen Bildung und Beratung anzustoßen.

Der Partei Bündnis 90/Die Grünen ist in den vergangenen Jahren immer mehr Regierungsverantwortung in den Bundesländern zugewachsen. Sie ist mittlerweile an 11 von 16 Landesregierungen beteiligt, die aus parteipolitisch durchaus recht unterschiedlichen Koalitionen zusammengefügt sind. Die Programmpartei, als die sie sich versteht, muss unter Beweis stellen, dass sie sich selbst in derart wechselnden Farbkonstellationen landes- und bundespolitisch, sowohl fach- wie auch realpolitisch, zu behaupten vermag.

Wie regieren die Grünen? Über die Binnenerfahrungen und die Praxis des grünen Regierungsalltags in seinen länderspezifischen Prägungen und Gemeinsamkeiten liegen noch keine vergleichenden Untersuchungen aus der Parteien-, Regierungs- oder Koalitionsforschung vor. Wir freuen uns daher sehr, mit Arne Jungjohann einen wissenschaftlichen Autor gefunden zu haben, der kompetent und engagiert die vorliegende Studie über das «Wie» grünen Regierens in den Ländern und zwischen Ländern und Bund angestoßen, recherchiert und verfasst hat.

Die Heinrich-Böll-Stiftung hat Forschung und Recherche durch interne Debatten und Workshops mit Akteur/innen aus der Politik und Expert/innen aus der Wissenschaft begleitet. Die vorliegende Studie steht zusammen mit ergänzenden Informationen auch online zur Verfügung unter: www.boell.de.

Wir danken Arne Jungjohann herzlich für seine profunde Arbeit und wünschen der Studie, dass sie zu instruktiven Debatten und Lernprozessen beiträgt.

Berlin, im Dezember 2016

Peter Siller
*Leiter Politische Bildung Inland
der Heinrich-Böll-Stiftung*

Anne Ulrich
*Referentin für Demokratie/Grüne Akademie
der Heinrich-Böll-Stiftung*

VORWORT DES AUTORS

Die Idee für diese Arbeit ist im Sommer 2014 entstanden. Damals hatte ich eine berufliche Pause eingelegt und die Ruhe zu überlegen, was ich als nächstes angehen wollte. Durch meine Tätigkeiten als Mitarbeiter beim Bundestagsabgeordneten Reinhard Loske (1998–2007) zu Zeiten von Rot-Grün, als Direktor des Umweltprogramms der Heinrich-Böll-Stiftung in Washington DC (2007–2012) und als Leiter des Grundsatzreferates im baden-württembergischen Staatsministerium (2013) hatte ich viele praktische Einblicke in das Regieren von Koalitionen auf der Bundes- und Landesebene gewonnen. Viele frühere Kolleginnen und Kollegen aus der Bundestagsfraktion arbeiteten mittlerweile für Ministerien über die ganze Republik verstreut. Als Mitarbeiter der baden-württembergischen Landesregierung habe ich einige von ihnen auf Suche nach Rat angerufen oder auf Parteitag getroffen. Von ihnen wollte ich erfahren, wie sie dieses oder jenes im Alltag machen würden. Der Austausch war immer ergiebig, auch weil keine Regierung und keine Koalition der anderen gleicht und Abläufe meist ähnlich, aber doch verschieden sind. Irgendwann fiel mir auf, dass viel von dem Wissen und den Erfahrungen, die einzelne Akteure gemacht haben, oft nur zufällig im persönlichen Austausch mit anderen geteilt wurde. Eine systematische Übersicht oder Auswertung der Erfahrungen im Regierungsalltag lag nicht vor. Auch der Blick in die politikwissenschaftliche Literatur offenbart, dass keine umfassende Studie vorliegt, die die Regierungserfahrungen der Grünen auf Länderebene erfasst und vergleicht. Vor allem diese Einsicht hat mich motiviert, die Erfahrungen der Grünen im Regierungsalltag über die G-Länder hinweg zu erfassen und dabei insbesondere Entscheidungsprozesse sichtbar, nachvollziehbar und vergleichbar zu machen. In der Heinrich-Böll-Stiftung traf ich mit diesen Erfahrungen und Überlegungen auf offene Ohren und interessierte Unterstützung, so dass eine Studie in Kooperation auf den Weg gebracht werden konnte. Interne Debatten und Workshops mit Interviewpartner/innen und Wissenschaftler/innen begleiteten die Konzeptentwicklung und die Auswertung der Interviews.

Die Koalitions-, Regierungs- und Parteienforschung hat eine Vielzahl an Studien vorgelegt, die für diese Arbeit als Grundlage sehr hilfreich waren. Aber erst die Einblicke in die Praxis, die mir mein beruflicher Werdegang erlaubt hat, haben überhaupt jene Fragen aufgeworfen, die die Studie anspricht. Durch diese Stationen konnte ich auf ein weites Netzwerk an Kontakten zurückgreifen, was hilfreich für die Interviews und Hintergrundgespräche war. Die Kehrseite dieser Nähe zum Untersuchungsgegenstand ist sicherlich die Gefahr einer fehlenden Distanz, vor der jeder Autor in einer vergleichbaren Situation trotz bester Vorsätze nicht gefeit sein dürfte. Ich habe mich vor allem von dem Ziel leiten lassen, die Wirklichkeit möglichst verzerrungsfrei abzubilden.

Die Arbeit bietet einen vergleichenden Einblick in das Innenleben der Regierungspraxis von Koalitionen. Sie veranschaulicht am Beispiel der Partei Bündnis 90/Die Grünen, welche informellen Strukturen in Koalitionen und einer Partei für die Koordination und Konfliktlösung genutzt werden. Alle Parteien und Koalitionen, die in Bund und Ländern Regierungsverantwortung tragen, wenden ähnliche Mechanismen zur internen Koordinierung an, wie ich es hier skizziere. In diesem Sinne soll die Arbeit dazu beitragen, das Regieren von Parteien und Koalitionen nachvollziehbarer zu machen.

Mein Dank gilt der Heinrich-Böll-Stiftung für die gute Kooperation und Anne Ulrich und Eike Botta-Venhorst, die über den Zeitraum der Arbeit beratend zur Seite standen. Für die wertvollen Anregungen von Stefan Tidow möchte ich mich ebenso bedanken wie für die gelungene Umsetzung der Grafiken und Tabellen durch Sebastian Langer. Mein besonderer Dank gilt Natascha Spörle, die als meine Mitarbeiterin das Projekt von Anfang bis Ende begleitet hat. Sie war nicht nur eine unverzichtbare Stütze bei Recherche, Auswertung und Korrekturlesen der Arbeit, sondern zugleich ein kreativer Sparringspartner in der Konzeption einzelner Abschnitte, Grafiken und Tabellen. Für etwaige Fehler in der Arbeit trage ich als Autor die alleinige Verantwortung.

Arne Jungjohann

1 Einleitung

Im konsensorientierten politischen System der Bundesrepublik Deutschland stellt das Regieren in Koalitionen eine Selbstverständlichkeit dar. Wie in Koalitionen regiert wird, ist gleichwohl «der am schlechtesten erforschte Zweig der Koalitionsforschung» (Kropp 2008, 538). Dies liegt vor allem daran, dass Informationen häufig nicht zugänglich oder erst gar nicht verschriftlicht sind, dass die relevanten Akteure prinzipiell verschwiegen sind und es Abhängigkeiten und Rivalitäten zwischen ihnen gibt. In der Summe führen diese Faktoren zu Vernebelungseffekten.

Für kleinere Parteien wie Bündnis 90/Die Grünen sind Koalitionen – auf absehbare Zeit – die einzige Möglichkeit, zu regieren. Das Erodieren der klassischen Links-Rechts-Lagergrenzen macht insbesondere die Entwicklung in den Ländern für die Koalitionsforschung interessant (Switek 2013, 282). Erstens zwingt die Schwäche der beiden Großparteien alle Parteien, auch mit Nicht-Wunschpartnern Koalitionen einzugehen. Zweitens ist insgesamt ein Anstieg an 3er-Koalitionen zu verzeichnen (Stüwe 2008, 26). Die Zusammenarbeit in solchen Konstellationen dürfte einen erhöhten Abstimmungs- und Koordinierungsbedarf zwischen den Koalitionspartnern erfordern. Drittens ist das Agieren von Landeskoalitionen in der föderalen Arena durch die bundespolitische Konstellation einer Großen Koalition ohne eigene Mehrheit im Bundesrat komplexer geworden.

1.1 Stand der Forschung und verwendete Quellen

Diese Arbeit verortet sich zwischen Parteien- und Koalitionsforschung. Die bestehende Literatur zur Partei Bündnis 90/Die Grünen kann in vier Themenfelder unterteilt werden: Erstens, die Entstehungsgeschichte und historische Entwicklung der deutschen Grünen (Poguntke 1987; Raschke & Heinrich 1993; Probst 2013a). Zweitens, die grünen Parteien und Bewegungen in Europa und im Europäischen Parlament (Rudig 1985; Müller-Rommel 1993). Drittens, die grünen Erfahrungen auf Bundesebene zwischen 1999 und 2005 in der rot-grünen Koalition (Poguntke 1999; Raschke 2001; Poguntke 2003; Egle, Ostheim & Zohnhöfer 2003; Egle 2007; Kronenberg & Weckenbrock 2011;). Und viertens, die Erfahrungen der Grünen in Teilbereichen auf Länderebene und hier im Speziellen zu den Koalitionsentscheidungen in den Ländern (Switek 2015), zum Parteiensystem (Schniewind 2012), zum Wettbewerb der Parteien (Bräuninger 2009) und zu einzelnen Landesregierungen wie Rot-Grün in Hessen (Johnsen 1988) oder Grün-Rot in Baden-Württemberg 2011 (Gabriel & Kornelius 2011). Die Literatursuche offenbart, dass keine umfassende Studie vorliegt, die die Regierungserfahrungen der Grünen auf Länderebene erfasst und vergleicht. Diese Studie trägt dazu bei, diese Lücke zu schließen.

Die zentrale Datengrundlage dieser Arbeit bilden 48 Interviews und Hintergrundgespräche mit Spitzenpolitikern und leitenden Beratern von Bündnis 90/Die Grünen der Bundesebene (Bundespartei, Bundestagsfraktion), der Länderebene (stellvertretende Ministerpräsidenten und Fraktions- und Parteivorsitzende) und der Europaebene. Die Gespräche wurden im Zeitraum von September 2015 bis April 2016 persönlich oder per Telefon/Skype geführt. Für die Interviews wurde auf sozialwissenschaftliche Prototypen von qualitativen, nicht-standardisierten Experteninterviews zurückgegriffen (z.B. Misoch 2015). Damit können unterschiedliche Wahrnehmungen und Interpretationen von komplexen politischen Entscheidungsprozessen erhoben und in einen sinnvollen Zusammenhang gestellt werden. Die Methode bringt aber auch Einschränkungen mit sich. Es ist davon auszugehen, dass der Informationsfluss von den Interviewpartnern bewusst gesteuert wird, weil sie aus strategischen Überlegungen ein Interesse daran haben, nur bestimmte Informationen freizugeben und andere zurückzuhalten. Um mögliche Verzerrungen oder Verschleierungsversuche der Gesprächspartner zu minimieren, wurde bei ihrer Auswahl auf eine ausgewogene Zusammenstellung unterschiedlicher Perspektiven (Land, Bund, Europa; Regierung, Fraktion, Partei, Flügel; Geschlecht) geachtet (vgl. Verzeichnis der Interviews).

Für die Interviews wurde ein Leitfaden entwickelt, der sich aus Vorstudien zur Parteien- und Koalitionsforschung sowie aus Vorgesprächen mit den Büroleitungen verschiedener Spitzengrüner von Landes- und Bundesebene ableitet. Die verwendeten Zitate wurden autorisiert und deren Quelle hinterlegt. Darüber hinaus wurden Aussagen aus den Interviews und Hintergrundgesprächen in der Analyse berücksichtigt, ohne dass diese als solche zugeordnet oder gekennzeichnet sind. Diese Anlehnung an die sogenannten *Chatham House Rules*¹ dient dazu, die Quelle zu schützen und ihr so die Möglichkeit zu geben, frei zu sprechen ohne dabei Gefahr zu laufen, für die Aussagen verantwortlich gemacht zu werden. Nur diese Einschränkung von Quellenangaben hat es dem Autor erlaubt, den Untersuchungsgegenstand in seiner Tiefe abzubilden.

Für die Studie wurden zudem die Koalitionsverträge der G-Länder² ausgewertet, der Werdegang ihres jeweiligen Spitzenpersonals und der Zuschnitt der Regierungen und Landesvertretungen. Die hierfür erstellten Übersichten sind als Anhänge 1 bis 5 auf der Homepage der Heinrich-Böll-Stiftung als PDF-Dateien abrufbar.

- 1 Die Regel stammt vom *Royal Institute of International Affairs* und wird vor allem bei Veranstaltungen angewendet, um Teilnehmern die freie Verwendung der erhaltenen Informationen unter der Bedingung zu gestatten, dass weder Identität noch Zugehörigkeit von Rednern preisgegeben werden dürfen. Im Original heißt es: «When a meeting, or part thereof, is held under the Chatham House Rule, participants are free to use the information received, but neither the identity nor the affiliation of the speaker(s), nor that of any other participant, may be revealed» (Chatham House 2016).
- 2 Im politischen Sprachgebrauch werden seit den 1970er Jahren die Begriffe *A-Länder* und *B-Länder* verwendet. Sie stehen für Bundesländer, die von einer SPD-Mehrheit (*A-Länder*) bzw. von einer CDU/CSU-Mehrheit (*B-Länder*) angeführt werden. Als *G-Länder* werden seit wenigen Jahren jene Länder bezeichnet, die von Bündnis 90/Die Grünen *mitregiert* werden.

1.2 Leitfragen und Aufbau der Arbeit

Die Arbeit hat zum Ziel, die Erfahrungen von Bündnis 90/Die Grünen im Regierungsalltag zu erfassen. Sie soll insbesondere einen Beitrag zur Analyse informeller politischer Entscheidungsprozesse in Koalitionen und in Parteien leisten.³ Die Leitfragen lauten:

1. In welchen Koalitionskonstellationen regieren die Landesverbände von Bündnis 90/Die Grünen, und was folgt daraus für die Regierungspraxis der Partei? (siehe *Koalitionskonstellationen*)
2. Welche Ministerien verantworten Bündnis 90/Die Grünen in den G-Ländern, und welche übergeordneten bundesweiten Trends zeichnen sich ab? (siehe *Ressortverantwortlichkeiten*)
3. Welche Strukturen des Koalitionsmanagements nutzen die G-Länder in ihrer Koalition, und wie unterscheiden sich diese voneinander? (siehe *Koalitionsmanagement in den G-Ländern*)
4. Welche Strukturen nutzen Bündnis 90/Die Grünen zur Abstimmung in der föderalen Arena zwischen den Bundesgrünen und den G-Ländern? (siehe *Föderale Arena*)

Die Studie fokussiert sich auf die Landesregierungen mit bündnis-grüner Beteiligung, die im Zeitraum von 2005 bis 2015 gebildet wurden und im Jahr 2016 noch Bestand haben. Damit erfasst sie alle grün-mitregierten Landesregierungen seit 2007 mit Ausnahme der bereits beendeten Koalitionen von Schwarz-Grün in Hamburg (2008–2010) und der Jamaika-Koalition im Saarland (2009–2012). Für die Koalitionen, die nach den Landtagswahlen im Frühjahr 2016 gebildet wurden (Baden-Württemberg [Grün-Schwarz], Rheinland-Pfalz [Ampel] und Sachsen-Anhalt [Kenia-Koalition]), wurden keine Interviews geführt. Sie werden nur punktuell dort berücksichtigt, wo eine quantitative Auswertung aufgrund des Koalitionsvertrages möglich war. Auch die rot-rot-grüne Koalition im Berliner Abgeordnetenhaus, deren Verhandlungen bis Redaktionsschluss noch nicht abgeschlossen waren, findet keine Berücksichtigung. Der Untersuchungszeitraum ist insofern eine sinnvolle Eingrenzung, da mit der Bundestagswahl 2005 der Zustand eines «fluiden Fünfparteien-systems» (Niedermayer 2008) endgültig erreicht wurde.

3 Was die Arbeit nicht erfasst, sind Fragen der Koalitionsverhandlung, -bildung und -auflösung (siehe dazu insbesondere Switek 2015), der Analyse einzelner Politikfelder oder etwa der Führung eines Ministeriums.

2 Koalitionskonstellationen

Die Bildung einer Koalition und ihr Regierungsalltag sind naturgemäß stark geprägt von den beteiligten Akteuren. Der Landesverband einer Partei und sein Spitzenpersonal agieren nie autark, sondern müssen strukturelle und situative Gegebenheiten im Handeln berücksichtigen. Zur besseren Einordnung der Leitfragen ist es daher hilfreich, die Koalitionskonstellationen von Bündnis 90/Die Grünen zu berücksichtigen. Zum Zeitpunkt der Erstellung dieser Studie regieren Bündnis 90/Die Grünen in zehn Landesregierungen in sieben unterschiedlichen Koalitionskonstellationen (vgl. Tabelle 1 auf folgender Seite und Abb. 6 auf S. 60 mit Stand Dez. 2016):

- In vier Fällen regieren die Grünen in einer klassischen rot-grünen Koalition, der früheren Wunschkoalition beider Parteien und deren Wählerschaften. Ihr Verhältnis ist in den letzten Jahren stärker von Konkurrenz und Abgrenzung geprägt als es noch vor 2005 der Fall war. Seit 2005 und dem Ende von Rot-Grün im Bund versuchen beide Parteien ihren koalitionspolitischen Spielraum zu erweitern. Sie treten als Konkurrenten auf dem Wählermarkt auf und wägen ihre Koalitionsoptionen jeweils nach den politischen und regionalen Gegebenheiten ab (Probst 2013b, 361). Trotz ursprünglich gemeinsamer Koalitionsperspektive war das Verhältnis zwischen SPD und Grünen vor der Bundestagswahl 2013 durchaus auch von Abgrenzung geprägt, insbesondere in der Schlussphase des Wahlkampfes als es beiden Parteien angesichts der unrealistischen Machtperspektive um Stimmenmaximierung ging (Probst 2015).
- In zwei Fällen sind die Grünen eine lagerübergreifende Koalition mit der CDU eingegangen. Nach der schwarz-grünen Koalition in Hamburg (2008–2010) ist Hessen das erste Flächenland, in dem Schwarz-Grün erprobt wird. In Baden-Württemberg regieren die beiden Parteien seit 2016 in umgekehrter Konstellation als Grün-Schwarz. Beide Koalitionen sind in der föderalen Arena der Seite der CDU-regierten B-Länder zuzuordnen. Protagonisten beider Landesverbände sprechen von einer Komplementärkoalition, in der sich die Koalitionspartner gegenseitig ergänzen und bei der mit inhaltlichen Differenzen umgegangen werden muss (Muschel & Böhme 2016). Dass sowohl der hessische wie der baden-württembergische Landesverband stärker realpolitisch als die meisten grünen Landesverbände ausgerichtet ist, erklärt zwar nicht das Zustandekommen der jeweiligen Koalition, dürfte es zumindest aber begünstigt haben.
- Weil klassische Zweier-Konstellationen immer seltener eine Mehrheit finden, haben in vier der zehn Fälle drei Partner eine Koalition gebildet. In Schleswig-Holstein sind Bündnis 90/Die Grünen mit SPD und dem Südschleswigschen Wählerverband (SSW) die sogenannte Küstenkoalition eingegangen.

In Thüringen wurde erstmals eine Rot-Rot-Grüne-Koalition gebildet, die durch die Linkspartei angeführt wird. In Rheinland-Pfalz wurde im Mai 2016 die ehemals rot-grüne Koalition durch eine Ampel aus SPD, FDP und Grünen abgelöst. Die letzte echte Ampel regierte 1991–1995 in Bremen. Alle drei Koalitionen dürften dem rot-grünen Lager zugeordnet werden. Anders sieht es in Sachsen-Anhalt aus. Weil dort die Große Koalition von CDU und SPD mit den Landtagswahlen 2016 ihre Mehrheit verlor, wurde mit den Grünen als drittem und kleinstem Koalitionspartner erstmals eine sogenannte Kenia-Koalition gebildet.

Tabelle 1: Koalitionskonstellationen mit Beteiligung von Bündnis 90/Die Grünen

Koalitionstyp	Anzahl	Bundesländer	Merkmale
Rot-Grün	4	Bremen, Hamburg, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen	Traditionelle Wunschkoalition.
Grün-Schwarz	1	Baden-Württemberg	Novum. Lagerübergreifend. Novum: Grüner MP.
Schwarz-Grün	1	Hessen	Novum. Lagerübergreifend.
Rot-Rot-Grün	1	Thüringen	Novum.
Rot-Grün-Blau (Küstenkoalition)	1	Schleswig-Holstein	Novum.
Rot-Gelb-Grün (Ampel-Koalition)	1	Rheinland-Pfalz	Erste Ampel seit 1995 (Bremen).
Schwarz-Rot-Grün (Kenia-Koalition)	1	Sachsen-Anhalt	Novum. Lagerübergreifend.

Quelle: eigene Recherche

Damit zeigen Bündnis 90/Die Grünen eine bemerkenswerte Beweglichkeit auf Länderebene, die sich parallel zur Verstetigung des Fünfparteiensystems der Bundesebene herausgebildet hat. Durch die Vielzahl an Koalitionskonstellationen über die klassischen Lager hinweg kommt die Eigenständigkeit zum Ausdruck, die die grünen Landesverbände seit längerem praktizieren. Darin unterscheiden sich Bündnis 90/Die Grünen zum Beispiel von der FDP, deren Landesverbände sich über Jahre hinweg an der Koalitionsstrategie ihrer Bundesspitze orientierten (Switek 2015, 73 und 321). Gerade die Bildung von Schwarz-Grün in Hessen (Januar 2014) und Rot-Rot-Grün in Thüringen (Dezember 2014) wird parteiintern als Gewinn an Heterogenität bewertet. Der positive Effekt sei, dass «damit die parteiinterne Auseinandersetzung zwischen den Flügeln über die richtige Koalition erstmal weitgehend beendet ist», so der Bundesgeschäftsführer Michael Kellner (2016). Die Partei erfüllt damit den Anspruch der Eigenständigkeit, ihre Politik in diversen Koalitionskonstellationen umzusetzen, wie sie ihn nach der verlorenen Bundestagswahl 2013 auf der Bundesdelegiertenversammlung formuliert hat: «Wir machen grüne Politik eigenständig

und suchen uns dann erst unsere Partner» (Bündnis 90/Die Grünen 2014). Eine ähnliche Offenheit für verschiedene Koalitionskonstellationen praktiziert von den anderen Parteien derzeit nur die SPD. Durch die unterschiedlichen Konstellationen auf der Landesebene erweitern die Grünen ihren Handlungsspielraum auf der Bundesebene, auch Richtung Bundestagswahl 2017. Schon immer waren die Länder das koalitionäre Testlabor für die Bundesebene (Decker 2013, 42).

Die koalitionäre Vielfalt bringt allerdings auch Herausforderungen mit sich, weil sich die Ziele und auch das Rollenverständnis der grünen Landesverbände zum Teil deutlich voneinander unterscheiden. Die Differenzen werden vor allem dann sichtbar, wenn die Interessen der Landesverbände für die Partei aggregiert werden müssen, etwa bei der Koordination für den Bundesrat (siehe Kapitel 4: Die föderale Arena) oder der Ausrichtung der Partei für Bundestagswahlen. Kleinere Landesverbände wie Rheinland-Pfalz, Thüringen oder Sachsen-Anhalt müssen für das Überspringen der 5-Prozent-Hürde als Grundlage einer Wiederwahl zunächst immer die eigene Kernklientel im Auge haben. In der Regierungszeit dürften sie ihr begrenztes politisches Kapital insbesondere zur Umsetzung solcher Vorhaben aufwenden, die zur nächsten Wahl die grüne Stammwählerschaft mobilisieren. Andere Ansprüche gelten in Baden-Württemberg, wo die Grünen als stärkste Kraft im Parlament versuchen, breite Wählerschichten anzusprechen und sich als neue Volkspartei zu etablieren. Dass sie die Koalition anführen und den Ministerpräsidenten stellen, ändert zudem das Selbstverständnis der Partei: «Die Grünen sind mehr als nur ein Korrektiv des Mainstreams», fasst es der Bevollmächtigte des Landes Volker Ratzmann (2016) zusammen. Im Hinblick auf die Bundestagswahl 2017 sieht der EU-Abgeordnete und frühere Bundesvorsitzende Reinhard Bütikofer (2015) die Herausforderung für die Gesamtpartei darin, «diesen unterschiedlichen Landesrealitäten gerecht zu werden, ohne dabei beliebig zu werden».

3 Die Koalitionsarena auf Landesebene

Koalitionspartner verständigen sich auf Regeln des Umgangs miteinander, von denen die meisten in Koalitionsvereinbarungen aufgeführt sind. Über die inhaltliche Ausrichtung einer Koalition hinaus regeln sie den Ressortzuschnitt der Regierung, Personalentscheidungen, Regeln zum Abstimmungsverhalten im Landtag, Kabinett und Bundesrat sowie Mechanismen zur Konfliktbearbeitung (Kropp 2000). Naturgemäß können diese Spielregeln der Zusammenarbeit im Koalitionsvertrag festgelegt sein, *müssen* es aber nicht. Deshalb hat der Vergleich verschiedener Koalitionsverträge nur eingeschränkte Aussagekraft. Gleichwohl dürften unterschiedliche Formulierungen Hinweise darauf geben, dass sich das Koalitionsmanagement von Land zu Land durchaus unterscheidet. Auch wenn sie nicht rechtswirksam sind, sind Koalitionsverträge wichtig für die Stabilität einer Koalition. Sie tragen dazu bei, gemeinsame Ziele zu formulieren und wechselseitige Übervorteilungen von vornherein auszuschließen, um ein gewisses Maß an Berechenbarkeit herzustellen. Dies dient nicht nur als Sicherheit gegenüber dem Koalitionspartner, weil sie eine Öffentlichkeit über gemeinsame Vorhaben herstellen, sondern fördert auch die parteiinterne Disziplin (Miller 2011, 42).

Im Folgenden wird unter *Ressortverantwortlichkeiten* dargestellt, welche Ressorts Bündnis 90/Die Grünen in den jeweiligen Landesregierungen anführen und welche übergeordneten Trends sich daraus ableiten lassen. Im darauffolgenden Abschnitt *Koalitionsmanagement* werden die wesentlichen Elemente des Koalitionsmanagements dargestellt, dessen sich die Akteure bedienen.

3.1 Ressortverantwortlichkeiten der Grünen

Einen allgemein gültigen Ansatz, welche Faktoren die Ressortverteilung zwischen Koalitionspartnern und den genauen Zuschnitt der einzelnen Ministerien auf Landesebene erklären, ist die Politikwissenschaft bislang schuldig geblieben. Der Überblick über die Ministeriumsverteilung in den deutschen Landesregierungen seit dem Zweiten Weltkrieg (Pappi, Schmitt & Linhart 2008) verdeutlicht immerhin, dass sich der Ressortzuschnitt in vielen Ländern naturgemäß ähnelt. Klassische Ressorts wie Innen-, Finanz- oder Justizministerium sind in ihrer Benennung, ihren Kompetenzen und den ihnen zugeordneten Geschäftsbereichen vergleichsweise klar. Sie ähneln sich über Landesregierungen hinweg. Selbst wenn sie Zuständigkeiten verlieren oder hinzugewinnen, wird die Bezeichnung in der Regel nicht geändert.

Schwieriger wird der Vergleich vom Ressortzuschnitt jüngerer Ministerien wie zum Beispiel in der Kombination «Arbeit und Soziales», «Wirtschaft und Technologie» oder «Familie, Senioren, Frauen und Jugend», weil verschiedene Geschäftsbereiche miteinander kombiniert werden. Auch der Vergleich von Geschäftsfeldern stößt dort an Grenzen, wo eng zusammenhängende Geschäftsbereiche mit unterschiedlichen Namen bezeichnet werden (etwa «Umwelt» und «Naturschutz» oder «Migration» und «Integration»). Manche Geschäftsbereiche sind aufgrund regionaler Besonderheiten nur in wenigen Ländern vorhanden (z.B. Weinbau in Rheinland-Pfalz oder Häfen in Bremen oder Hamburg) bzw. haben in einem Bundesland eine wirtschaftlich höhere Relevanz als in anderen (z.B. Bergbau in Nordrhein-Westfalen).

Häufig versuchen neue Koalitionen bei einem Regierungswechsel durch einen Neuzuschnitt der Ressorts politische Akzente zu setzen. So werden Fachbereiche neu zugeschnitten, Prioritäten eines Ministeriums geändert oder ein Thema durch ein neu eingerichtetes Ressort aufgewertet. In manchen Fällen bietet eine thematische Schwerpunktsetzung organisatorische Vorteile. So kann beispielsweise die Einrichtung eines Energiewende-Ministeriums mit den Geschäftsbereichen Energie und Klima dazu führen, dass die Steuerung dieses Politikfeldes aus einem einzelnen Ressort mehr Schlagkraft erhält. Dabei stehen organisatorische Vorteile nicht selten im Spannungsverhältnis zu anderen Abwägungen. So liegt die Vermutung nahe, dass Koalitionspartner sich die Zuständigkeiten für benachbarte Politikfelder (z.B. Energie/Klima, Wirtschaft/Finanzen, Innen/Justiz, Bildung/Wissenschaft) teilen, damit beide Seiten exekutive Verantwortlichkeiten für einen Themenbereich haben. Eine solche Aufteilung kann eine stabilisierende Wirkung für eine Koalition haben, weil es die Mitsprache fördert und eine regelmäßige Abstimmung wegen überlappender Kompetenzen schon frühzeitig innerhalb der Regierung erfordert.

Die Bedeutung eines Ressorts hängt von dessen genauen Geschäftsbereichen im jeweiligen Politikfeld, der Größe des Hauses im Sinne von personellen und finanziellen Ressourcen und seiner spezifischen Bedeutung für die Parteien ab (Kropp 2001, 26). Auf Landesebene gelten gemeinhin Finanzen, Inneres und Schule als gestalterisch wichtige Ressorts. Im Vergleich zu anderen Politikfeldern, in denen die Bundesgesetzgebung dominiert, haben die Länder hier vergleichsweise viel eigene Kompetenz und die Ministerien verfügen über ein vergleichsweise hohes Budget. Als generell einflussreich gelten Querschnittsressorts wie Finanzen, Justiz und Inneres. Sie ermöglichen den frühzeitigen Zugriff auf ressortübergreifende Information und Initiativen des Koalitionspartners. Jenseits der großen Überschriften ist auch der Zuschnitt des Ressorts relevant, also welche konkreten Geschäftsbereiche ein Ministerium abdeckt. Ein Umweltministerium, das neben dem Umwelt- und Naturschutz zum Beispiel auch für Landwirtschaft, Verbraucherschutz und Energie zuständig ist, gilt als starkes Fachressort.

Die Auswertung der Ressorts und Geschäftsbereiche in den zehn G-Ländern und der für die Studie geführten Interviews ergibt folgendes Bild:

1. Gemessen an ihrem Stimmenanteil der jeweiligen Koalition verantworten die Grünen überproportional viele Ministerien. Tabelle 2 vergleicht die Anzahl der Ministerien mit dem Anteil der Sitze, den Bündnis 90/Die Grünen in die jeweilige Koalition einbringen. Sie bestätigt den früheren Befund, dass kleineren Koalitionspartnern häufig mehr Ministerien zugestanden werden, als ihnen nach Mandaten zustehen würde (Heinrich 2002, 53). Dies belegen besonders deutlich die Beispiele Rot-Grün in Hamburg, Rot-Grün in Bremen (2011–2015 und ab 2015) Rot-Rot-Grün in Thüringen und die Ampel in Rheinland-Pfalz. In Niedersachsen verantworten die Grünen sogar vier von zehn Ministerien, obwohl sie «nur» 28,9 Prozent der Sitze in die Koalition einbringen. Umgekehrt gibt es mit Grün-Rot in Baden-Württemberg nur einen einzigen Fall, in dem die Grünen – bezeichnenderweise als größerer Koalitionspartner – unterproportional viele Ministerien verantworten.

Tabelle 2: Anteil der Ministerien von Bündnis 90/Die Grünen in den G-Ländern

Bundesland Koalition	Wahlergebnis Grüne, in %	Grüne Ministerien (von Gesamt)	Grüne Ministerien in %	Grüner Anteil an Koalition in % nach Sitzen
BW I (2011–2016) Grün-Rot	24,2%	5 (von 11)	45,5%	50,7%
BW II (ab 2016) Grün-Schwarz	30,3%	6 (von 11)	54,5%	53,4%
HB I (2007–2011) Rot-Grün	16,5%	2 (von 7)	28,6%	30,4%
HB II (2011–2015) Rot-Grün	22,5%	3 (von 7)	42,8%	36,8%
HB III (ab 2015) Rot-Grün	15,1%	3 (von 8)	37,5%	31,8%
HE (ab 2014) Schwarz-Grün	11,1%	2 (von 9)	22,2%	22,9%
HH (ab 2015) Rot-Grün	14,7%	3 (von 12)	25%	20,5%
NI (ab 2013) Rot-Grün	13,7%	4 (von 10)	40%	28,9%
NW I (2010–2012) Rot-Grün (Minderheit)	12,1%	3 (von 11)	27,3%	25,5%
NW II (ab 2012) Rot-Grün	11,3%	3 (von 12)	25%	22,6%

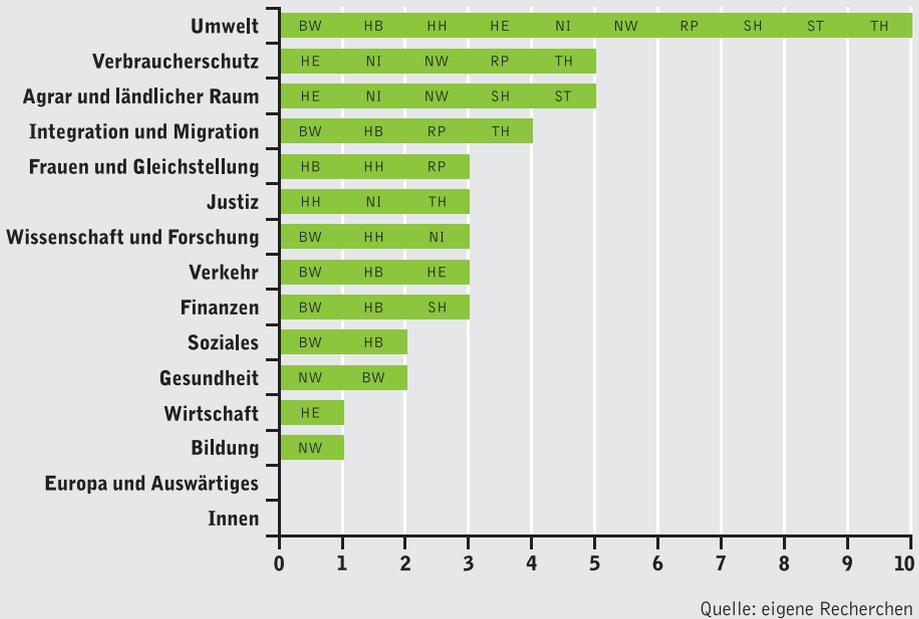
RP I (2011–2016) Rot-Grün	15,4%	3 (von 9)	33,3%	30%
RP II (ab 2016) Ampel-Koalition	5,3%	2 (von 10)	20%	11,5%
SH (ab 2012) Küstenkoalition	13,2%	2 (von 8)	25%	28,6%
ST (ab 2016) Kenia-Koalition	5,2%	1 (von 9)	11,1%	10,8%
TH (ab 2014) Rot-Rot-Grün	5,7%	2 (von 9)	22,2%	13%

Quelle: eigene Recherchen

2. Die Anzahl von Ministerien alleine sagt wenig über den politischen Gestaltungsspielraum im Kabinett aus. Ebenso wichtig ist der genaue Ressortzuschnitt. Die Bedeutung des Ressortzuschnitts lässt sich an zwei Vergleichen illustrieren. Erstens bietet sich der Vergleich grüner Ressorts in Thüringen und Sachsen-Anhalt an, da in beiden Ländern die Grünen in relativ ähnlicher Konstellation regieren: Mit einem Wahlergebnis von unter sechs Prozent regieren sie als kleinster von drei Koalitionspartnern. In Sachsen-Anhalt verantworten die Grünen nur ein einziges, dafür großes Umweltressort mit den Geschäftsbereichen Umwelt, Energie, Verbraucherschutz und Landwirtschaft. Im Gegensatz dazu verantworten die Grünen in Thüringen zwei Ressorts (Umwelt und Justiz). Allerdings hat das Erfurter Umweltministerium (mit Energie und Umwelt, aber ohne Verbraucherschutz und Landwirtschaft) einen deutlich kleineren Zuschnitt. Auch der zweite Vergleich zwischen Hessen und Niedersachsen zeigt, dass die Anzahl an Ministerien noch keine Aussage über die Breite der Zuständigkeiten macht. In Hessen verantworten die Grünen mit dem Umwelt- und dem Wirtschaftsressort formal nur zwei Ministerien. Durch ihre breiten Zuständigkeiten vertreten jedoch die beiden Minister ihre Landesregierung in vier Fachausschüssen des Bundesrates (Agrar, Umwelt, Verkehr, Wirtschaft). Im Vergleich dazu stellen die Grünen in Niedersachsen zwar vier Minister/innen, sind aber gleichfalls in nur vier Fachausschüssen vertreten (Agrar, Umwelt, Justiz und Wissenschaft).

Abb. 1: Grüne Ressorts

Ressorts und Geschäftsbereiche in bündnisgrüner Regierungsverantwortung in den Bundesländern.
Stand Juli 2016



3. «Im Zentrum steht die Ökologie» – Mit zehn Regierungsbeteiligungen in den Bundesländern schärfen Bündnis 90/Die Grünen ihr Profil als Partei der Energiewende und des Umweltschutzes. In der Umweltpolitik verfügen die Grünen mit Abstand über die meiste Regierungsverantwortung – sowohl im Vergleich zu den anderen Parteien in diesem Politikfeld als auch parteiintern im Vergleich zu anderen Politikfeldern (vgl. Abb. 1). So bilden die Grünen zum Beispiel auf der Umweltministerkonferenz zwischen Bund und Ländern eine eigene Mehrheit. Die Dominanz in der Ökologiepolitik wird insbesondere in den Koalitionen deutlich, in denen die Grünen nicht nur das Umweltressort, sondern weitere Ministerien mit explizit ökologischen Verantwortlichkeiten wie Agrar, Verkehr und Energie führen und der jeweilige Koalitionspartner kein einziges Ressort mit ökologischen Geschäftsbereichen verantwortet (z.B. Grün-Rot in BW, Rot-Grün in HH, Schwarz-Grün in HE). «Im Zentrum unserer Politik steht die Ökologie», bringt es der Bundesvorsitzende Cem Özdemir (2016) auf den Punkt. Mit bundesweit zehn Ministerien für Umwelt, fünf für Agrar- und Verbraucherschutz sowie drei für Verkehr können die Grünen ihre Konzepte für den ökologischen Umbau der Gesellschaft und deren Infrastrukturen in Regierungsverantwortung umsetzen. In den meisten G-Ländern ist obendrein der Geschäftsbereich Energie im Umweltressort eingegliedert

(und wurde in etlichen Fällen erst durch die grüne Regierungsbeteiligung aus dem Wirtschaftsressort herausgeschnitten). Der ausgeprägte Fokus auf ökologische Themen deckt sich mit den Beobachtungen grüner Regierungsbeteiligungen seit Anfang der 1990er Jahre (Pappi et al. 2008). Aufgrund ihres Selbstverständnisses, aber auch der Außenwahrnehmung und der Kompetenzzuschreibung, gilt für Bündnis 90/Die Grünen seit langem die ökologische Frage als zentrales Handlungsfeld der Regierungsarbeit. Selbst die aktuellen Koalitionspartner gingen davon aus, dass die Grünen das Umweltressort in jedem Fall beanspruchen, und haben es ihnen in den Koalitionsverhandlungen nicht streitig gemacht. Parteiintern dominiert die Auffassung, dass es politisch unklug wäre, das Herzstück der eigenen Programmatik und personellen Stärke nicht auch in der Regierung abzubilden. «Für die Ökologie werden wir gewählt, dafür wird uns die Kompetenz zugeschrieben», beschreibt es ihr Bundesgeschäftsführer Michael Kellner (2016). Zudem droht: Besetzen die Grünen das Ressort nicht, stecken sie dennoch in der Zuständigkeitsfalle, weil die eigene Klientel ihnen mögliche Defizite anlastet (Heinrich 2002).

4. **Die Kernkompetenz der Partei und das Profil des Spitzenpersonals sind die zentralen Faktoren, die die Ressortverantwortlichkeiten der Grünen erklären.** Die Ressortverantwortlichkeiten lassen sich wie eben erörtert zu einem Großteil durch die *Ökologie als Kernkompetenz der Partei* erklären. Aber auch das *politische Profil des Spitzenpersonals* beeinflusst die Ressortauswahl deutlich. Dies konnte für acht von neun Fällen⁴ der stellvertretenden Ministerpräsidenten bzw. Bürgermeisterinnen nachgewiesen werden. Allein in Sachsen-Anhalt verzichteten die Grünen zugunsten des Umweltministeriums auf das Wunschressort Bildung der Spitzenkandidatin, da den Grünen nur ein Ressort zugestanden wurde. Die inhaltliche Profilbildung in Oppositionszeiten ist die Voraussetzung dafür, dass grüne Spitzenkandidaten in Verhandlungen auch solche Ressorts durchsetzen können, die üblicherweise nicht mit den Grünen in Verbindung gebracht werden. Beispiele hierfür sind Karoline Linnert (Finanzen), Sylvia Löhrmann (Schule) und Tarek Al-Wazir (Wirtschaft und Verkehr), deren Profilbildung nach eigener Einschätzung dem Koalitionspartner schon im Wahlkampf signalisierte, dass eine grüne Regierungsbeteiligung an ein entsprechendes Ressort gekoppelt war. Über die Kernkompetenz der Partei und das politische Profil ihres Spitzenpersonals hinaus erklären weitere Faktoren wie Koalitionskonstellationen, Personalien, Verhandlungsgeschick und Flexibilität aller Verhandlungspartner die Ergebnisse von Koalitionsverhandlungen.
5. **Neben der Schärfung ihres Kernprofils gelingt es den Grünen, sich thematisch zu diversifizieren und in weiteren Politikfeldern Verantwortung zu übernehmen.** Dies wird erkennbar in Politikfeldern wie Integration und Zuwanderung (vier Ressorts), Finanzen, Justiz, Wissenschaft und Forschung

4 Baden-Württemberg ist hier nicht berücksichtigt, da Winfried Kretschmann als grüner Spitzenkandidat ohnehin nicht ein eigenes Fachministerium verhandeln musste, sondern Ministerpräsident wurde.

(je drei Ressorts), Frauen und Gleichstellung⁵ (je drei Geschäftsbereiche) und bei Gesundheit und Soziales (je zwei Ressorts). Die Vertretung dieser ministeriellen Ressorts geht einher mit dem Aufbau an personellen und sachpolitischen Kapazitäten, von der die Partei als Ganzes dauerhaft profitieren dürfte, zum Beispiel in Form von Kompetenzzuschreibungen. Das Abdecken der Themenbreite über die Länder hinweg ermöglicht Bündnis 90/Die Grünen eine informelle Arbeitsteilung für bundespolitische Gesetzgebungsvorhaben in der föderalen Arena.

6. Bei den Grünen wächst die Einsicht, dass Querschnittsressorts wie Finanzen oder Justiz Vorteile im Regierungsalltag bieten. Während die Besetzung eines Querschnittsressorts immer positiv bewertet wird, betonen die Befragten aus den Ländern insbesondere die Vorteile, die das Finanzressort mit sich bringt. Gerade als kleiner Koalitionspartner, der nicht auf den Apparat einer Regierungszentrale zurückgreifen kann, dient es dazu, frühzeitig an Informationen der anderen Häuser zu gelangen und dem Koalitionspartner Kompromisse abzuverlangen. Im äußersten Fall ermöglicht es sogar ein haushalterisch zu begründendes Veto gegenüber einer Initiative des Koalitionspartners. Auch von Bundesseite wird das Finanzressort als wichtig eingestuft, hauptsächlich aus koalitions- und machtpolitischen Abwägungen: «Auf diese Weise kann man Verantwortung übernehmen und seine Position innerhalb der Regierung stärken», analysiert etwa Jürgen Trittin (2016), der frühere Vorsitzende der Bundestagsfraktion.

7. Europa, Arbeit und Inneres sind die letzten weißen Flecken grüner Regierungsverantwortung. Dass Europa im grünen Portfolio der Ressorts komplett fehlt, erscheint zunächst ungewöhnlich für eine nach ihrem Selbstverständnis echte Europapartei. «Die fehlenden Europakompetenzen sind eine echte Lücke», mahnt der Europaabgeordnete Reinhard Bütikofer (2015). Allerdings erklärt sie sich dadurch, dass in den meisten Fällen dieser Geschäftsbereich in der Regierungszentrale verankert ist. Nur bei Grün-Schwarz in Baden-Württemberg⁶ und in Schleswig-Holstein liegt sie im Justizministerium. Auffällig ist auch, dass Bündnis 90/Die Grünen bislang keinen Innenminister stellen. Nach eigener Einschätzung fehlten bislang schlüssige Konzepte für die Innenpolitik, es sei «der letzte Ort des Fundamentalismus der Grünen», sagt etwa der baden-württembergische Bundesbevollmächtigte Volker Ratzmann (2016). Die Vorstellung, dass ein grüner Innenminister einen Polizeieinsatz gegen Atomkraftgegner bei Castortransporten leitet, weckt in der Partei gemischte Gefühle. Doch zumindest haben die Grünen mittlerweile die innere Sicherheit als Thema für sich entdeckt. Der Beschluss der Bundestagsfraktion (2016) für eine Stärkung der Polizei gilt als «bemerkenswert» (SZ 2016), weil die Grünen seit ihren Anfängen der Polizei sehr kritisch gegenüberstanden. Mittlerweile wächst die

5 Alle Landesregierungen mit Beteiligung von Bündnis 90/Die Grünen führen ein Ministerium mit dem Geschäftsbereich Frauen und/oder Gleichberechtigung im Namen. Die einzige Ausnahme bildet die schwarz-grüne Koalition in Hessen.

6 Zu Zeiten von Grün-Rot in Baden-Württemberg lag die Zuständigkeit für Europa zwar im grün-geführten Staatsministerium. Doch stellte die SPD den Minister für Bundesrat, Europa und Internationale Angelegenheiten.

Bereitschaft, in diesem Politikfeld Regierungsverantwortung zu übernehmen: «Mit wachsender Verantwortung wird sich die Frage nach dem Innenministerium stellen», sagt etwa der Bundesvorsitzende Cem Özdemir (2016). Ähnlich wie ein Finanzressort böte ein Innenministerium zudem auch handfeste Vorteile im Regierungsalltag: «Mit einem Innenministerium kann man stark in die Fläche, in die Kommunen hineinwirken, insbesondere in Flächenländern», fasst es Jürgen Trittin (2016) zusammen.

3.2 Koalitionsmanagement in den G-Ländern

Koalitionen sind ein Zweckbündnis auf Zeit. Sie bieten einer Regierung im Idealfall über den Verlauf einer Legislaturperiode eine verlässliche Mehrheit im Parlament. Jedoch konkurrieren Partner einer Koalition auch während der Zusammenarbeit um Wählerstimmen. Koalitionen liegt somit ein Spannungsverhältnis von Wettbewerb und Kooperation zugrunde, das ein kontinuierliches Koalitionsmanagement fordert (Switek 2013, 277). Die Handlungsfähigkeit von Koalitionen hängt stark von informellen Entscheidungsprozessen und den Mechanismen der Konfliktlösung ab. Erst sie gewährleisten Verbindlichkeit und Erwartungssicherheit der Partner und gelten als Schlüssel des Erfolgs von Koalitionen (Florack & Grunden 2011; Heinrich 2002).

Einen ersten Einblick in die Spielregeln der Zusammenarbeit einer Koalition liefert der Koalitionsvertrag. Dort werden neben der Sachpolitik üblicherweise Personalentscheidungen und Entscheidungsverfahren geregelt. Zum Standardrepertoire gehört ein Verbot wechselnder Mehrheiten im Parlament, die Einrichtung von Koalitionsausschüssen sowie die Festlegung von Bundesratsklauseln. Es besteht keine Garantie, dass Absprachen aus den Koalitionsvereinbarungen in der Praxis auch so umgesetzt oder eingehalten werden. Der Koalitionsvertrag ist insofern nur ein Korsett, welches im Laufe der Koalition mit Leben gefüllt wird (Kropp 2010; Meyer 2012).⁷

Ein Teil der informellen Strukturen einer Koalition sind regelmäßige Absprachen zwischen dem Spitzenpersonal, etwa zwischen dem Ministerpräsidenten und dessen Stellvertreter, zwischen den Fraktionsvorsitzenden oder zwischen den Landesvorsitzenden. In allen der hier untersuchten Fälle werden diese Gesprächsstrukturen genutzt und sind, so der Eindruck aus den Interviews, wichtige Achsen im Koalitionsmanagement. Welche Relevanz diese bilateralen Absprachen in der Praxis entfalten, hängt stark vom Einzelfall ab und übersteigt den Rahmen dieser Arbeit.

⁷ Daneben dürften informelle Nebenabsprachen zum Koalitionsvertrag eine weitere wichtige Aufgabe für das Funktionieren von Koalitionen erfüllen, über deren Existenz allerdings mehr spekuliert wird, als bekannt ist. Zuletzt wurde im Juli 2016 eine interne schriftliche Nebenabsprache von Bündnis 90/Die Grünen und der CDU Baden-Württembergs veröffentlicht, die auf 13 Seiten sachpolitische Entscheidungen, finanzielle Zusagen und auch Verfahrensfragen der Koalition präzisiert (Bündnis 90/Die Grünen Baden-Württemberg 2016).

Im Folgenden werden die gängigsten Formen informeller Entscheidungsprozesse für das Koalitionsmanagement dargestellt und die Unterschiede zwischen den untersuchten Koalitionen herausgearbeitet: (1) die Bundesratsklausel, (2) das Koalitionspersonal und (3) der Koalitionsausschuss.

3.2.1 Bundesratsklausel

Die Bundesratsklausel im Koalitionsvertrag regelt das Stimmverhalten einer Landesregierung im Bundesrat bei politischen Meinungsverschiedenheiten. Erzielen die Partner keine Einigung, hat sich nach dem üblichen Verfahren das Land der Stimme zu enthalten, was im Bundesrat einer Nein-Stimme gleichkommt. Zwar haben die Vereinbarungen keinen formalen Rechtscharakter, doch entfalten sie eine hohe informelle Bindung. Weicht ein Partner von der Vereinbarung ab, ist dies zumeist Beginn oder bereits Ausdruck einer Koalitionskrise, dem das meist absehbare Ende der Koalition folgt.⁸ Bundesratsklauseln sind insbesondere für nicht-konforme Bündnisse relevant, d.h. bei Koalitionen, von denen im Bund ein Partner mitregiert, der andere in Opposition ist (Kropp 2010, 146).

Bei der Formulierung von Bundesratsklauseln ist eine jahrelange Kontinuität über parteipolitische Grenzen hinweg erkennbar. Nahezu alle Koalitionsverträge früherer Untersuchungen betonen, dass sich das Abstimmungsverhalten der Koalition im Bundesrat an den «Interessen», dem «Wohl des Landes», «am Wortlaut und Geist der Koalitionsvereinbarung» oder «den vereinbarten gemeinsamen Zielsetzungen» zu orientieren habe. Nur solche Fragen dürften als strittig gestellt werden, die nach Auffassung eines Partners von «grundsätzlicher Bedeutung» seien (Kropp & Sturm 1998).

Die Mehrheit der hier untersuchten Fälle verwendet hieran angelehnte Formulierungen (vgl. Anhang 4). Allein die Koalitionsverträge von Bremen und Thüringen gehen darüber hinaus. In der Bremer Vereinbarung wird betont, dass das Land eine «konstruktive Mitgestaltung gegenüber dem Bund und anderen Ländern wahrnehmen» und sich seiner «bundespolitischen Mitwirkungsmöglichkeiten nicht neutralisieren» möchte. Enthaltungen müssen «in politisch bedeutsamen Fragen die Ausnahme darstellen», und die von den «Bundesparteien oder Bundestagsfraktionen der beiden Koalitionspartner vertretenen unterschiedlichen Positionen in der Bundespolitik sollen kein ausreichender Grund für eine Enthaltung des Landes Bremen» sein (Anhang 2c-e). Die ungewöhnlich umfangreichen Formulierungen gehen indes nicht auf die aktuelle rot-grüne Koalition zurück, sondern wurden von der Vorgängerregierung (Große Koalition, 1995–2007) übernommen. In der Praxis sind jedoch keine Auswirkungen auf das Abstimmungsverhalten Bremens im Vergleich zu den anderen G-Ländern festzustellen.

8 Im Juli 1995 hat das von Erwin Teufel (CDU) angeführte Baden-Württemberg gegen den Willen seines Koalitionspartners SPD für die Sommersmogverordnung gestimmt. Dies war der erste Schritt in den Vorwahlkampf. Das Verhalten Teufels wurde als Indiz dafür gewertet, die Koalition aufzukündigen (Kropp & Sturm 1998, 117).

Auch die Koalition in Thüringen (Rot-Rot-Grün) geht über die üblichen Formulierungen hinaus. Sie hat festgelegt, das Abstimmungsverhalten im Bundesrat «im Sinne einer konstruktiven Mitgestaltung gegenüber dem Bund und anderen Bundesländern» wahrzunehmen. Im Einzelfall sollen die «Interessen des Landes und seine finanziellen Gestaltungsspielräume» den Maßstab des Abstimmungsverhaltens bilden. Darüber hinaus stechen im Thüringer Koalitionsvertrag umfangreiche Passagen zum generellen Umgang der Koalitionäre hervor, etwa auch zur Informationspolitik des Ministerpräsidenten gegenüber den Koalitionspartnern hinsichtlich seiner Teilnahme an den Sitzungen der Ministerpräsidentenkonferenz (MPK).

3.2.2 Koalitionspersonal

Für Koalitionen gilt die Faustregel, dass Parteien über ihre Minister/innen und diese wiederum über das Personal im jeweiligen Ressort selbst entscheiden. Eine übliche Ausnahme hiervon bilden zwei Positionen in der Regierungszentrale.

Zum einen stellen kleine Koalitionspartner üblicherweise einen stellvertretenden Regierungssprecher der Staatskanzlei. Dessen vorrangige Aufgabe ist es, in Absprache mit dem Regierungssprecher, die Öffentlichkeit über die Arbeit der Landesregierung zu informieren, also etwa die Durchführung von Pressekonferenzen, Interviews und Hintergrundgesprächen, die Herausgabe von Pressemitteilungen, die Erteilung von Auskünften auf Medienanfragen oder die Pressebetreuung bei Veranstaltungen. Zum anderen entsenden die Fachministerien einen oder mehrere Referent/innen in das sogenannte Spiegelreferat in der Staatskanzlei. Aufgabe der Spiegelreferate ist es, die ständige Kommunikation der Ressorts mit der Regierungszentrale zu gewährleisten.

Diese Personalien werden meist einvernehmlich zwischen den Koalitionspartnern bzw. zwischen Regierungszentrale und Fachministerium entschieden. Üblicherweise übernehmen stellvertretende Regierungssprecher und Spiegelreferenten keine explizite Funktion im Koalitionsmanagement, im Gegensatz zu im Kreuzstichverfahren benannten Staatssekretären und speziell für das Koalitionsmanagement eingerichteten Stabsstellen.

Kreuzstichverfahren bei Staatssekretären

Als ein wichtiger Kontrollmechanismus zur Konfliktbefriedung wertet die politikwissenschaftliche Literatur das sogenannte Kreuzstichverfahren bei Staatssekretären (Miller 2011, 43). Hierbei wird einem Ressort eines Koalitionspartners ein Staatssekretär des anderen Koalitionspartners zugeordnet. Durch die Position des Staatssekretärs, so die Annahme, ist der Koalitionspartner frühzeitig von Vorhaben des Ressorts informiert. Etwaige Konflikte können frühzeitig, d.h. vor dem Kabinetts, identifiziert und gelöst werden. In den hier beschriebenen Koalitionen wurden vier Staatssekretäre im Kreuzstichverfahren vereinbart (vgl. Anhang 1):

- Grün-Rot in Baden-Württemberg: Bundesratsminister im Staatsministerium;
- Rot-Grün in Bremen: Staatssekretär im Senat für Finanzen;
- Rot-Grün in Nordrhein-Westfalen: Parlamentarischer Staatssekretär im Verkehrsministerium (der 2012 in das Umweltministerium wechselte und dort neue Aufgaben übernahm);
- Schwarz-Grün in Hessen: Staatssekretär im Integrationsministerium.

Die Rolle dieser Staatssekretäre für das Koalitionsmanagement unterscheidet sich von Fall zu Fall. So haben die beiden Staatssekretäre in Bremen und Baden-Württemberg relevante Aufgaben für das Koalitionsmanagement übernommen. Nordrhein-Westfalen und Hessen dürfen hingegen als Beispiel dafür gewertet werden, dass die Benennung eines Staatssekretärs im Kreuzstichverfahren vor allem einen inhaltlichen Akzent setzen und einen Ausgleich an Ressourcen abbilden soll.

Stabsstelle

In zwei Koalitionen der G-Länder, in Schleswig-Holstein und Thüringen, wurde jeweils eine Stabsstelle in der Regierungszentrale eingerichtet, für die die Koalitionspartner Referent/innen abstellen. Die Mitarbeiter/innen sollen Informationen weiterleiten, mögliche Koalitionskonflikte identifizieren und auf deren Lösung hinwirken. Damit soll dem höheren Abstimmungs- und Koordinierungsbedarf begegnet werden, den eine Koalition aus drei Partnern naturgemäß mit sich bringt. In Schleswig-Holstein wurde die Stabsstelle als Kompensation dafür eingerichtet, dass der Ministerpräsident den beiden Koalitionspartnern nur einen stellvertretenden Regierungssprecher in der Staatskanzlei zugestand. In Thüringen haben sich die Grünen explizit am Modell Schleswig-Holstein orientiert und die Einrichtung der Stabsstelle in den Koalitionsverhandlungen durchgesetzt.

In der Praxis kann die Stabsstelle nur dann die oben skizzierten Aufgaben übernehmen, wenn ihr von allen Koalitionspartnern auch diese Relevanz zugeschrieben wird, sie mit entsprechendem Personal ausgestattet wird und sie in die wichtigsten Vorgänge der Regierungszentrale eingebunden ist. In beiden Fällen traf dies nur punktuell zu.

3.2.3 Koalitionsausschüsse

Ein wichtiges Gremium, dem eine hohe Bedeutung zur Erklärung von Regierungshandeln von Koalitionen zugeschrieben wird, ist der Koalitionsausschuss (Kropp 2000, 170; Switek 2013, 281). Die Politikwissenschaft beschreibt ihn als ein *informelles*⁹ Verhandlungsgremium, das flexibel und mit formell zuständigen Gremien und Organen verbunden ist und über personelle Verflechtungen stabilisiert wird. Er bietet die Möglichkeit, die unterschiedlichen Arenen von Regierung, Partei und

⁹ Strukturen des informellen Regierens zeichnen sich üblicherweise dadurch aus, dass sie nicht öffentlich, nicht verschriftlicht, nicht fixiert, rechtlich nicht bindend und der Verfassung nicht bekannt sind (Heinrich 2002, 58).

Fraktion zu verbinden. Erst durch ihn können Koalitionen überhaupt eine gewisse Entscheidungsfähigkeit erreichen (Rudzio 2008, 11–17). Studien belegen, dass die Existenz von Koalitionsausschüssen Gesetzgebungsverfahren beschleunigt und die Haltbarkeit von Koalitionen verlängert (Miller 2011). Vor allem für kleinere Koalitionspartner gelten Koalitionsausschüsse als wichtig, da im Konsens entschieden wird und damit die quantitative Unterlegenheit in Kabinett und Parlament ausgeglichen werden kann (Heinrich 2002, 57).

Nach welchen Merkmalen unterscheiden sich Koalitionsausschüsse in der Praxis?

■ *Die personelle Zusammensetzung.* Koalitionsausschüsse verfügen in der Regel über einen festen Kern der Fraktions- und Parteivorsitzenden und den Regierungsspitzen, oft in Personalunion. Die Anzahl der Teilnehmer beläuft sich zumeist auf 6 bis 12 Personen. Den Vorsitz des Ausschusses führt meist der oder die Ministerpräsident/in (Kropp & Sturm 1998, 113).

■ *Der Tagungsrythmus.* Viele Koalitionsausschüsse werden als ständiges Gremium vereinbart, das regelmäßig tagt, z.B. zu Beginn jeder Plenarwoche. Andere werden nur ad-hoc in Konfliktfällen einberufen, wenn zwischen den Koalitionspartnern unterschiedliche Auffassung besteht und Fragen grundsätzlicher Bedeutung zu klären sind. Regelmäßige Runden bieten den Vorteil, dass die Akteure Vertrauen aufbauen können und Gewinne und Verluste im Zeitverlauf ausgeglichen werden können. Der Rhythmus richtet sich demnach nach der Funktion, die der Ausschuss leisten soll.

■ *Die Funktion.* Ein Koalitionsausschuss kann als Steuerungsgremium die Kabinettsitzungen informell vorbereiten, aber auch zur Beilegung von aktuellen Konflikten einberufen werden. Er kann der Kontrolle der eigenen Minister durch die Partei dienen, politische Führung festlegen und die Akzeptanz und Folgebereitschaft der Parteien herbeiführen (Miller 2011, 238–239). Koalitionsausschüsse können auch zur öffentlichen Profilierung der Koalition dienen. In diesem Fall werden Treffen des Ausschusses mit anschließender Pressekonferenz öffentlich dokumentiert, wie zum Beispiel im Fall von Rot-Grün auf Bundesebene von 1998 bis 2005. «Meine Interpretation ist, dass der Koalitionsausschuss damals nur Alibi-Charakter hatte. Entschieden wurde woanders» (Bütikofer 2015).¹⁰

Um den Stellenwert eines Koalitionsausschusses in der Praxis einschätzen zu können, muss er relativ zu den anderen Mechanismen des Koalitionsmanagements eingeordnet werden. In manchen Fällen übernimmt der Ausschuss eine zentrale Rolle im Koalitionsmanagement; in anderen ist er nur ein weiteres Gremium neben anderen Runden. In manchen Koalitionen stellt zum Beispiel die enge Zusammenarbeit

¹⁰ In Zeiten der rot-grünen Bundesregierung (1998–2005) wurden die Treffen des Koalitionsausschusses häufig als Beleg dafür gewertet, dass die Koalition sich streiten würde. Deshalb wirkte insbesondere die SPD darauf hin, dass es keine regelmäßigen Sitzungen gab und stattdessen Konflikte zwischen den Koalitionären entweder zwischen Bundeskanzler und seinem Stellvertreter oder zwischen den Fraktionsvorsitzenden gelöst wurden.

der Fraktions- oder der Parteivorsitzenden die Hauptachse des Koalitionsmanagements dar (Kropp 2000, 172).

Die Auswertung der Interviews zu den Koalitionsausschüssen der G-Länder ergibt ein gemischtes Bild. Sie unterscheiden sich hinsichtlich ihres Tagungsrythmus, der Mitgliedschaft und vor allem ihrer Funktion für das Koalitionsmanagement zum Teil deutlich. Einige Verallgemeinerungen können dennoch getroffen werden:

Alle G-Länder haben einen klassischen Koalitionsausschuss etabliert. In allen Fällen wurde die Einrichtung eines entsprechenden Ausschusses bereits im Koalitionsvertrag festgelegt. Die Teilnehmeranzahl variiert von 8 bis 18 Personen. Üblicherweise setzt sich der Koalitionsausschuss aus den Spitzenpolitikern der Regierung, Fraktionen und Parteien zusammen: der Ministerpräsident und dessen Stellvertreter, der Chef der Staatskanzlei (als Protokollant) sowie die Fraktions- und Parteivorsitzenden. Obwohl Entscheidungen einstimmig getroffen werden, wird darauf geachtet, dass die Koalitionspartner nominell gleich stark vertreten sind.

In der Mehrheit der Fälle wurden über den Koalitionsausschuss hinaus kleinere Spitzenrunden etabliert. Üblicherweise nehmen hieran für jeden Koalitionspartner nur ein Regierungsmitglied und die Fraktionsvorsitzenden teil, in Zwei-Parteien-Koalitionen also vier Personen. In den meisten Fällen nimmt der Chef der Staatskanzlei als Protokollant daran teil. Demgegenüber sind die Parteivorsitzenden in der Regel nicht eingebunden. Die Namen für diese Runde variieren von Land zu Land. Sie werden etwa als «Kernkabinett», «Nicht-Runde» oder «Rathausrunde» bezeichnet. In den meisten Fällen haben sie den Charakter eines strategischen Zentrums der jeweiligen Koalition und sind der Ort der letzten Eskalationsstufe zur Konfliktlösung in der Koalition.

Eine Kombination aus Koalitionsausschuss und Spitzenrunde bilden den Prototyp des Koalitionsmanagements. In sechs der neun untersuchten Fälle haben Koalitionen einen (größeren) Koalitionsausschuss eingesetzt und darüber hinaus eine (kleinere) Spitzenrunde etabliert. Es ist anzunehmen, dass sich beide Gremien ergänzen, in dem sie unterschiedliche Funktionen des Koalitionsmanagements übernehmen: In der vertraulichen Spitzenrunde dürften vor allem politisch sensible Fragen geklärt werden, in der die Spitzen der Koalitionspartner Kompromisse eingehen können, ohne dass ein Gesichtsverlust droht. Ein Ausschuss mit größerer Teilnehmerzahl hingegen kann eine stabilisierende Funktion für die jeweilige Koalition leisten, wenn er die erweiterten Spitzen der Koalitionspartner einbindet und dadurch Akzeptanz für Kompromisse schafft.

Der Vergleich von Koalitionsausschüssen und Spitzenrunden der zehn G-Länder legt drei allgemeine Schlussfolgerungen nahe:

- 1. Kein Patentrezept: Effektives Koalitionsmanagement ist maßgeschneidert.** Keine Koalition gleicht der anderen. Jede muss für sich einen passenden Weg finden, informelle Strukturen für den Regierungsalltag zu schaffen, die zur politischen Kultur des Landes und seiner Verwaltung, den beteiligten Parteien und zum handelnden Spitzenpersonal passt. So nutzen die Koalitionen in Bremen und Hamburg beispielsweise ein Koalitionsmanagement, das stark von der

Exekutive geprägt ist. Ob das etwa auf die «hanseatische Mentalität» zurückzuführen ist oder die Tatsache, dass es sich um zwei Stadtstaaten handelt, bleibt offen. Die Koalition in Schleswig-Holstein hingegen kommt augenscheinlich ohne eine etablierte, kleine Spitzenrunde aus. Ihr Koalitionsmanagement ist durch einen großen Koalitionsausschuss einerseits und eine «dezentrale Entscheidungsfindung» über mehrere Achsen andererseits geprägt. Diese zwei Varianten weichen von den Prototyp-Strukturen des Koalitionsmanagements deutlich ab, scheinen aber für die jeweilige Koalition gut zu funktionieren. In allen Beispielen wird zudem eine gewisse Dynamik im Koalitionsmanagement erkennbar. Die informellen Strukturen sind nicht statisch, sondern ändern sich im Laufe der Legislaturperiode, weil sich zum Beispiel erst bestimmte Verfahren einspielen müssen, andere wieder verworfen werden oder sich auch die Machtbeziehungen der Akteure verschieben.

- 2. Organisatorische Prinzipien der Grünen erschweren effektives Koalitionsmanagement.** Bei vielen Koalitionspartnern der Grünen liegt der Parteivorsitz entweder in Personalunion beim Ministerpräsidenten oder dem Fraktionsvorsitzenden. Bei Bündnis 90/Die Grünen dagegen sind die Funktionen Regierungsmitglied, Fraktions- und Parteivorsitz auf mindestens vier Personen verteilt: Zum einen durch die Doppelspitze der Partei, die in allen der hier untersuchten Fälle (mit Ausnahme des Landesverbandes Hamburg) gilt; zum anderen durch die Trennung von Amt und Mandat, die in allen Fällen (mit Ausnahme des hessischen Landesverbandes) gilt. Da Koalitionsausschüsse oft paritätisch besetzt werden, vergrößert sich die Runde durch die grüne Doppelspitze und die Trennung von Amt und Mandat: Die «Überzahl» der Grünen gleichen die Koalitionspartner mit zusätzlichen Vertretern aus. Eine hohe Teilnehmeranzahl untergräbt jedoch das Ziel, eine vertrauliche Atmosphäre zu schaffen. Sie befördert damit die Bildung kleinerer, informeller Runden – an denen meistens die Spitzen der Koalitionspartner aus der Regierung und Fraktion, nicht aber aus den Parteien teilnehmen. Damit bleiben die Landesverbände von Bündnis 90/Die Grünen in den kleineren Runden meistens außen vor, während die Landesverbände der Koalitionspartner durch deren übliche Personalunion mit einbezogen sind. In der Konsequenz müssen die Grünen zusätzlichen Aufwand betreiben, um die Partei in die Entscheidungsfindung einzubinden bzw. im Anschluss zu informieren.
- 3. Effektives Regieren und politische Inszenierung stehen in einem Spannungsverhältnis.** Wenn informelle Koalitionsorgane effektiv funktionieren und von den Verhandlungen wenig nach außen dringt, kann das auch dazu führen, dass politische Erfolge nicht sichtbar werden, weder für die eigene Partei noch für die Öffentlichkeit. In Rheinland-Pfalz zum Beispiel lösten die Spitzen der rot-grünen Koalition (2011–2016) ihre Konflikte relativ geräuschlos in der kleinen Spitzenrunde. Für den im Koalitionsvertrag vereinbarten Koalitionsausschuss hingegen wurde immer händeringend nach Themen gesucht. Auch für die grüne parteiinterne Meinungsbildung war es eine Herausforderung, dass nicht immer deutlich wurde, welche grünen Erfolge die stellvertretende Ministerpräsidentin und

der Fraktionsvorsitzende ausgehandelt hatten. Das Beispiel zeigt, dass effektives Regieren und die öffentliche Inszenierung von Politik in einem Spannungsverhältnis stehen. Eine Möglichkeit, dem zu begegnen, ist, den Koalitionsausschuss gezielt für die öffentliche Inszenierung einzusetzen, wie es beispielsweise die Küstenkoalition in Schleswig-Holstein praktiziert.

4 Die föderale Arena

Für den Untersuchungsgegenstand dieser Arbeit sind zwei Merkmale des deutschen Föderalismus von herausgehobener Bedeutung. Zum einen stellt die Kennzeichnung des «Exekutivföderalismus» die dominante Rolle der Landesregierungen im Vergleich zu den Landesparlamenten heraus. Zum anderen konstituieren die Beziehungen zwischen Bund und Ländern ein System des «kooperativen Föderalismus», das von wechselseitigen Abhängigkeiten geprägt ist (Blätte & Hohl 2013, 209). Diese Ausprägungen führen dazu, dass Bündnis 90/Die Grünen in den Abstimmungs- runden zwischen Bund und Ländern mittlerweile als aktive Verhandlungspartner stark vertreten sind: im Plenum und den Fachausschüssen von Bundestag und Bundesrat, im Vermittlungsausschuss zwischen Bundesrat und Bundestag, in den Fachministerkonferenzen der Länder und inzwischen auch in den Ministerpräsidentenkonferenzen und den ihr vorgeschalteten Konferenzen der Chefs der Staats- und Senatskanzleien. Damit befinden sich die Grünen «in einer strategisch günstigen Situation, um ihre Beteiligung an aktuell neun Landesregierungen [...] auch für ihre Berücksichtigung sachpolitischer Forderungen beziehungsweise zur Durchsetzung parteipolitischer Interessen zu nutzen» (Träger 2016, 187).

Dieses Kapitel geht der Frage nach, welche informellen Strukturen die Grünen für die parteiinterne Abstimmung in der föderalen Arena geschaffen haben. Föderale Arena meint hier keinen verfassungsrechtlich fest definierten Ort, sondern den Raum, an dem die innerparteiliche Willensbildung für konkrete Entscheidungen in Gremien wie den Bundesrat, aber auch für die übergeordnete strategische Ausrichtung der Partei stattfindet. Die bundesweite programmatische Auseinandersetzung von Bündnis 90/Die Grünen geht selbstverständlich darüber hinaus und umfasst Parteiorgane und -strukturen wie die Bundesdelegiertenkonferenz, den Länderrat, den Frauenrat, Bundesarbeitsgemeinschaften und Mitgliederentscheide (Switek 2015, 133ff).

4.1 Landesregierungen im Bundesrat

Mitglieder der Landesregierungen bilden den Bundesrat. Ihr Verhalten im Bundesrat wird sowohl von parteipolitischen Differenzen als auch von Eigeninteressen der Länder bestimmt. Umgekehrt dürfte auch die Rolle der Länder im Bundesrat eine Wirkung auf die Landesverbände von Parteien entfalten (Leber 2014, 41). In jedem Fall ist das Verhalten einer Landesregierung im Bundesrat – also die Stellungnahme, Zustimmung bzw. Billigung zu Gesetzentwürfen, die Anrufung des Vermittlungsausschusses und die Einbringung eigener Initiativen – nicht allein durch die Existenz

konformer bzw. nicht-konformer Koalitionen¹¹ zu erklären (Kropp 2001, 201). Landesregierungen folgen nicht um jeden Preis der von ihren jeweiligen Bundesparteien möglicherweise favorisierten Richtung. Die Regierungschefs der Länder verstehen sich keineswegs als verlängerter Arm der Parteizentrale, sondern denken «im Zweifel immer eher an ihr höchstes Interesse als Partei- und Regierungschefs eines Landes als an das Wohl und Wehe der Gesamtpartei» (Leunig & Träger 2012, 304).

In der Bundesgesetzgebung spielt der Vermittlungsausschuss eine entscheidende Rolle. Die Auswertung von 1949 bis 2009 zeigt, dass in rund 12 Prozent aller Gesetzesinitiativen der Vermittlungsausschuss angerufen wurde (Träger 2012, 45). Er wird besonders häufig dann aufgerufen, wenn die Mehrheit im Bundesrat von Oppositionsregierungen (divergierende Mehrheit) bestimmt wird. Bei gleichgerichteten und unklaren Mehrheiten von Bundestag und Bundesrat werden Konflikte zwischen Bund und Ländern dagegen seltener im Vermittlungsausschuss ausgetragen (Leunig 2003, 222). In Zeiten der ersten Großen Koalition unter Kanzlerin Angela Merkel (2005–2009) wurde der Vermittlungsausschuss zum Beispiel in nur rund 3 Prozent aller Fälle angerufen (Träger & Thiel 2012, 265). Erklärt wird dies einerseits dadurch, dass die Große Koalition wenige Gesetzesvorhaben vorangetrieben hat, die substantielle Länderrechte berühren. Zum anderen wurden mittels informeller Prozesse und Gremien (z.B. Koalitionsausschuss im Bund, Kommission zur Föderalismusreform) relevante Länderakteure frühzeitig eingebunden (Stüwe 2008, 31). An die Stelle des Vermittlungsausschusses als Ort der Entscheidung treten also andere, zum Teil informelle Gremien und Verhandlungsstrukturen (Leunig 2003, 242).

Eine Verschiebung der Entscheidungen in informelle Strukturen ist auch seit 2013, dem Beginn der zweiten Großen Koalition unter Bundeskanzlerin Merkel, zu beobachten. Innerhalb dieser Legislaturperiode hat der Vermittlungsausschuss nur zwei Mal in drei Jahren getagt (Vermittlungsausschuss 2016).

4.2 Ablauf Bundesratsgeschäft

Der Bundesrat tritt etwa alle drei bis vier Wochen freitags zusammen. An seinem Plenum nehmen die Ministerpräsidenten und für die jeweilige Landesregierung autorisierte Vertreter teil. Die Sitzungen werden von den jeweiligen Landesvertretungen in einem 3-Wochen-Rhythmus von Ausschusswoche, Koordinierungswoche und Plenarwoche vorbereitet (siehe auch Schrenk 2010; Behnke 2015).

In der **Ausschusswoche** drei Wochen vor dem Plenum beraten die 16 Fachausschüsse des Bundesrates über vorliegende Vorlagen. Dabei gilt weitgehend das Ressortprinzip, d.h. die Vertreter der Landesministerien stimmen in den Ausschüssen im Sinne ihrer Hausleitung ab. Die Referent/innen der Landesvertretungen tragen die Voten des Landes aus den Ausschüssen in einem Überblick zusammen und ergänzen diesen um die Übersicht des Stimmverhaltens der anderen Länder.

¹¹ Unter einer konformen Koalition wird zum Beispiel eine rot-grüne Landesregierung verstanden, wenn im Bund ebenfalls Rot-Grün regiert.

So werden bis Freitag, spätestens bis Montagmorgen die Konfliktlinien innerhalb der Landesregierungen und zwischen Landesregierungen erkennbar.

Mit der **Koordinierungswoche** beginnt die landesinterne Abstimmung zwischen federführenden und mitberatenden Ressorts im jeweiligen Land. Ziel ist es, für das Land eine gemeinsame Position zu finden. Das ist angesichts divergierender sachpolitischer und manchmal auch parteipolitischer Interessen der Ressorts nicht immer einfach. Diese landesinterne Koordination wird überlagert und zum Teil auch beeinflusst von der parallel stattfindenden länderübergreifenden Koordination der Parteien in Berlin. Offen bleiben zum Ende dieser Woche die Fragen, die ausschließlich auf Staatssekretärebene oder erst im Kabinett zu klären sind.

Steht in der Koordinierungswoche die landesinterne Abstimmung im Vordergrund, dominiert in der **Plenarwoche** die länderübergreifende bzw. Bund-Länder-Koordination. In der Kabinettsitzung legen die Landesregierungen ihre Positionen in den meisten Tagesordnungspunkten fest. Für einige wenige Fragen, die auch im Kabinett nicht gelöst werden können, wird «freie Hand» vereinbart. Mitte der Woche, nachdem die Referent/innen der Länder mit den Sekretären des Bundesrates im sogenannten «kleinen Bundesrat» die Tagesordnung besprochen haben, scheint zum ersten Mal eine offizielle A-B-G-Länder-Konfliktlinie¹² durch, deren Elemente auf politischer Ebene koordiniert werden müssen.

Die finale Abstimmung innerhalb der Parteien findet am Donnerstag der Plenarwoche statt und endet auf höchster politischer Ebene in abendlichen **Kaminrunden** der A-, B- und G-Länder. Das Ziel jeder Partei ist es, trotz möglicherweise unterschiedlicher Interessen zwischen Landesregierungen, Bundespartei und Bundestagsfraktion, einen stimmigen Gesamtauftritt zu erreichen. Der Abstimmungsaufwand fällt in Zeiten, in denen eine Vielzahl an Koalitionskonstellationen in den Ländern existiert, deutlich größer aus.

Die CDU/CSU trifft sich zur sogenannten Merkel-Runde, zu der der Vorsitzende der Bundestagsfraktion, Volker Kauder, einlädt und an der auch die Kanzlerin teilnimmt. Der Ort des Treffens rotiert durch Landesvertretungen der von CDU/CSU geführten Bundesländer. Unter den unionsgeführten Ländern übernimmt Hessen mit seiner Ministerin für Bundes- und Europaangelegenheiten, Lucia Puttrich, die B-Koordination. An den Treffen nehmen die Ministerpräsidenten der Union und die stellvertretenden Ministerpräsidenten der Länder teil, in denen die CDU als kleiner Koalitionspartner mitregiert. Darüber hinaus sitzen auch die Vorsitzende der CSU-Landesgruppe, die Generalsekretäre von CDU und CSU, der Chef des Bundeskanzleramtes und dessen Bund-Länder-Koordinator in der Runde. Eine Vertreterregel gibt es nicht (Funk 2014).

Bis 2012 war der frühere Ministerpräsident von Rheinland-Pfalz, Kurt Beck, der Bundesrat-Koordinator der SPD. Mit dessen Ausscheiden wechselten der Vorsitz

¹² Dies meint die parteipolitischen Konfliktlinien zwischen der A-Seite (SPD-angeführte Länder), der B-Seite (CDU/CSU angeführte) und der G-Seite (von Bündnis 90/Die Grünen mitregierte). Die Linie verläuft insofern unscharf, als dass ein G-Land mit den Grünen als kleiner Koalitionspartner trotzdem aufgrund des großen Koalitionspartners der A- oder der B-Seite zugezählt wird.

und die Gastgeberrolle vorübergehend an Nordrhein-Westfalen, weil es das bevölkerungsreichste Bundesland mit einer großen Verwaltung ist (Sattar, Burger & Holl 2012). Mittlerweile hat Hamburg mit dem früheren SPD-Generalsekretär und heutigen Bürgermeister Olaf Scholz und dem Bevollmächtigten Wolfgang Schmidt eine wichtige Rolle für die A-Koordination übernommen. Neben den SPD-Ministerpräsidenten nehmen an diesen Sitzungen auch die stellvertretenden Ministerpräsidenten teil, die die SPD als kleiner Koalitionspartner stellt. Außerdem gehören der Runde drei Vertreter der Bundespartei an: der Parteivorsitzende, die Generalsekretärin und der Schatzmeister. Für die Bundestagsfraktion sind deren Vorsitzender und der Parlamentarische Geschäftsführer mit dabei (Sturm 2013).

4.3 Grüne Koordination in der föderalen Arena

Für ein nach außen hin geschlossenes Auftreten einer Partei zu wichtigen Gesetzesinitiativen im Bundesrat ist eine komplexe Abstimmungsleistung der Beteiligten über vertikale und horizontale Ebenen hinweg erforderlich: zum Koalitionspartner, zwischen den Landesregierungen, der Bundestagsfraktion und dem Bundesvorstand der Partei (Kropp 2001). Bei CDU/CSU und SPD hat die informelle Koordinierung des Bundesrates zwischen der Länder- und Bundesebene eine lange Tradition. Für die kleineren Parteien wie Bündnis 90/Die Grünen galt lange Zeit, dass sie sich allenfalls ad-hoc zu Sitzungen treffen (Schrenk 2010, 366).

Dies hat sich geändert und ist auf die steigende Anzahl an grünen Regierungsbeteiligungen, die einen Zuwachs an administrativen und programmatischen Ressourcen auf Landesebene und Stimmgewicht im Bundesrat mit sich bringt, zurückzuführen. Den Akteuren ist bewusst, dass sie Ressourcen – Zeit und Personal – für diese Abstimmungen aufwenden müssen, wie etwa die Thüringische Umweltministerin Anja Siegesmund (2016) unterstreicht: «Die Koordinierung der G-Länder funktioniert nicht von allein. Professionelle Strukturen sind die halbe Miete.»

Der Überblick über die Bundesratsmehrheiten der 18. Legislaturperiode (vgl. Tabelle 3) zeigt, dass die Anzahl der Stimmen von Landesregierungen mit grüner Beteiligung (G-Länder) seit dem Beginn der Großen Koalition im Oktober 2013 kontinuierlich gewachsen ist. Im Jahr 2016 regieren die Grünen in zehn Ländern, die in der Summe über 45 von insgesamt 69 Stimmen im Bundesrat verfügen. In der Länderkammer liegt die absolute Mehrheit bei 35 Stimmen. Kein politisches Lager verfügt über eine Mehrheit. Die Regierungsländer (R-Länder) mit großen Koalitionen sowie das CSU-regierte Bayern kommen nur noch auf 20 Stimmen. Zur Durchsetzung ihrer Vorhaben ist die Große Koalition daher auf die Stimmen von mindestens drei Ländern mit grüner Regierungsbeteiligung angewiesen, die mindestens 15 Stimmen (bzw. nur 11 Stimmen, wenn Brandenburg mit der Großen Koalition stimmt) mitbringen. Den Grünen kommt dadurch eine einflussreiche Position zu, die die innerparteiliche Abstimmung wichtiger macht.

Tabelle 3: Bundesrats-Mehrheiten in der 18. Legislaturperiode (Große Koalition im Bund, 2013–2016)

Bundesländer (Stimmen im Bundesrat)	1. Okt. 2013	18. Jan. 2014	13. Nov. 2014	05. Dez. 2014	15. Apr. 2015	25. Apr. 2016	12. Mai 2016	18. Mai 2016
BY (6)	CSU							
BE (4)	SPD/CDU							
MV (3)	SPD/CDU							
SL (3)	CDU/SPD							
SA (4)	CDU/FDP		CDU/SPD					
ST (4)	CDU/SPD					CDU/SPD/Grün		
HH (3)	SPD				SPD/Grün			
TH (4)	CDU/SPD			Linke/SPD/Grün				
HE (5)	CDU/ FDP	CDU/Grün						
BW (6)	Grün/SPD						Grün/CDU	
RP (4)	SPD/Grün							SPD/ FDP/ Grün
HB (3)	SPD/Grün							
NI (6)	SPD/Grün							
NW (6)	SPD/Grün							
SH (4)	SPD/Grün/SSW							
BB (4)	SPD/Linke							
Stimmen R-Länder	27	27	31	27	24	20		
Stimmen Misch- länder	13	8	4	4	4	4		
Stimmen G-Länder	29	34	34	38	41	45		
G-Länder-Stimmen, die von R-Ländern für 35-Stimmen- Mehrheit gebraucht werden	0	0	0	4	7	11		

Quelle: eigene Recherche

Um das komplexe Geschäft der Bund-Länder-Koordination für die Grünen zu leisten, sind in den Vertretungen der Länder beim Bund G-Koordinatoren im Einsatz. Zusammen bilden sie die G-Koordination, die so etwas wie der Maschinenraum grüner Politik in der föderalen Arena ist. Sie übernehmen für ihre Regierung eine Scharnierfunktion in beide Richtungen: Einerseits (und sofern sie in der Funktion als Fachreferent angestellt sind) vertreten sie ihr Fachressort und damit das Land im Ausschuss des Bundesrates; andererseits berichten sie ihrem Ministerium und der Staatskanzlei in der Landeshauptstadt über den Stand der Debatte im Bundesrat.

Aufgabe und Rolle der Landesvertretungen

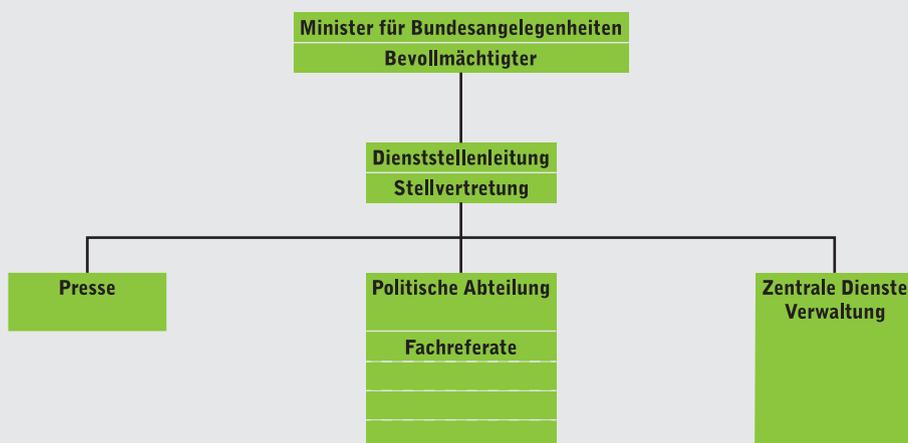
«Mit den Vertretungen der Länder beim Bund verfügt das deutsche Regierungssystem über einzigartige politische Institutionen. [...] Ihre vordringliche Aufgabe ist die Stimmführung und Vertretung im Bundesrat. Darüber hinaus antizipieren sie politische Entwicklungen mit Auswirkungen für die Politik des eigenen Landes – sie dienen als Horchposten und Sprachrohr im Zuge des Willensbildungs- und Entscheidungsprozesses, organisieren Kontakte zum Vorteil des Landes und präsentieren in der Bundeshauptstadt die Vielfalt ihres Landes. [...]

An der Spitze jeder Landesvertretung steht traditionell ein Bevollmächtigter der Landesregierung. Je nach Landestradiation oder politischer Konstellation arbeitet dieser im Range eines Ministers bzw. Staatssekretärs mit Kabinettsrang (sog. Politikerlösung) oder eines Staatssekretärs ohne Kabinettsrang bzw. eines politischen Beamten des höheren Dienstes (sog. Beamtenlösung). [...] Vor allem im Rahmen der Politikerlösung zeichnet zusätzlich ein Dienststellenleiter für die Leitung des Hauses verantwortlich.

Ein Mitarbeiterstab aus Fach- und Koordinierungsreferenten steht dem Bevollmächtigten bzw. Dienststellenleiter bei der Erfüllung der Aufgaben zur Seite. Die Referenten sind als Stammpersonal entweder direkt über den Stellenplan der Landesvertretung etatisiert oder werden von ihren jeweiligen Landesressorts zur Landesvertretung nach Berlin abgeordnet. [...] [Sie verfügen] über ein enormes gesetzgeberisches Detailwissen, das sie vor dem Hintergrund vielfältiger hierarchisch als auch parteipolitisch gewachsener Strukturen im Interesse ihres Landes einsetzen. Neben diesem ‚politischen‘ Personal beschäftigt jede Landesvertretung Personal für die Organisation und Durchführung eines zumeist recht umfangreichen und inhaltlich ausdifferenzierten Veranstaltungsangebots.» (Schrenk 2010)

Abb. 2: Aufbau einer Landesvertretung beim Bund

Schematische Darstellung



Quelle: eigene Darstellung

Die formale Stellung der G-Koordinatoren in ihrer jeweiligen Landesvertretung (vgl. Abb. 2 und Anhang 3) unterscheidet sich von Land zu Land. In den hier untersuchten Fällen können grob drei Varianten identifiziert werden, an welche Position die G-Koordination gekoppelt ist: (1) als Referent/in eines Ministeriums im Fachreferat, (2) als Koordinator/in der politischen Abteilung auf der mittleren Ebene und (3) als Leiter/in der Dienststelle bzw. dessen Stellvertretung auf der höchsten politischen Ebene unterhalb des/der Bevollmächtigten, welche/r üblicherweise vom großen Koalitionspartner gestellt wird (vgl. Abb. 2; Anhang 3). Eine sichtbare Neuerung in diesem Zusammenhang ist die Ernennung des früheren Abteilungsleiters Volker Ratzmann zum Staatssekretär und Bevollmächtigten der baden-württembergischen Landesvertretung. Er ist im Kreise der Grünen der einzige Bevollmächtigte und damit ihr ranghöchster Verhandler auf der Arbeitsebene.

Für die Stellung der G-Koordinatoren ist es entscheidend, im engen und intensiven Austausch mit den Bundesratsreferenten ihrer Länderressorts zu stehen. Diese sind ebenso wie die G-Koordinatoren selber im Falle der G-Länder in der Regel sehr leitungsnahe aufgehängt oder verfügen über eine sehr direkte Kommunikation in die jeweilige Hausleitung. Ohne zwischengeschaltete Abteilungs- oder Unterabteilungsleiter erfolgt die Kommunikation zwischen Landeshauptstadt und G-Koordinator in der Landesvertretung deshalb in der Regel schnell. Diese enge Rückkopplung bietet aus grüner Sicht organisationspolitische Vorteile gegenüber den anderen Parteien.

Oft wird unterschätzt, wie stark die Bundespolitik eines Landes über die Landesvertretung läuft. Solche «Defizite im Steuerungswissen» (Kropp 2010, 118) treten üblicherweise nur da auf, wo eine Partei ohne Regierungserfahrung auf eine bereits eingeebte und über einen ministeriellen Unterbau verfügende Regierungspartei in

den Koalitionsverhandlungen trifft. Das bestätigt auch Bundesvorsitzende Simone Peter (2016) mit Blick auf ihre Erfahrungen in der Saarländischen Landesregierung (2009–2012): «Als ich damals Ministerin in der Jamaika-Koalition war, erwies es sich als strategischer Nachteil, dass die personelle Besetzung in der Landesvertretung nicht angemessen war. Das Bewusstsein dafür hat sich mit steigender Beteiligung an Landesregierungen erheblich geschärft.» Idealerweise werden diese politischen Positionen bereits in den Koalitionsverhandlungen vereinbart.

Die G-Koordination dient dazu, möglichen Dissens zwischen den grünen Akteuren zu identifizieren und ihn zu lösen, so dass in den wichtigen Punkten ein gemeinsames Abstimmungsverhalten erreicht wird. Falls keine gemeinsame Position gefunden werden kann, wird zumindest auf eine abgestimmte Kommunikation hingewirkt. So sollen öffentlich ausgetragene Widersprüche zwischen den Akteuren vermieden werden. Die interne Abstimmung umfasst weiterhin Aufgaben wie die Absichtung der Bundesratsvorlagen, die Reduzierung politisch relevanter Fragen in Vorbereitung für den G-Kamin und eine Vorausschau auf künftige Schwerpunktthemen, damit sich der G-Kamin rechtzeitig damit befasst.

Zur effektiven Bearbeitung dieser vielfältigen Aufgaben ist in der G-Koordination eine länderübergreifende thematische Arbeitsteilung auf Mitarbeiterebene vereinbart. Diese Zuständigkeiten werden in unregelmäßigen Abständen auf ihre Aktualität überprüft, insbesondere nach Wahlen, wenn neue G-Länder in die Runde dazu stoßen. Die Verteilung orientiert sich dabei naturgemäß an den ministeriellen Zuständigkeiten des jeweiligen G-Landes. Als zunächst einziges Land aus den neuen Bundesländern hat Thüringen beispielsweise die Federführung für Themen der neuen Länder übernommen. Durch die Zuständigkeiten ihrer Migrations- und Familienministerin Irene Alt hatte Rheinland-Pfalz die Koordination für Flüchtlingspolitik übernommen. In der Europapolitik wiederum hat Nordrhein-Westfalen die Federführung inne, weil die G-Koordination im entsprechenden Referat verankert ist. Für einige Politikfelder, in denen die Grünen bundesweit jeweils mehrere Ressorts verantworten (zum Beispiel Umwelt/Energie, Agrar und Justiz) wurden Arbeitsgruppen eingerichtet.

Neben der sachpolitischen gibt es zwischen den G-Ländern auch eine Arbeitsteilung im partei- und koalitionspolitischen Sinne. Die G-Länder haben durch die Zusammenarbeit mit ihrem Koalitionspartner Zugänge zu Informationsflüssen anderer Parteien. Die Hamburger und Nordrhein-Westfälischen Grünen sind durch ihre Ministerpräsidenten jeweils nah dran an der Bundesratskoordination der SPD. Der hessische Ministerpräsident Volker Bouffier ist als stellvertretender CDU-Bundesvorsitzender und enger Vertrauter der Bundeskanzlerin ein wichtiger Zugang für die G-Länder, um Debatten im Unionslager mitzubekommen. Umgekehrt kann er in CDU-Gremien über die Positionierung der G-Länder berichten. Hessens Stellvertretender Ministerpräsident Tarek Al-Wazir (2016) spricht daher von der Schaffung neuer Informationskanäle zwischen B- und G-Seite, die es vorher nicht gab. Ähnliches dürfte seit Auflage der Grün-Schwarzen Koalition ebenso für Baden-Württemberg gelten.

4.4 Entwicklung der G-Koordination

Im Folgenden wird nachgezeichnet, wie sich die Strukturen der föderalen Abstimmung von Bündnis 90/Die Grünen entwickelt haben. Die Entwicklung der G-Koordination hat bislang vier Phasen durchlaufen (vgl. Abb. 3):

4.4.1 Phase 1: Vorlauf (2007–2010)

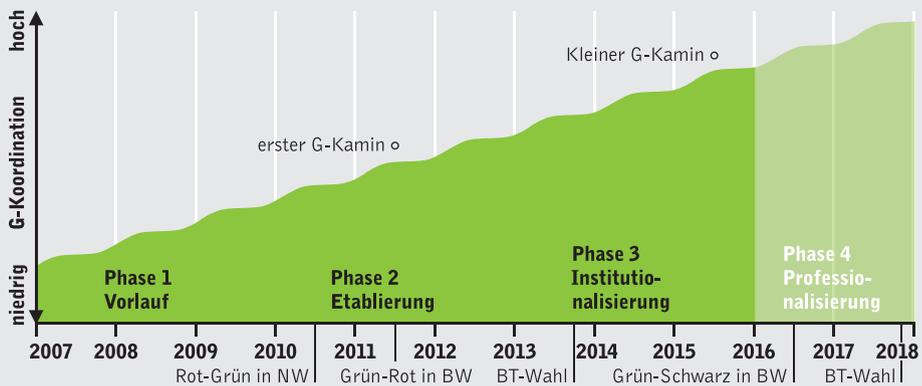
Die G-Koordination findet ihren Ursprung zwischen 2007 und 2010. Damals regierten Bündnis 90/Die Grünen nur in Bremen (Rot-Grün), in Hamburg (Schwarz-Grün) und im Saarland (Jamaika). Die Tatsache, dass es sich um drei unterschiedliche Konstellationen mit unterschiedlichen Koalitionspartnern handelte, machte die Abstimmung zwischen den grünen Ländern untereinander und mit den Bundesgrünen kompliziert. Die drei Länder sind zudem vergleichsweise klein und verfügen damit über wenig administrative Ressourcen, was die Koordination daher auf ein Minimum reduzierte. Für Hamburg und das Saarland wurde die Koordination jeweils aus der Landeshauptstadt von Mitarbeiter/innen geleistet.

Die erste Bund-Länder-Koordination wurde damals von der Bundestagsfraktion angestoßen. Zu diesem Zwecke wurde eine Telefonkonferenz eingerichtet. Die Bundestagsfraktion übernahm die Servicefunktion, die Telefonkonferenzen zu organisieren und den Ländern fachliche Expertise zur Verfügung zu stellen. «Das war damals ein sehr kleiner und loser Verbund. Dadurch ergab sich eine relativ starke Rolle der Bundestagsfraktion in dieser Bund-Länder-Koordination», erinnert sich ein Mitarbeiter der Bundesebene.

Diese Phase kann als Vorlauf der eigentlichen G-Koordination gewertet werden. Einen Einschnitt in die Bund-Länder-Koordination der Grünen markiert der Start der rot-grünen Minderheitsregierung in Nordrhein-Westfalen im Mai 2010. In den Kreis der G-Länder stieß damit ein einflussreiches und ressourcenstarkes Land, das in den Folgejahren eine wichtige Rolle spielte, die G-Koordination zu stabilisieren und zu professionalisieren. Rückblickend war auch der Zeitpunkt der Regierungsbeteiligung in Nordrhein-Westfalen wichtig, da so das kurz darauffolgende frühzeitige Ende von Schwarz-Grün in Hamburg im November 2010 kompensiert werden konnte.

Abb. 3: Professionalisierung der G-Koordination seit 2007

Wachsende Kooperation der G-Länder durch mehr Regierungsbeteiligungen



Quelle: eigene Darstellung

4.4.2 Phase 2: Etablierung (2011–2013)

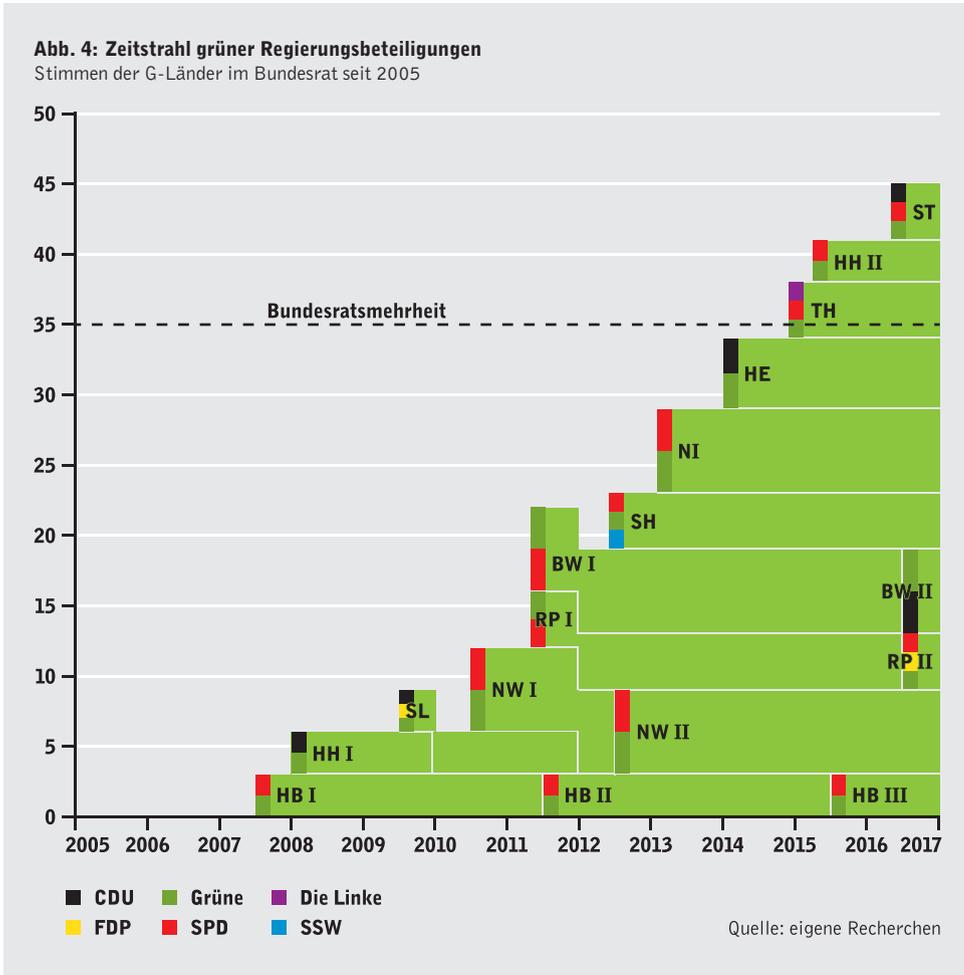
Mit der Regierungsbeteiligung in Nordrhein-Westfalen stieg das Stimmgewicht der G-Länder im Bundesrat. Damit nahm die Notwendigkeit zur grüninternen Abstimmung zu. Gleichzeitig stieß mit den NRW-Regierungsgrünen ein einflussreicher Akteur in die G-Koordination, der den größten Landesverband der Partei und die meisten Abgeordneten einer Landesgruppe in der Bundestagsfraktion stellt. Zudem verfügten die Grünen durch die Regierungsbeteiligung über weitreichendere administrative und personelle Ressourcen.

In ihren Koalitionsverhandlungen hatten die NRW-Grünen die personellen Voraussetzungen für eine Übernahme der G-Koordination geschaffen, in dem sie sich u.a. die stellvertretende Leitung der Landesvertretung beim Bund und eine weitere politische Referatsleiterstelle beanspruchten. Dass von nun an die G-Koordination de facto zunehmend von Nordrhein-Westfalen organisiert wurde, stieß auf Seiten der Bundestagsfraktion auf wenig Begeisterung. «Aber im Zuge der weiteren Regierungsbeteiligungen mit immer mehr Ländern wurden die Kräfteverhältnisse klar», erinnert sich die Koordinatorin eines G-Landes.

Die Telefonkonferenzen wurden nun durch regelmäßige Treffen in Berlin ersetzt. Die erste Runde fand am 10. Februar 2011 in der Landesvertretung Nordrhein-Westfalen statt. Über den Tagungsort herrschte zunächst Uneinigkeit, denn die Bundestagsfraktion favorisierte die örtlich am Reichstag gelegene Parlamentarische Gesellschaft. Vom «G-Länder-Kamin» wurde erstmals mit dem zweiten Treffen am 14. April 2011 gesprochen. Fand der Kamin zunächst nur unregelmäßig statt, übernahm man ab Herbst 2011 den Rhythmus des Bundesrats. Anfangs war die Bereitschaft zur Teilnahme unterschiedlich stark ausgeprägt, «für manche Landesgrünen waren die Landtagssitzungen wichtiger als die Abstimmung für den Bundesrat»,

fasst es der damalige Vorsitzende der Bundestagsfraktion, Jürgen Trittin (2016), zusammen.

Mit den Landtagswahlen im Frühjahr 2011 kamen Rheinland-Pfalz (Rot-Grün) sowie Baden-Württemberg (Grün-Rot) in den Kreis der G-Länder hinzu (vgl. Abb. 4). Mit dem wachsenden Einfluss der G-Länder im Bundesrat stieg ebenso der parteiinterne Koordinierungsbedarf, unterstreicht der NRW-Parteivorsitzende Sven Lehmann (2016): «Vor 2011 gab es nicht viel abzustimmen. Das wurde ab 2011 umso notwendiger.»



Aufgrund des politischen Gewichtes war allen Beteiligten klar, dass Baden-Württemberg mit seinem Ministerpräsidenten Winfried Kretschmann eine Führungsrolle innerhalb der G-Länder einnehmen würde. Kretschmann selbst sah nach dem überraschenden Einzug in das Stuttgarter Staatsministerium seine oberste Priorität

zunächst darin, sich im Land als Regierungschef zu behaupten. Es dauerte eine Weile, das eigene Haus und die Mitarbeiter/innen kennenzulernen und die Abläufe den eigenen Vorstellungen anzupassen. Gleichzeitig führte Kretschmann eine Koalition an, deren Juniorpartner sich nur widerstrebend in die Rolle des kleinen Koalitionspartners einfinden wollte. Darüber hinaus hatte er das Bundesratsgeschäft der SPD überlassen. Dass diese als Juniorpartner den Minister für Bundesratsangelegenheiten stellten, war im Ländervergleich ungewöhnlich. Die Regelung war deshalb zustande gekommen, weil die SPD glaubhaft argumentierte, dass nur ein Minister ihrer Partei Zugang zur für das Bundesratsgeschäft so wichtigen Koordination der A-Länder bekäme.

Aus den genannten Gründen verzögerte sich der bundespolitische Aufschlag der BW-Grünen. Erst ein Jahr nach der gewonnenen Landtagswahl wurde in der Berliner Landesvertretung eine Abteilungsleitung für Politische Angelegenheiten eingerichtet, die die Grünen mit dem früheren Fraktionsvorsitzenden der Grünen im Abgeordnetenhaus in Berlin, Volker Ratzmann, besetzten. Ratzmann war über Jahre hinweg Teil des bundesweiten Netzwerks der grünen Fraktionsvorsitzenden, was für seine Position und Akzeptanz als späterer G-Koordinator ein Vorteil sein sollte. Mit der Personalie eines ehemaligen Spitzenpolitikers markierte Kretschmann die Bedeutung des Bundesratsgeschäfts.

Mit Ratzmanns Einstieg stand auch die Frage im Raum, wie sich die G-Koordination künftig organisieren sollte. Einerseits war klar, dass Baden-Württemberg eine wichtige Rolle zukommen musste. Andererseits war grünintern nicht unumstritten, sich einem Land unterzuordnen, das sich in sachpolitischen Fragen und der Ausrichtung der Flügel deutlich von Ländern wie Bremen oder Nordrhein-Westfalen unterscheidet. «Es gibt Bundesländer, die von ihrer Lage, ihrer Größe und auch ihrer politischen Ausrichtung besser geeignet sind, die Absprachen unter den Ländern zu organisieren», sagt etwa Bremens Bürgermeisterin Karoline Linnert (2016). In der Tat ist Baden-Württemberg innerhalb der grünen Partei und ihrer Landesverbände ein politisches Schwergewicht. Abbildung 5 vergleicht die G-Länder nach den Ergebnissen der jeweils letzten Landtagswahlen, der Anzahl der Abgeordneten im Landtag und der Anzahl der Ministerien, die Bündnis 90/Die Grünen in der jeweiligen Koalition verantworten. Seine Platzierung deutet im Grundsatz an, über welche personellen Ressourcen und Zugänge zu Informationen das jeweilige G-Land verfügt. Auch wenn diese simplifizierte Darstellung der grüninternen Kräfteverhältnisse nur beschränkte Aussagekraft hat,¹³ bildet sie doch ein Stück weit den Sonderstatus

13 Die Anzahl der Ministerien ohne Berücksichtigung der Geschäftsbereiche ist nur bedingt aussagekräftig für den Einfluss und Gestaltungsspielraum in der Regierung. So verantworten zum Beispiel die Grünen in Hessen formal nur zwei Ministerien, in Niedersachsen dagegen vier. Doch sind die Regierungsgrünen beider Länder in jeweils vier Fachausschüssen des Bundesrates vertreten. Weiterhin hätten neben den drei gewählten durchaus andere Kriterien hinzugezogen werden können, um das Kräfteverhältnis der G-Länder auszudrücken, zum Beispiel die Anzahl der Mitglieder der Landespartei, die Anzahl der Bundestagsabgeordneten in der Landesgruppe etc.

ab, den die Regierungsgrünen Baden-Württembergs und Ministerpräsident Winfried Kretschmann durch ihr politisches Gewicht im Kreise der G-Länder innehaben.

Abb. 5: Kräfteverhältnis G-Länder

Darstellung der G-Länder nach Wahlkreisergebnis letzter Landtagswahl (y-Achse), Anzahl der Landtagsmandate (x-Achse) und Anzahl der Ministerien (Kreisradius). Stand Juli 2016



BW 6 Ministerien Grüne/CDU	HH 3 Ministerien SPD/Grüne	NI 4 Ministerien SPD/Grüne	RP 2 Ministerien SPD/FDP/Grüne	SH 2 Ministerien SPD/Grüne
HB 3 Ministerien SPD/Grüne	HE 2 Ministerien CDU/Grüne	NW 3 Ministerien SPD/Grüne	ST 1 Ministerium CDU/SPD/Grüne	TH 2 Ministerien Die Linke/SPD/Grüne

Quelle: eigene Recherchen

Die für die Organisation der G-Koordination schließlich getroffene Absprache sah eine Arbeitsteilung zwischen Nordrhein-Westfalen und Baden-Württemberg vor. Nordrhein-Westfalen übernahm den ersten Teil der dreiwöchigen Koordinierung, insbesondere die fachliche Vorbereitung des Bundesratsgeschäftes, die in der Ausschusswoche stattfindet. Baden-Württemberg hingegen organisierte die politische Koordination der G-Länder in der Plenumswuche. Mit der neuen Arbeitsteilung wechselte auch die Gastgeberrolle des G-Kamins. Fortan trafen sich die Vertreter der Bundesgrünen und der G-Länder donnerstagabends in der baden-württembergischen Landesvertretung.

Auch wenn im Zeitraum von 2011 bis 2013 das Gewicht der G-Länder durch den Zuwachs an Regierungsbeteiligungen (mit Ausnahme der Jamaika-Koalition im Saarland, die Ende 2011 zerbrach) stieg, dominierte die bundespolitische Großwetterlage und damit die Bundesgrünen die Auseinandersetzungen im G-Kamin. Der schwarz-gelben Koalition im Bund stand eine rot-grüne Mehrheit im Bundesrat gegenüber. Diese Lagerkonstellation prägte die Wahlkämpfe zu den Landtagswahlen in Schleswig-Holstein (Mai 2012) und Niedersachsen (Januar 2013) und zur Bundestagswahl (September 2013).

Die bevorstehende Bundestagswahl hatte eine disziplinierende Wirkung in die eigenen Reihen hinein. Die Zeit war geprägt durch eine – auch öffentlich sehr sichtbare – Konfrontation der beiden politischen Lager; hier die Bundesregierung um Kanzlerin Merkel mit einer schwarz-gelben Mehrheit im Bundestag, dort der rot-grün dominierte Bundesrat. Die Grünen hatten wie die SPD das Interesse, ihre Mehrheit im Bundesrat dazu zu nutzen, die schwarz-gelbe Koalition zu stellen. Der Vermittlungsausschuss tagte vergleichsweise oft, im Jahr 2013 alleine dreizehn Mal. Diese Konstellation versetzte die grüne Bundesebene in eine objektiv starke Rolle. Schließlich untermauerte die durch eine Urwahl entschiedene Spitzenkandidatur von Katrin Göring-Eckardt und Jürgen Trittin, dem damaligen Vorsitzenden der grünen Bundestagsfraktion, die dominante Rolle der grünen Bundestagsfraktion im parteiinternen Bund-Länder-Verhältnis. Die Debatten im G-Kamin wurden dadurch deutlich politischer, der Abstimmungsbedarf stieg. Insbesondere bundespolitische Initiativen im Bundesrat (z.B. zur eingetragenen Lebenspartnerschaft oder Einwanderung) spielten eine zentrale Rolle.

Gleichwohl kollidierten im G-Kamin die unterschiedlichen Perspektiven von Bundes- und Landesgrünen ein ums andere Mal. Aus Sicht der G-Länder hatte die grüne Bundesseite überzogene Erwartungen, inwiefern die G-Länder im Bundesrat parteipolitisch agieren könnten bzw. eine grüne Position in ihrer jeweiligen Koalition durchsetzen könnten. «Die Bundesgrünen sind oft enttäuscht darüber, was wir Länder im Bundesrat machen. Konflikte entstehen dadurch, dass wir für unser Bundesland agieren müssen und an die Mehrheiten gebunden sind, dass wir keine reine grüne Politik machen können», fasst Bremens Bürgermeisterin Linnert (2016) die Situation zusammen.

Alles in allem hat sich die G-Koordination in den Jahren von 2011 bis 2013 voll etabliert. Die Arbeitsstrukturen wurden gefestigt, die Teilnahme seiner Mitglieder verbindlicher. Der G-Kamin hat seinen festen Platz als informelles Koordinierungsgremium zwischen Bundes- und Ländergrünen am Donnerstagabend gefunden. Seine Debatten wurden zunehmend politischer. Die G-Koordinatoren, also die Mitarbeiter in den Landesvertretungen, übernahmen schrittweise das Tagesgeschäft, das zuvor noch mühselig aus den Landeministerien heraus organisiert wurde. Durch die absolute Zunahme an Regierungsbeteiligungen ist das Gewicht der G-Länder gewachsen. Nach dem Start der rot-grünen Koalition in Nordrhein-Westfalen haben die Länder die G-Koordination von der Bundestagsfraktion übernommen. Die im Jahr 2012 vereinbarte gemeinsame Federführung der G-Koordination von

Baden-Württemberg und Nordrhein-Westfalen markiert zugleich den Beginn des wachsenden Machteinflusses der G-Länder gegenüber der grünen Bundesebene.

4.4.3 Phase 3: Institutionalisierung (2014–2015)

Die Bundestagswahl 2013 markiert eine Zäsur im Bund-Länder-Machtverhältnis der Grünen. Nach einer beeindruckenden Serie von Wahlerfolgen seit der Bundestagswahl 2009 für die Gesamtpartei – mit dem Einzug in alle 16 Landtage, mehrerer Regierungsbeteiligungen und dem ersten grünen Ministerpräsidenten – «sollte die Bundestagswahl 2013 das ‹Sahnehäubchen› dieser elektoralen Erfolgsgeschichte der Grünen werden» (Probst 2015, 135). Doch dem Höhenflug folgte der Absturz auf 8,4 Prozent, womit die Grünen nicht nur die zum Ziel erklärte Regierungsbeteiligung verfehlten, sondern zum dritten Mal in Folge als kleinste Fraktion in den Deutschen Bundestag einzogen.

In der innerparteilichen Auseinandersetzung wurde die Niederlage vor allem der Bundesseite angekreidet. Viele Regierungsgrüne in den Ländern waren unzufrieden mit der thematischen Schwerpunktsetzung von Steuern und Finanzen im Wahlkampf. «Nach der Bundestagswahl hat's gekracht in der Partei. Auch zwischen den Ländern und dem Bund,» erinnert sich Baden-Württembergs Bevollmächtigter Volker Ratzmann (2016), «da brachen sich der Pragmatismus des Regierungsalltags und die aus der Opposition entstandene Programmatik.» Auf der Bundesseite vollzog sich ein einschneidender Generationenwechsel: Jürgen Trittin und Renate Künast zogen sich vom Vorsitz der Bundestagsfraktion zurück, die Vorsitzende Claudia Roth und die politische Geschäftsführerin Steffi Lemke aus dem Bundesvorstand der Partei. Die Rücktritte auf der Führungsebene schwächte die Bundesseite gegenüber den G-Ländern, wie Reinhard Bütikofer (2015) erklärt: «Nach dem Abgang von Jürgen Trittin und Claudia Roth war niemand mehr auf der Bundesebene, der dem Gewicht der Länder gewachsen wäre.» Der personelle Aderlass beim Spitzenpersonal und die Rolle als kleinste Oppositionspartei gegenüber einer omnipräsenten Großen Koalition mit erdrückenden Mehrheiten taten ihr Übriges dazu, dass das parteiinterne Gewicht der Bundestagsfraktion abnahm. Gleichzeitig lief die unausgesprochene Vereinbarung aus, dass 2013, im Jahr der Bundestagswahl, die Erfordernisse der Bundesebene vorne stehen würden. In 2015 und 2016 rückten wiederum die Interessen der Länder in den Vordergrund, auch mit Hinblick auf die anstehenden Landtagswahlen.

Mit Auflage der Großen Koalition in Berlin änderte sich zudem die bundespolitische Gemengelage, die die G-Länder in eine stärkere Verhandlungsposition gegenüber dem Bund versetzte. Zu Beginn ihrer Amtszeit brachte die Große Koalition im Bundesrat nur 27 Stimmen auf die Waagschale und damit 8 Stimmen weniger als für eine Mehrheit erforderlich. Demgegenüber verfügten die sechs Landesregierungen mit grüner Beteiligung über 29 Stimmen im Bundesrat (vgl. Tabelle 3). Für eine Mehrheit war die Große Koalition nicht zwingend auf die G-Länder angewiesen, solange sie für ihre Vorhaben die Zustimmung andere Mischländer eingeholt hätte. Das änderte sich jedoch mit der Bildung der rot-rot-grünen Koalition in Thüringen

im Dezember 2014. Seitdem kann eine Mehrheit im Bundesrat nur noch mit Zustimmung der Grünen organisiert werden.

Obendrein machten die neuen Koalitionskonstellationen wie Schwarz-Grün in Hessen (ab Januar 2014) und Rot-Rot-Grün in Thüringen (Dezember 2014) die Abstimmungspraxis zwischen Bundesregierung und Bundesrat komplexer. Die Konsequenz aus dem Aufbrechen der klassischen Lagerkonstellation war, dass die strittigen Auseinandersetzungen zwischen Bund und Länder kaum mehr im Bundesrat ausgetragen wurden. «Das Bundesratsgeschäft war längst nicht mehr so konfliktträchtig wie noch in der Legislaturperiode zuvor», erinnert sich Jürgen Trittin (2016). In den ersten drei Jahren der Großen Koalition hat der Vermittlungsausschuss zwei Mal, zum Dritten Gesetz zur Änderung des Regionalisierungsgesetzes und zur Erbschaftssteuer, getagt (Vermittlungsausschuss 2016). Mit der verlorenen Bundestagswahl und den sich daraus ergebenden personellen Konsequenzen, der Bildung der Großen Koalition, den komplexen Mehrheitsverhältnissen im Bundesrat und dem gestiegenen Selbstbewusstsein der Landesgrünen verschob sich die Statik des innerparteilichen Machtgefüges zugunsten der Ländergrünen.

Als Ausdruck für das gestiegene Selbstbewusstsein der G-Länder nach der verlorenen Bundestagswahl darf die Flüchtlingspolitik gelten. Im Streit über die Frage der sicheren Herkunftsländer stimmte die Landesregierung Baden-Württemberg um Winfried Kretschmann im September 2014 als einziges G-Land für die Asylrechtsreform der Großen Koalition. Grüne Regierungsmitglieder aus Rheinland-Pfalz, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen, Bremen und Niedersachsen hatten sich bei der Abstimmung enthalten, Schleswig-Holstein stimmte gegen den Kompromiss. Zum Ärger seiner Parteifreunde und gegen die Beschlusslage der Bundespartei und der Bundestagsfraktion machte Kretschmann den Kompromiss mit der Union überhaupt erst möglich (Soldt 2014).

4.4.4 Phase 4: Professionalisierung (ab 2016)

Während in den letzten Jahren Strukturen für die interne Koordination zwischen Bund und Ländern aufgebaut und etabliert wurden, läutet das Jahr 2016 einen weiteren Professionalisierungsschub der G-Koordination ein. Dies betrifft einerseits die internen Abläufe, aber noch stärker das Wirken der G-Koordination nach außen.

Zum einen wurde der Bundesrat nach den Landtagswahlen im März 2016 vielschichtiger und bunter. Mittlerweile sind darin die 16 Landesregierungen mit elf verschiedenen Koalitionsmodellen vertreten. Alle politischen Lager sind weit von einer 35-Stimmen-Mehrheit im Bundesrat entfernt. Die von CDU und SPD gemeinsam regierten Länder bringen es zusammen mit dem CSU-geführten Bayern auf gerade einmal 20 der 69 Stimmen. Der Großen Koalition fehlen also noch 15 Stimmen aus Ländern jenseits des schwarz-roten Blocks für eine Mehrheit, also mindestens drei große Bundesländer (vgl. Tabelle 3). Für die Große Koalition im Bund wächst deshalb die Notwendigkeit, Kompromisse zu finden und neue Bündnisse einzugehen. Dadurch wächst der Einfluss der Grünen und im Speziellen der G-Länder.

In der Vergangenheit haben sich alle G-Länder dem Lager der A-Länder zugeordnet. Seit der Wahl von Grün-Schwarz im Frühjahr 2016 wird Baden-Württemberg nicht mehr (wie Grün-Rot zuvor) der A-Seite zugeschlagen, ebenso wie das schwarz-grüne Hessen. Zur Vorbereitung der Ministerpräsidentenkonferenzen und den vorgeschalteten Konferenzen der Chefinnen und der Chefs der Staatskanzleien (CdS-Konferenzen) nehmen Winfried Kretschmann und sein Staatssekretär deshalb an den Vorbesprechungen der B-Länder teil. Dies ist überdies ein potenzieller Hebel, über den Bündnis 90/Die Grünen ihre Positionen in die Bundesgesetzgebung einspeisen können.

Die für die G-Länder politisch besonders relevanten Themen werden wie bisher von der G-Koordination bearbeitet. Die Auswahl der koordinierungsrelevanten Themen, Organisation und Vorbereitung der G-Linie für Koordinierungs- und Abstimmungsempfehlungen liegt nach wie vor bei Nordrhein-Westfalen. Sofern die Themen von grundsätzlicher politischer Bedeutung sind oder erhebliches Konfliktpotenzial beinhalten, erfolgt die Abstimmung im G-Kamin bzw. über den Kleinen G-Kamin. Dessen Etablierung im Jahr 2015 ist ein weiterer Ausdruck der Professionalisierung. In ihm treffen sich Ministerpräsident Kretschmann und die stellvertretenden Ministerpräsidenten in kleiner Runde, häufig unter Hinzuziehung der Vorsitzenden der Bundespartei, der Bundestagsfraktion und Vertretern aus dem EU-Parlament.

Diese Phase der Professionalisierung ist dadurch geprägt, dass die Länder nach den Landtagswahlen 2016 im innerparteilichen Machtgefüge nochmals einen Bedeutungszuwachs erfahren haben. Gleichwohl dürfte die anstehende Bundestagswahl im September 2017 auch die grüninterne Koordination beeinflussen. Auch wenn diesmal keine zwei Lager gegenüberstehen, dürfte der Wahlkampf für die Grünen erneut die Frage aufwerfen, ob sie durch ein geschlossenes Stimmverhalten im Bundesrat einen bundespolitischen Gestaltungsanspruch demonstrieren und ihre Regierungsfähigkeit unter Beweis stellen können. Dafür müssten die G-Länder wie schon in 2013 ihre Interessen gegenüber einem erfolgreichen Wahlkampf der Bundesseite unterordnen. Angesichts der zuletzt beobachteten Differenzen in Themen wie der Vermögenssteuer, der Handelspolitik (TTIP und CETA) oder der Flüchtlingspolitik muss sich zeigen, ob das gelingen wird.

Tabelle 4: Entwicklung der G-Koordination seit 2007

	Phase 1 (2007–2010) Vorlauf	Phase 2 (2011–2013) Etablierung	Phase 3 (2014–2015) Institutionali- sierung	Phase 4 (ab 2016) Professionalisi- erung
Organisation durch	BT-Fraktion	NW	BW/NW	BW/NW
Teilnehmerzahl G-Kamin	niedrig	mittel	hoch	sehr hoch
Stimmgewicht der G-Länder im Bundesrat	niedrig	mittel	hoch	sehr hoch
Grüne Relevanz in föderaler Arena	gering weitgehend irrelevant für Mehrheitsbildung im Bundesrat	mittel bis hoch Schwarz-Gelb im Bund vs. rot-grüne Bundesratsmehrheit	hoch grüne Vetomacht min. 2 G-Länder für Mehrheit im BR	sehr hoch grüne Vetomacht min. 3 G-Länder für Mehrheit im BR «Auf Augenhöhe»
Grüninterne Verteilung der Macht	Bundesseite dominiert wenige G-Länder mit geringen Ressourcen	Bundesseite in starker Oppositionsrolle durch Lager-Konfrontation, grüne Spitzenkandidaten der BT-Fraktion, BT-Wahlkampf dominiert, Machtperspektive G-Länder legen an Gewicht zu	BT-Fraktion erneut nur kleinste Opposition, personelle Neuaufstellung G-Länder agieren selbstständiger, Führungsrolle durch BW	G-Länder dominieren Sonderrolle BW Urwahl der Spitzenkandidaten BT-Wahlen 2017

Quelle: eigene Recherche

4.5 Die Grünen in der föderalen Arena: Bilanz und Schlussfolgerungen

- 1. Der Einfluss der Grünen in der föderalen Arena ist spürbar gewachsen.** Mit der Zunahme an Regierungsbeteiligungen in mittlerweile zehn Landesregierungen ist der Einfluss der G-Länder und damit auch der Partei von Bündnis 90/Die Grünen in der Bundesgesetzgebung spürbar gewachsen. Zur Durchsetzung ihrer Vorhaben im Bundesrat ist die Große Koalition auf die Stimmen von mindestens drei Ländern mit grüner Regierungsbeteiligung angewiesen. Weil mögliche Konstellationen ohne grüne Beteiligung im Bund (Schwarz-Rot, Schwarz-Gelb) auf absehbare Zeit im Bundesrat weit von einer eigenen Mehrheit entfernt sind, wird der Einfluss der Grünen selbst bei Niederlagen in kommenden Landtagswahlen relativ stark bleiben. Auch durch die Teilnahme von Ministerpräsident Winfried Kretschmann an den Treffen der Ministerpräsidentenkonferenz sowie den vorgeschalteten Konferenzen der Chefinnen und Chefs der Staatskanzleien gewinnen die Grünen an Einfluss. Aufgrund dieser Interventionsmöglichkeiten hat die parteiinterne Abstimmung und Koordination enorm an Bedeutung gewonnen.
- 2. Die Grünen haben erfolgreich informelle Strukturen aufgebaut, um sich untereinander – zwischen den Ländern und zwischen Bund und Ländern – abzustimmen.** Für ein nach außen hin geschlossenes Auftreten einer Partei zu Gesetzesinitiativen im Bundesrat ist eine komplexe Abstimmungs- und Aggregationsleistung der Beteiligten über vertikale und horizontale Ebenen hinweg erforderlich: zwischen den Landesregierungen, der Bundestagsfraktion und dem Bundesvorstand der Partei. Um diesen Aufgaben gerecht zu werden, braucht es Zeit und Personal. In den ersten Regierungsbeteiligungen nach 2007 fehlte den Grünen in den Ländern noch das Sensorium dafür, hierfür entsprechende personelle Weichen zu stellen. Damals hat die Bundestagsfraktion den Impuls für eine bundesweite Koordination gegeben. Mittlerweile organisieren die Länder diese Koordination mit eigenem Personal. Als Faustregel gilt, dass die Grünen als kleinerer Koalitionspartner in 2er-Koalitionen zumindest die Dienststellenleitung bzw. dessen Stellvertretung in der Vertretung des jeweiligen Landes beim Bund beanspruchen.
- 3. Auf dem Weg zur Augenhöhe: Die Grünen professionalisieren ihre Abstimmungsstrukturen in der föderalen Arena.** Weil die formalen Parteistrukturen dies nicht leisten können, haben die Grünen informelle Strukturen geschaffen, um sich zwischen Landesregierungen, Bundestagsfraktion, Bundespartei und Europagrünen abzustimmen. Ausdruck davon sind der G-Kamin für die politische und die G-Koordination für die fachliche Ebene. Die Strukturen wurden Schritt für Schritt in den letzten zehn Jahren aufgebaut und haben einen Prozess der Professionalisierung durchlaufen: Arbeitsstrukturen wurden gefestigt, Zuständigkeiten vereinbart, die Teilnahme an den Kaminrunden verbindlicher und deren Debatten politischer. Diese Strukturen sind nicht statisch, sondern entwickeln sich permanent weiter. Die Grünen schließen damit zu CDU/CSU und SPD auf, die vergleichbare Strukturen schon seit Jahrzehnten nutzen.

- 4. Die G-Koordination ist der Maschinenraum grüner Politik in der föderalen Arena.** Um das komplexe Geschäft der Bund-Länder-Koordination für die Grünen zu leisten, sind in den Landesvertretungen sogenannte G-Koordinatoren im Einsatz. Zusammen mit Kollegen aus Bundestagsfraktion und Bundesvorstand bilden sie die G-Koordination, die der Maschinenraum grüner Politik in der föderalen Arena ist. Bei den G-Ländern ist der Wille zur Kooperation stark ausgeprägt, weil er augenscheinlich Vorteile bietet. So ist beispielsweise eine länderübergreifende thematische Arbeitsteilung vereinbart, bei der einzelne G-Länder v.a. für die Themen «ihrer» Ressorts die Federführung übernehmen. Auch dass die beiden großen Länder Baden-Württemberg und Nordrhein-Westfalen eine Sekretariatsfunktion für die Koordination übernehmen und damit einen Service für die anderen leisten, spricht für die Professionalisierung und den ausgeprägten Kooperationsgeist. Sie dürfte allerdings auch dadurch begünstigt sein, dass die G-Ländergrünen als jeweils kleiner Koalitionspartner mit zwei bis drei Ressorts kaum die Ressourcen zur Hand haben, um Bundesratsvorgänge aller Politikfelder umfassend bewerten zu können.
- 5. Mit der Schaffung des Kleinen G-Kamins demonstrieren die Grünen, dass sie beweglich und anpassungsfähig sind, um effektiv zu regieren.** Die Zunahme an Regierungsbeteiligungen in Kombination mit einer Führungs- und Organisationsstruktur, die mit Doppelspitzen und der Ämtertrennung die Macht auf mehrere Schultern verteilt, hat die Grünen an den Rand der Steuerungsfähigkeit ihrer Abstimmungsprozesse gebracht. So hat der G-Kamin inzwischen mehr als 50 Teilnehmer/innen, was in Konfliktfällen eine effektive Entscheidungsfindung in vertraulicher Atmosphäre nahezu unmöglich macht. Erst die Schaffung des Kleinen Kamins, an dem nur der Ministerpräsident und die neun Stellvertretenden Ministerpräsidenten sowie die Spitzen der Bundespartei, der Bundestagsfraktion und der deutschen Europagrünen teilnehmen, ermöglicht kurze Abstimmungsprozesse und Entscheidungswege.
- 6. Die stellvertretenden Ministerpräsidenten der Grünen üben wichtige Funktionen für ihre jeweilige Koalition und Landespartei aus, die über die formale Aufgabenbeschreibung hinausgehen.** Gegenüber dem Koalitionspartner ist der Vize-MP der ranghöchste Verhandlungspartner und damit letzte Eskalationsstufe bei Konflikten. Wenn grünintern nicht anders vereinbart, übernimmt sein Ressort zudem immer wieder die Funktion einer Mini-Regierungszentrale, die für den kleinen Koalitionspartner ein Auge auf die Aktivitäten anderer Ressorts hat. In den eigenen Reihen – zu den Ministerkollegen, der Landtagsfraktion und der Landespartei – fällt dem Vize-MP naturgemäß eine Führungsrolle zu. Für Bundesrat und G-Koordination ist der Vize-MP zentraler Akteur seiner Landesregierung bzw. seines Landesverbandes. Naturgemäß gehören die grünen Vize-MPs zum langjährigen Spitzenpersonal ihrer jeweiligen Landesverbände und haben in den häufigsten Fällen über viele Oppositionsjahre hinweg als Vorsitzende ihrer Landtagsfraktionen Netzwerke und politisches Kapital aufgebaut, Durchsetzungsstärke gezeigt und sich zu Generalisten entwickelt.

- 7. Bei den Grünen wächst das Verständnis für die Ministerpräsidentenkonferenz (MPK), aber auch die Kritik an ihrer gestiegenen Relevanz.** In Zeiten der Großen Koalition werden viele politische Grundsatzfragen innerhalb der MPK vereinbart und dann weitgehend von Bundestag und Bundesrat umgesetzt. Durch die Teilnahme von Winfried Kretschmann an der MPK kann sich der Einfluss der Grünen in der Bundespolitik vergrößern. Lange Zeit war die MPK für sie als kleiner Koalitionspartner eine Black-Box-Veranstaltung. Aus dem besseren Verständnis darüber, welche starke Rolle die MPK in der Bundesgesetzgebung mittlerweile spielt, leiten die Grünen einen Anspruch ab. Als kleiner Koalitionspartner dringen sie darauf, von der Regierungszentrale zumindest in die Vor- und Nachbereitung der MPK einbezogen zu werden. Die starke Rolle der MPK sehen viele der Befragten kritisch, vor allem aus demokratietheoretischer Sicht. Ursprünglich sollte die MPK ihre Aufgabe darauf beschränken, Eckpunkte zwischen der Bundesregierung und den Ländern festzulegen, eine Richtung vorzugeben und Arbeitsaufträge zu erteilen. Doch ihre Tätigkeit geht mittlerweile weit darüber hinaus, was u.a. zu einer Entpolitisierung der Parlamente führt.
- 8. Das parteiinterne Machtgefüge hat sich zugunsten der Länder verschoben.** Anfangs dominierte die Bundesebene und hier insbesondere die Bundestagsfraktion die Abstimmung zwischen Bund und Ländern bei den Grünen. Sie initiierte die G-Koordination und dominierte zumindest bis zur Bundestagswahl 2013 die Auseinandersetzungen im G-Kamin, auch wenn das Gewicht der G-Länder durch den Zuwachs an Regierungsbeteiligungen stieg. Das lag vor allem an der bundespolitischen Großwetterlage und der Konfrontation der beiden Lager, die über die schwarz-gelbe Bundesregierung und die rot-grüne Mehrheit des Bundesrates ausgetragen wurde. Spätestens mit der verlorenen Wahl übernahmen die Länder das Heft des Handels in der grüninternen Abstimmung. Hatte die Machtperspektive einer Beteiligung der Grünen an der nächsten Bundesregierung noch eine disziplinierende Wirkung, wollten die G-Länder, von denen einige selbst nun Landtagswahlen zu bestehen hatten, ihre Interessen nicht länger hintanstellen. Sie drangen auf mehr Eigenständigkeit, und zusätzlich schwächte der Generationenwechsel die Bundestagsfraktion. Obendrein läutete die Bildung der Großen Koalition das Ende der typischen Lagerkonfrontation ein. Die Abstimmungen für den Bundesrat wurden komplexer. Die Große Koalition schob mehr und mehr Abstimmungen in die Ministerpräsidentenkonferenz, so dass die Bund-Länder-Abstimmungen noch exekutivlastiger wurden.

5 Grün regieren: Analyse und Ausblick zur Regierungspraxis von Bündnis 90/Die Grünen

Diese Analyse wird im Dezember 2016 veröffentlicht, also zu einem Zeitpunkt, an dem Bündnis 90/Die Grünen einen vorläufigen Höhepunkt politischer Gestaltungsmacht erreicht haben. Die zehn Regierungsbeteiligungen, mit dem Berliner Senat eine elfte in Aussicht, bilden eine Momentaufnahme, von der aus freilich keine Prognose für die nächsten Landtagswahlen im Frühjahr 2017 abzuleiten sind. Auch eine nicht auszuschließende Regierungsbeteiligung im Bund könnte einen weiteren Zuzugewinn an Regierungsverantwortung bedeuten, der die Bund-Länder-Koordination der Grünen vor neue Herausforderungen stellen würde. Externe Faktoren wie diese werden die Partei unter Druck setzen, ihre parteiinternen Strukturen zur Koordination und Kommunikation in der föderalen Arena anzupassen und weiterzuentwickeln.

Zum jetzigen Zeitpunkt lässt sich die Praxis grünen Regierens wie folgt zusammenfassen:

- **Kaum überraschend: Die Grünen sind die Partei der Ökologie und bringen ihre Kernkompetenz in jede Regierungsbeteiligung mit ein.** Aufgrund ihres Selbstverständnisses, aber auch der Außenwahrnehmung und der Kompetenzzuschreibung gilt für Bündnis 90/Die Grünen seit langem die ökologische Frage als zentrales Handlungsfeld der Regierungsarbeit. Parteiintern dominiert die Auffassung, dass es politisch unklug wäre, das Herzstück der eigenen Programmatik und personellen Stärke nicht auch in der Regierung abzubilden. So führen Bündnis 90/Die Grünen in jeder Koalition das Umweltministerium an. Damit verfügen sie in diesem Politikfeld mit Abstand über die meiste Regierungsverantwortung – sowohl im Vergleich zu den anderen Parteien, als auch parteiintern im Vergleich zu anderen Politikfeldern. Mit zehn Ministerien für Umwelt, fünf für Agrar- und Verbraucherschutz sowie drei für Verkehr können die Grünen ihre Konzepte für den ökologischen Umbau der Gesellschaft in Regierungsverantwortung umsetzen.
- **Diversifizierung: Dank ihres Spitzenpersonals und der Masse an Regierungsbeteiligungen stellen sich die Grünen thematisch breiter auf.** Die Ökologie als Kernkompetenz der Partei ist der bestimmende Faktor, der die Ressortverantwortlichkeiten der Grünen erklärt. Ein zweiter Faktor ist das inhaltliche Profil des Spitzenpersonals. So konnten dank der Spitzenkandidat/innen solche Ressorts übernommen werden, die nicht als typisch grün gelten, wie Schule in

Nordrhein-Westfalen, Wirtschaft und Verkehr in Hessen oder Finanzen in Bremen. Durch die Vielzahl an Regierungsbeteiligungen gelingt es den Grünen, sich thematisch zu diversifizieren und in weiteren Politikfeldern Verantwortung zu übernehmen. Dies wird erkennbar in Politikfeldern wie Integration und Zuwanderung (vier Ressorts), Finanzen, Justiz, Wissenschaft und Forschung (je drei Ressorts), Frauen und Gleichstellung (je drei Geschäftsbereiche) und mit Abstrichen bei Gesundheit und Soziales (je zwei Ressorts). Die Vertretung dieser ministeriellen Ressorts geht einher mit dem Aufbau an personellen und sachpolitischen Kapazitäten, von der die Partei als Ganzes dauerhaft profitieren dürfte, zum Beispiel in Form von Kompetenzzuschreibungen. Mittlerweile setzt sich bei den Grünen die Erkenntnis durch, dass ein Querschnittsressort wie Finanzen oder Justiz Vorteile im Regierungsalltag bietet. Gerade als kleiner Koalitionspartner, der nicht auf den Apparat einer Regierungszentrale zurückgreifen kann, hilft ein Querschnittsressort dabei, in Vorgänge anderer Ministerien einbezogen zu werden und so frühzeitig Einfluss im Politikformulierungsprozess geltend zu machen. Europa, Arbeit und Inneres gelten als die letzten weißen Flecken grüner Regierungsverantwortung.

■ **Ganz konventionell: In ihren Regierungsbeteiligungen greifen die Grünen auf klassische Formen des Koalitionsmanagements, den Koalitionsausschuss, zurück.** Alle zehn G-Länder haben einen Koalitionsausschuss im klassischen Sinne etabliert. Deren Teilnehmerzahl variiert von 8 bis 18 Personen. Üblicherweise setzt sich der Koalitionsausschuss aus den Spitzenpolitikern der Regierung, Fraktionen und Parteien zusammen. In der Mehrheit der Fälle haben sich über den Koalitionsausschuss hinaus kleinere Spitzenrunden etabliert. Üblicherweise nehmen hieran für jeden Koalitionspartner nur ein Regierungsmitglied und die Fraktionsvorsitzenden teil, in Zwei-Parteien-Koalitionen also vier Personen, während die Parteivorsitzenden in der Regel nicht eingebunden sind. Es ist anzunehmen, dass diese kleineren Spitzenrunden für die jeweilige Koalition den Charakter eines strategischen Zentrums haben und Ort der letzten Eskalationsstufe zur Konfliktlösung in der Koalition sind. Beide Gremien, großer Koalitionsausschuss und kleine Spitzenrunde, ergänzen sich in ihren Funktionen: In der vertraulichen Spitzenrunde dürften vor allem politisch sensible Fragen geklärt werden, in der die Spitzen der Koalitionspartner Kompromisse eingehen können, ohne dass ein Gesichtverlust droht. Ein Ausschuss mit größerer Teilnehmerzahl hingegen kann eine stabilisierende Funktion für die jeweilige Koalition leisten, wenn er die erweiterten Spitzen der Koalitionspartner einbindet und dadurch Akzeptanz für gemeinsame Beschlüsse schafft.

■ **Kein Patentrezept: Das Koalitionsmanagement ist immer maßgeschneidert.** Weil keine Koalition der anderen gleicht, unterscheiden sich die Mechanismen des Koalitionsmanagements zum Teil erheblich. Jede Koalition muss für sich einen passenden Weg finden, informelle Strukturen für den Regierungsalltag zu schaffen, die zur politischen Kultur des Landes und seiner Verwaltung, den beteiligten Parteien und zum handelnden Spitzenpersonal passen. Weiterhin ist eine gewisse Dynamik im Koalitionsmanagement erkennbar: Die informellen

Strukturen sind nicht statisch, sondern ändern sich im Laufe der Legislaturperiode, weil sich Verfahren erst einspielen müssen, andere wieder verworfen werden oder sich auch die Machtbeziehungen der Akteure verschieben.

■ **Reibungsverluste: Organisatorische Prinzipien der Grünen erschweren ein effektives Koalitionsmanagement.** Bei den Grünen sind die Funktionen Regierungsmitglied, Fraktions- und Parteivorsitz immer auf mindestens vier Personen verteilt: zum einen durch die Doppelspitze der Partei, die in allen der hier untersuchten Fälle (mit Ausnahme des Landesverbandes Hamburg) gilt; zum anderen durch die Trennung von Amt und Mandat, die in allen Fällen (mit Ausnahme des hessischen Landesverbandes) gilt. Da Koalitionsausschüsse oft paritätisch besetzt werden, vergrößert sich die Runde durch die grüne Doppelspitze und die Trennung von Amt und Mandat: Die Koalitionspartner gleichen die «Überzahl» der Grünen mit zusätzlichen Vertretern aus. Eine hohe Teilnehmeranzahl untergräbt jedoch das Ziel, eine vertrauliche Atmosphäre zu schaffen. Sie befördert damit die Bildung weiterer, kleinerer Runden zumeist ohne die Parteispitze. In der Konsequenz müssen die Grünen einen zusätzlichen Aufwand betreiben, um die Partei in die Entscheidungsfindung einzubinden bzw. im Anschluss zu informieren.

■ **Machtzuwachs: Der Einfluss der Grünen in der föderalen Arena ist spürbar gewachsen.** Mit der Zunahme an Regierungsbeteiligungen ist der Einfluss der G-Länder und damit auch der Partei von Bündnis 90/Die Grünen in der Bundesgesetzgebung spürbar gewachsen. Zur Durchsetzung ihrer Vorhaben im Bundesrat ist die Große Koalition auf die Stimmen von mittlerweile mindestens drei Ländern mit grüner Regierungsbeteiligung angewiesen. Selbst bei möglichen Niederlagen in kommenden Landtagswahlen wird der Einfluss der Grünen auf absehbare Zeit stark bleiben. Auch durch die Teilnahme von Ministerpräsident Winfried Kretschmann an der Ministerpräsidentenkonferenz sowie den vorgeschalteten Konferenzen der Chefinnen und Chefs der Staatskanzleien gewinnen die Grünen an Einfluss. Aufgrund dieser Interventionsmöglichkeiten hat die parteiinterne Abstimmung und Koordination für die Grünen eine enorme Bedeutung.

■ **Professionalisierung: Die Grünen haben informelle Strukturen aufgebaut, um sich zwischen den Ländern und zwischen Bund und Ländern abzustimmen.** Für ein nach außen hin geschlossenes Auftreten einer Partei zu Gesetzesinitiativen im Bundesrat ist eine komplexe Abstimmungs- und Aggregationsleistung der Beteiligten über vertikale und horizontale Ebenen hinweg erforderlich: zwischen den Landesregierungen, der Bundestagsfraktion und dem Bundesvorstand der Partei. Um diesen Aufgaben gerecht zu werden, braucht es Zeit und Personal. In den ersten Regierungsbeteiligungen nach 2007 fehlte den Grünen in den Ländern noch das Sensorium dafür, hierfür entsprechende personelle Weichen zu stellen. Doch mittlerweile haben sie ihre Abstimmungsstrukturen in der föderalen Arena stark professionalisiert. Arbeitsstrukturen wurden gefestigt, Zuständigkeiten vereinbart, die Teilnahme an den Kaminrunden verbindlicher und deren Debatten politischer. Diese Strukturen sind nicht statisch,

sondern entwickeln sich permanent weiter. Die Grünen schließen damit zu CDU/CSU und SPD auf, die vergleichbare Strukturen seit Jahrzehnten nutzen. Ein Unterschied liegt allerdings darin, dass bei den Grünen die Länderseite die Organisation der Koordination verantwortet, bei SPD und Union die Bundesseite. Sichtbarster Ausdruck der Professionalisierung sind der G-Kamin und die G-Koordination.

- **Kooperation im Maschinenraum: Die G-Koordination.** Um das komplexe Geschäft der Bund-Länder-Koordination für die Grünen zu leisten, sind in den Landesvertretungen sogenannte G-Koordinatoren im Einsatz. Zusammen mit Kollegen aus Bundestagsfraktion und Bundesvorstand bilden sie die G-Koordination, die der Maschinenraum grüner Politik in der föderalen Arena ist. Bei den G-Ländern ist der Wille zur Kooperation stark ausgeprägt, weil er offensichtlich Vorteile bietet. So ist beispielsweise eine länderübergreifende thematische Arbeitsteilung vereinbart, bei der einzelne G-Länder v.a. für die Themen «ihrer» Ressorts die Federführung übernehmen. Auch dass die beiden großen Länder Baden-Württemberg und Nordrhein-Westfalen eine Sekretariatsfunktion für die Koordination übernehmen und damit einen Service für die anderen leisten, spricht für die Professionalisierung und den ausgeprägten Kooperationsgeist.
- **Informell und effektiv: Mit der Schaffung des Kleinen G-Kamins belegen die Grünen ihre Lern- und Anpassungsfähigkeit.** Die Zunahme an Regierungsbeteiligungen in Kombination mit einer Führungs- und Organisationsstruktur, die mit Doppelspitzen und der Ämtertrennung die Macht auf mehreren Schultern verteilt, hat die Grünen an den Rand der Steuerungsfähigkeit ihrer Abstimmungsprozesse gebracht. So hat der G-Kamin inzwischen mehr als 50 Teilnehmer, was bei Konflikten eine effektive Entscheidungsfindung in vertraulicher Atmosphäre nahezu unmöglich macht. Erst die Schaffung des Kleinen G-Kamins, an dem nur der Ministerpräsident, die neun Stellvertretenden Ministerpräsident/innen sowie die Spitzen der Bundespartei, der Bundestagsfraktion und der deutschen Europagrünen teilnehmen, ermöglicht kurze Abstimmungsprozesse und Entscheidungswege. Hier tauschen sich die Spitzen der Grünen regelmäßig aus.
- **Führungsrolle: Die stellvertretenden Ministerpräsidenten der Grünen üben vielfältige Funktionen für ihre Koalition und Landespartei aus.** Gegenüber dem Koalitionspartner ist der Vize-MP der ranghöchste Verhandlungspartner und damit letzte Eskalationsstufe bei Konflikten. Wenn grünintern nicht anders vereinbart, übernimmt sein Ressort zudem die Funktion einer Mini-Regierungszentrale, die für den kleinen Koalitionspartner ein Auge auf die Aktivitäten anderer Ressorts hat. In den eigenen Reihen – zu den Ministerkollegen, der Landtagsfraktion und der Landespartei – fällt dem Vize-MP naturgemäß eine Führungsrolle zu. Für Bundesrat und G-Koordination ist der Vize-MP zentraler Akteur seiner Landesregierung bzw. seines Landesverbandes. Naturgemäß gehören die grünen Vize-MPs zum langjährigen Spitzenpersonal ihrer jeweiligen Landesverbände und haben in den häufigsten Fällen über viele Oppositionsjahre hinweg als Vorsitzende ihrer Landtagsfraktionen Netzwerke und

politisches Kapital aufgebaut, Durchsetzungsstärke gezeigt und sich zu Generalisten entwickelt.

■ **In der Kritik: die Relevanz der Ministerpräsidentenkonferenz.** In Zeiten der Großen Koalition werden politische Grundsatzfragen und ganze Gesetzgebungsvorhaben innerhalb der MPK vereinbart und dann weitgehend von Bundestag und Bundesrat nur noch umgesetzt. Durch die Teilnahme von Winfried Kretschmann an der MPK vergrößert sich der Einfluss der Grünen in der Bundespolitik. Lange Zeit war für sie als kleiner Koalitionspartner die MPK eine Black-Box-Veranstaltung. Aus dem besseren Verständnis darüber, welche starke Rolle die MPK in der Bundesgesetzgebung mittlerweile spielt, leiten die Grünen einen Anspruch ab. Als kleiner Koalitionspartner dringen sie darauf, von der Regierungszentrale zumindest in die Vor- und Nachbereitung der MPK einbezogen zu werden. Die starke Rolle der MPK sehen die Grünen mehrheitlich kritisch, vor allem aus demokratietheoretischer Sicht. Die MPK solle sich auf ihre ursprüngliche Aufgabe beschränken, Eckpunkte zwischen der Bundesregierung und den Ländern festzulegen, eine Richtung vorzugeben und Arbeitsaufträge zu erteilen.

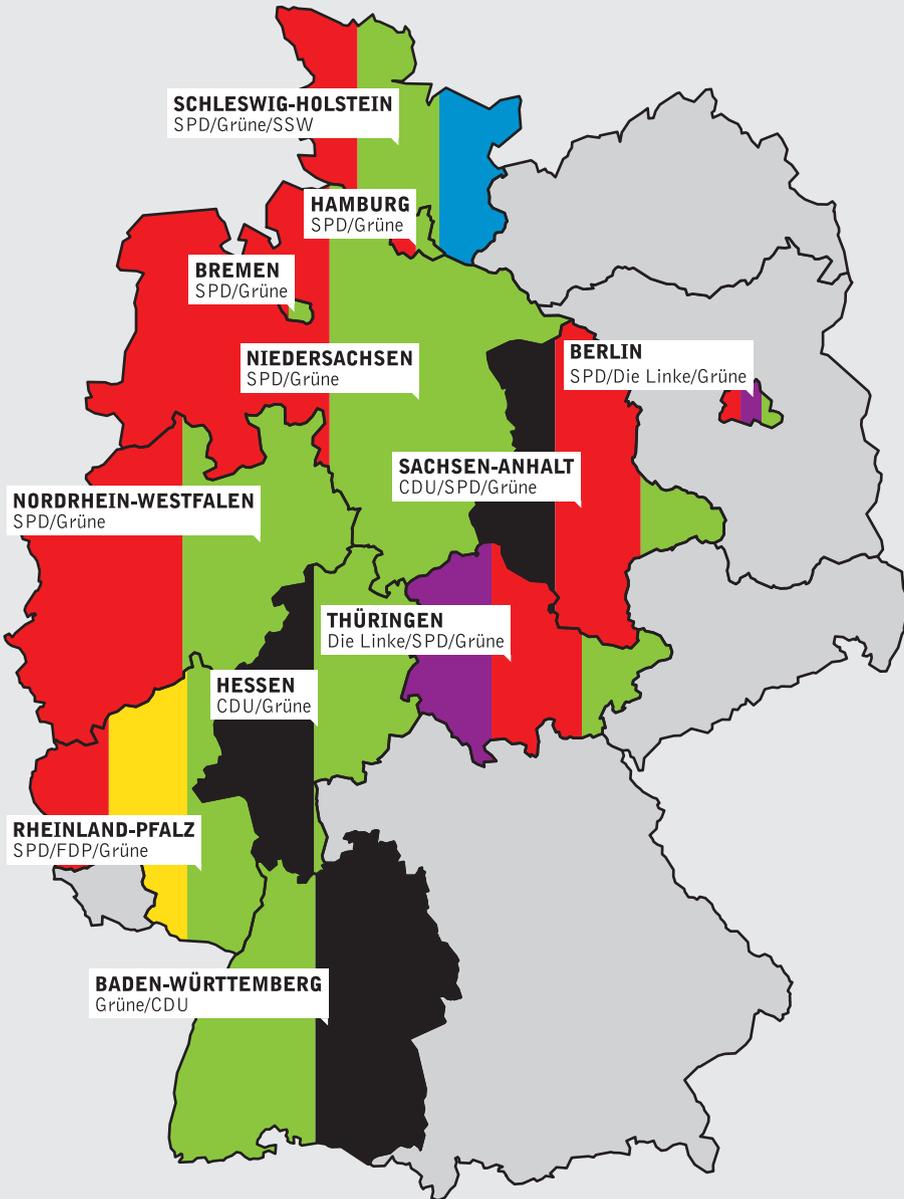
■ **Gewichtige Exekutiven: Das parteiinterne Machtgefüge hat sich zugunsten der Länder verschoben.** Die Bund-Länder-Koordination wurde anfangs von der Bundesebene, insbesondere der Bundestagsfraktion dominiert. Sie initiierte die G-Koordination und dominierte zumindest bis zur Bundestagswahl 2013 die Auseinandersetzungen im G-Kamin, auch wenn das Gewicht der G-Länder durch den Zuwachs an Regierungsbeteiligungen stieg. Das lag vor allem an der bundespolitischen Großwetterlage und der Konfrontation der beiden Lager, die über die schwarz-gelbe Bundesregierung und die rot-grüne Mehrheit des Bundesrates ausgetragen wurde. Spätestens mit der verlorenen Wahl übernahmen die G-Länder das Heft in der grüninternen Abstimmung. Hatte die Machtperspektive einer grünen Beteiligung an der nächsten Bundesregierung noch eine disziplinierende Wirkung, wollten die G-Länder, von denen einigen selbst nun Landtagswahlen bevorstanden, ihre Interessen nicht länger hintanstellen. Die Länder drangen auf mehr Eigenständigkeit; der Generationenwechsel nach der Bundestagswahl 2013 schwächte die Bundestagsfraktion im Vergleich zu den Ländern. Obendrein läutete die Bildung der Großen Koalition das Ende der typischen Lagerkonfrontation ein. Die Abstimmungen für den Bundesrat wurden komplexer. Die Große Koalition schob mehr und mehr Abstimmungen in die Ministerpräsidentenkonferenz, so dass die Bund-Länder-Abstimmungen noch exekutivlastiger wurden.

Bündnis 90/Die Grünen ist es gelungen, nun in 11 von 16 Bundesländern Regierungsverantwortung zu übernehmen. Das ist ein grundsätzlicher Erfolg, den sich die Partei auf die Fahnen schreiben kann. Allerdings baut dieser Erfolg auf Faktoren auf, die sich nicht beliebig replizieren lassen. Daher ist für den Blick in die Zukunft auch angeraten, über diese Erfolgsfaktoren nachzudenken. So profitieren die G-Länder von ihrem erfahrenen Führungspersonal, das über mehr als zehn Jahren Erfahrungen in politischen Spitzenfunktionen gesammelt hat – zunächst als

Partei- und Fraktionsvorsitzende, heute als Stellvertretende Ministerpräsidenten. Wie generiert die Partei politischen Nachwuchs für einen Generationenwechsel, so dass Personal bereit steht, wenn sich nach verlorenen Wahlen das Spitzenpersonal möglicherweise zurückzieht? Darüber hinaus sind die Grünen in den meisten Fällen nach Jahren der Oppositionsarbeit an die Regierung gekommen und entwickelten in dieser Zeit eine substanzielle Programmatik für die Regierungszeit. Die Regierungsbeteiligungen ändern diesen Charakter der Partei, indem der Fokus auf realpolitisch geprägte Realisierung und die Verteidigung des bislang Erreichten liegt. Wie kann es der Programmpartei gelingen, sich in der Regierung inhaltlich zu erneuern; wie geht ein gutes Zusammenspiel zwischen Partei- und Regierungsfunktion? Zu guter Letzt müssen sich Bündnis 90/Die Grünen auf die Möglichkeit vorbereiten, auch im Bund wieder in die Regierung einzutreten – wodurch sich das parteiinterne Bund-Länder-Verhältnis neu justieren wird. Die Grünen müssen für sich beantworten, welchen Einfluss eine Regierungsbeteiligung im Bund auf das Rollenverständnis zwischen Bund und Ländern (den G-Ländern, aber auch den Landesverbänden, in denen die Partei in der Opposition ist) hätte. Inwiefern formale und informelle Strukturen der Partei solchem Wandel angepasst werden müssten, ist eine der Forschungsfragen, die an anderer Stelle beantwortet werden müssen.

ANHANG

Abb. 6: Deutschlandkarte der G-Länder
Koalitionen der G-Länder. Stand Dezember 2016



LITERATURVERZEICHNIS

- BEHNKE, Nathalie (2015): Organized Consensus: How Prime Ministers' Conferences and Bundesrat Sessions Make Multilevel Governance Work. *ECPR Conference Paper*. <http://ecpr.eu/Files-tore/PaperProposal/e12f61f9-2725-4edf-ba8d-b15f62d8997c.pdf>. Gesehen 08.11.2016.
- BLÄTTE, Andreas, und Karina Hohl (2013): Gestaltungsräume des Regierens in den Ländern. Landespolitik zwischen Marginalisierung, Blockade und Innovation. In *Handbuch Regierungsforschung*, Hrsg. Karl-Rudolf Korte und Timo Grunden, 207–218. Wiesbaden: Springer VS.
- BRÄUNINGER, Thomas (2009): Responsivität und strategische Adaption im Parteienwettbewerb in den deutschen Bundesländern. In *Parteienwettbewerb, Wählerverhalten und Koalitionsbildung. Festschrift zum 70. Geburtstag von Franz Urban Pappi*, Hrsg. Christian Henning et al. 1. Aufl. Baden-Baden: Nomos.
- BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN (2014): Grüner Aufbruch 2017. Eigenständig und auf Grundlage unserer Werte. Beschluss der 38. Ordentlichen Bundesdelegiertenkonferenz. Hamburg, 21.–23.11.2014. www.gruene.de/fileadmin/user_upload/Dokumente/Beschl%C3%BCsse/Grue-ner_Aufbruch_2017.pdf. Gesehen 10.11.2016.
- BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN Baden-Württemberg (2016): Nebenabreden zum Koalitionsvertrag 2016–2021 zwischen Bündnis 90/Die Grünen und der CDU Baden-Württemberg. 09.05.2016. www.gruene-bw.de/app/uploads/2016/07/Nebenabreden.pdf. Gesehen 09.11.2016.
- CHATHAM HOUSE (2016): Chatham House Rules. www.chathamhouse.org/about/chatham-house-rule. Gesehen 06.11.2016.
- DECKER, Frank (2013): Veränderungen des Parteiensystems und mögliche Regierungskonstellationen. In *Bundestagswahl 2013. Kontinuität und Wandel*, Hrsg. Uwe Andersen und Monika Oberle, 32–45. Schwalbach am Taunus: Wochenschau-Verl.
- EGLE, Christoph (2007): In der Regierung erstarrt? Die Entwicklung von Bündnis 90/Die Grünen von 2002 bis 2005. In *Ende des rot-grünen Projektes*, Hrsg. Christoph Egle und Reimut Zohlnhöfer, 98–123. 1. Aufl. s.l.: VS Verlag für Sozialwissenschaften (GWV).
- EGLE, Christoph, Tobias Ostheim und Reimut Zohlnhöfer (Hrsg.) (2003): *Das rot-grüne Projekt. Eine Bilanz der Regierung Schröder 1998–2002*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- FLORACK, Martin, und Timo Grunden (2011): Regierungszentralen im Kontext des formalen und informellen Regierens. Theoretische und empirische Anknüpfungspunkte für ein wiederentdecktes Forschungsfeld. In *Regierungszentralen. Organisation, Steuerung und Politikformulierung zwischen Formalität und Informalität*, Hrsg. Martin Florack, 7–34. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften/Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.
- FUNK, Albert (2014): Bund und Länder. Wir müssen reden. *Der Tagesspiegel*. 11.02.2014. www.tagesspiegel.de/themen/agenda/bund-und-laender-wir-muessen-reden/9460470.html. Gesehen 09.08.2016.
- GABRIEL, Oscar W., und Bernhard Kornelius (2011): Die baden-württembergische Landtagswahl vom 27. März 2011: Zäsur und Zeitenwende? *Zeitschrift für Parlamentsfragen* 42: 784–804.
- HEINRICH, Gudrun (2002): *Kleine Koalitionspartner in Landesregierungen. Zwischen Konkurrenz und Kooperation*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- JOHNSEN, Björn (1988): *Von der Fundamentalopposition zur Regierungsbeteiligung. D. Entwicklung d. Grünen in Hessen 1982–1985*. Marburg: SP-Verl. Schüren.
- KRONENBERG, Volker, und Christoph Weckenbrock (2011): *Schwarz-Grün. Die Debatte*. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften/Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH Wiesbaden.

- KROPP, Sabine (2000): Verhandeln und Wettbewerb in der Regierungspraxis von Länderkoalitionen. Handlungsarenen, Strategien und Konflikte von Koalitionsakteuren. In *Zwischen Wettbewerbs- und Verhandlungsdemokratie. Analysen zum Regierungssystem der Bundesrepublik Deutschland*, Hrsg. Everhard Holtmann und Helmut Voelzkow, 151–184. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- KROPP, Sabine (2001): *Regieren in Koalitionen: Handlungsmuster und Entscheidungsbildung in deutschen Länderregierungen*. Wiesbaden: Westdt. Verlag.
- KROPP, Sabine (2008): Koalitionsregierungen. In *Die EU-Staaten im Vergleich*, Hrsg. Oscar W. Gabriel/Sabine Kropp, 3. erweiterte und vollst. überarbeitete Auflage, Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften, 512–547.
- KROPP, Sabine (2010): *Kooperativer Föderalismus und Politikverflechtung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- KROPP, Sabine, und Roland Sturm (1998): *Koalitionen und Koalitionsvereinbarungen. Theorie, Analyse und Dokumentation*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- LEBER, Fabian (2014): *Landesgesetzgebung im neuen Bundesstaat*. Baden-Baden: Nomos.
- LEUNIG, Sven (2003): *Föderale Verhandlungen. Bundesrat, Bundestag und Bundesregierung im Gesetzgebungsprozess*. Univ., Diss. u.d.T.: Leunig, Sven: Föderale Verhandlungen im Gesetzgebungsprozess der Bundesrepublik Deutschland. Frankfurt am Main: Lang.
- LEUNIG, Sven, und Hendrik Träger (Hrsg.) (2012): *Parteilpolitik und Landesinteressen. Der deutsche Bundesrat 1949–2009*. Berlin: Lit.
- MEYER, Stefan (2012): *Die informellen Koalitionsgremien der rot-grünen Bundesregierung von 1998 bis 2005. Analyse und Erklärung ihrer entscheidungspolitischen Relevanz*. Masterarbeit. Berlin.
- MILLER, Bernhard (2011): *Der Koalitionsausschuss. Existenz, Einsatz und Effekte einer informellen Arena des Koalitionsmanagements*. 1. Aufl. Baden-Baden: Nomos.
- MISOCH, Sabina (2015): *Qualitative Interviews*. Berlin: De Gruyter Oldenbourg.
- MÜLLER-ROMMEL, Ferdinand (1993): *Grüne Parteien in Westeuropa. Entwicklungsphasen und Erfolgsbedingungen*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- MUSCHEL, Roland, und Andreas Böhme (2016): BZ-Interview. Winfried Kretschmann über die Chancen für eine grün-schwarze Koalition: «Ich habe ein gutes Gefühl». *Badische Zeitung*. 15.04.2016. www.badische-zeitung.de/suedwest-1/winfried-kretschmann-ueber-die-chancen-fuer-eine-gruen-schwarze-koalition-ich-habe-ein-gutes-gefuehl--120784488.html. Gesehen 09.08.2016.
- NIEDERMAYER, Oskar (Hrsg.) (2008): *Die Parteien nach der Bundestagswahl 2005*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage GmbH Wiesbaden.
- PAPPI, Franz U., Ralf Schmitt und Eric Linhart (2008): Die Ministeriumsverteilung in den deutschen Landesregierungen seit dem zweiten Weltkrieg. *Zeitschrift für Parlamentsfragen* 39, 323–342.
- POGUNTKE, Thomas (1987): Grün-alternative Parteien. Eine neue Farbe in westlichen Parteiensystemen. *Zeitschrift für Parlamentsfragen* 18, 368–382.
- POGUNTKE, Thomas (1999): Die Bündnisgrünen in der babylonischen Gefangenschaft der SPD? In *Die Parteien nach der Bundestagswahl 1998*, Hrsg. Oskar Niedermayer, 83–101. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- POGUNTKE, Thomas (2003): Die Bündnisgrünen nach der Bundestagswahl 2002: Auf dem Weg zur linken Funktionspartei? In *Die Parteien nach der Bundestagswahl 2002*, Hrsg. Oskar Niedermayer, 89–107. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- PROBST, Lothar (2013a): Bündnis 90/Die Grünen. In *Handbuch Parteienforschung*, Hrsg. Oskar Niedermayer, 509–540. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- PROBST, Lothar (2013b): Der Abschied von Köchen und Kellnern? Zum Verhältnis SPD und Bündnis 90/Die Grünen. In *Die deutsche Koalitionsdemokratie vor der Bundestagswahl 2013. Parteiensystem und Regierungsbildung im internationalen Vergleich*, Hrsg. Frank Decker und Eckhard Jesse, 349–368. 1. Aufl. Baden-Baden: Nomos Verl.-Ges.
- PROBST, Lothar (2015): Bündnis 90/Die Grünen: Absturz nach dem Höhenflug. In *Die Parteien nach der Bundestagswahl 2013*, Hrsg. Oskar Niedermayer, 135–159. Wiesbaden: Springer VS.

- RASCHKE, Joachim (2001): *Die Zukunft der Grünen. «So kann man nicht regieren»*. 2., durchges. Aufl. Frankfurt/Main, New York: Campus-Verlag.
- RASCHKE, Joachim, und Gudrun Heinrich (1993): *Die Grünen. Wie sie wurden, was sie sind*. Köln: Bund-Verlag.
- RUDIG, Wolfgang (1985): Die grüne Welle: Zur Entwicklung ökologischer Parteien in Europa. *Politik und Zeitgeschichte* 45, 3–18.
- RUDZIO, Wolfgang (2008): Informelles Regieren. Das Koalitionsmanagement der Regierung Merkel. *Aus Politik und Zeitgeschichte*, 11–17.
- SATTAR, Majid, Reiner Burger und Thomas Holl (2012): «A-Länderrunde» der SPD. Currywurst statt Saumagen. *Frankfurter Allgemeine*. 20.11.2012. www.faz.net/aktuell/politik/inland/a-laender-runde-der-spd-currywurst-statt-saumagen-11965585.html. Gesehen 09.08.2016.
- SCHRENK, Klemens H. (2010): Die Vertretungen der Länder beim Bund. In *Analyse demokratischer Regierungssysteme*, Hrsg. Klemens H. Schrenk und Markus Soldner, 359–374. Wiesbaden: Springer VS.
- SCHNIEWIND, Aline (2012): *Die Parteiensysteme der Bundesländer im Vergleich. Bestandsaufnahme und Entwicklungen*. Berlin: LIT Verlag.
- STURM, Daniel et al. (2013): Wie die «Kraft-Runde» rot-grüne Politik dirigiert. *Die Welt*. 26.01.2013. www.welt.de/politik/deutschland/article113143993/Wie-die-Kraft-Runde-rot-gruene-Politik-dirigiert.html. Gesehen 09.08.2016.
- STÜWE, Klaus (2008): Der Bundesrat in Zeiten Großer Koalitionen. *Aus Politik und Zeitgeschichte*, 24–31.
- SWITEK, Niko (2013): Koalitionsregierungen: Kooperation unter Konkurrenten. In *Handbuch Regierungsforschung*, Hrsg. Karl-Rudolf Korte und Timo Grunden. Wiesbaden: Springer VS, 277–286.
- SWITEK, Niko (2015): *Bündnis 90/Die Grünen. Koalitionsentscheidungen in den Ländern*. 1. Aufl. Baden-Baden: Nomos.
- SÜDDEUTSCHE ZEITUNG (SZ) (2016): *Grüne: «Wir setzen auf eine starke Polizei»*. 17.05.2016. www.sueddeutsche.de/news/politik/innere-sicherheit-gruene-wir-setzen-auf-eine-starke-polizei-dpa.urn-newsml-dpa-com-20090101-160517-99-966883. Gesehen 06.11.2016.
- TRÄGER, Hendrik (2012): 1949–1962: Starke Landesfürsten, schwache Parteien. In *Parteipolitik und Landesinteressen. Der deutsche Bundesrat 1949–2009*, Hrsg. Sven Leunig und Hendrik Träger, 39–78. Berlin: Lit.
- TRÄGER, Hendrik (2016): Die Parteipolitisation des Bundesrates – mit besonderer Fokussierung auf die Zeit der Regierung Merkel II (2009–2013). In *Parteien in Staat und Gesellschaft. Zum Verhältnis von Parteienstaat und Parteiendemokratie*, Hrsg. Sebastian Bukow, Uwe Jun und Oskar Niedermayer. Heidelberg: Springer, 169–190.
- TRÄGER, Hendrik, und Susanna Thiel (2012): 2005–2009: Sachkonflikte zwischen Regierungsparteien. In *Parteipolitik und Landesinteressen. Der deutsche Bundesrat 1949–2009*, Hrsg. Sven Leunig und Hendrik Träger, 261–288. Berlin: Lit.
- VERMITTLUNGS-AUSSCHUSS (2016): Vermittlungsausschuss vertagt Beratungen zur Erbschaftsteuer. Pressemitteilung 08.09.2016. www.vermittlungsausschuss.de/SharedDocs/pm/2016/010-2016.html?nn=4584032. Gesehen am 08.11.2016.

VERZEICHNIS DER INTERVIEWS

- ADAMS, Dirk (2016): Fraktionsvorsitzender Landtag Thüringen. Erfurt: 06.04.2016.
- AL-WAZIR, Tarek (2015): Vize-Ministerpräsident und Minister Hessen. Wiesbaden: 02.12.2015.
- BÜTIKOFER, Reinhard (2015): MEP. Halle/Saale: 21.11.2015.
- HABECK, Robert (2015): Vize-Ministerpräsident und Minister Schleswig-Holstein. Halle/Saale: 21.11.2015.
- HARMS, Rebecca (2016): MEP, Fraktionsvorsitzende. Telefoninterview: 04.04.2016.
- HOFREITER, Anton (2016): Fraktionsvorsitzender Bundestag. Berlin: 09.02.2016.
- KASTNER, Ruth (2016): Landesparteivorsitzende Schleswig-Holstein. Telefoninterview: 15.04.2016.
- KELLNER, Michael (2016): Bundesgeschäftsführer. Berlin: 10.02.2016.
- KLOSE, Kai (2015): Landesparteivorsitzender Hessen. Wiesbaden: 15.12.2015.
- KREBS, Silke (2016): Staatsministerin Baden-Württemberg. Stuttgart: 22.01.2016.
- LEHMANN, Sven (2016): Landesparteivorsitzender Nordrhein-Westfalen. Telefoninterview: 10.03.2016.
- LEMANSKI, Jan (2016): Referent von Ministerin Siegesmund in Thüringen. Telefoninterview: 04.03.2016.
- LEMKE, Eveline (2015): Vize-Ministerpräsidentin und Ministerin Rheinland-Pfalz. Mainz: 02.12.2015.
- LINNERT, Karoline (2016): Bürgermeisterin und Senatorin Bremen. Bremen: 11.03.2016.
- LÖHRMANN, Sylvia (2015): Vize-Ministerpräsidentin und Ministerin. Nordrhein-Westfalen. Düsseldorf: 14.12.2015.
- LOSSE-MÜLLER, Thomas (2016): Chef der Staatskanzlei Schleswig-Holstein. Telefoninterview: 05.03.2016.
- MURAWSKI, Claus-Peter (2015): Chef der Staatskanzlei Baden-Württemberg. Stuttgart: 17.12.2015.
- ÖZDEMİR, Cem (2016): Bundesparteivorsitzender. Telefoninterview: 07.04.2016.
- PETER, Simone (2016): Bundesparteivorsitzende. Telefoninterview: 07.04.2016.
- PIEL, Anja (2016): Fraktionsvorsitzende Landtag Niedersachsen. Hannover: 25.02.2016.
- RATZMANN, Volker (2016): Dienststellenleiter Landesvertretung Baden-Württemberg. Berlin: 09.02.2016.
- SIEGESMUND, Anja (2016): Vize-Ministerpräsidentin und Ministerin Thüringen. Erfurt: 06.04.2016.
- SITZMANN, Edith (2016): Fraktionsvorsitzende Landtag Baden-Württemberg. Stuttgart: 15.02.2016.
- STRIEGEL, Sebastian (2016): MdL Sachsen-Anhalt. Telefoninterview: 07.09.2016.
- TJARKS, Anjes (2016): Fraktionsvorsitzender Hamburger Bürgerschaft. Telefoninterview: 08.03.2016.
- TRITTIN, Jürgen (2016): MdB. Berlin: 09.02.2016.
- VON WASIELEWSKI, Sieglinde (2016): Referentin Landesvertretung Nordrhein-Westfalen. Berlin: 09.02.2016.

Grün regieren

Eine Analyse der Regierungspraxis von Bündnis 90/Die Grünen

Der Partei Bündnis 90/Die Grünen ist es gelungen, in den meisten der 16 Bundesländer Regierungsverantwortung zu übernehmen. Das ist ein großer Erfolg der Partei. Doch um erfolgreich zu bleiben und das allgemeine Vertrauen in die Politik zu fördern, braucht es einen nüchternen Blick auf die Faktoren, die zum Erfolg geführt haben und auch in Zukunft führen werden. Wie geht das: gut regieren? Wie verändern Regierungsbeteiligungen die Entscheidungswege und die Programmatik einer Partei? Und wie funktioniert ein gutes Zusammenspiel zwischen den Verantwortlichen von Bund und Ländern?

Der Politikwissenschaftler Arne Jungjohann hat die grünen Regierungsbeteiligungen der vergangenen Jahre in dieser Studie analysiert und kommt bei der Beantwortung der obigen Fragen zu interessanten Ergebnissen.

ISBN 978-3-86928-157-5