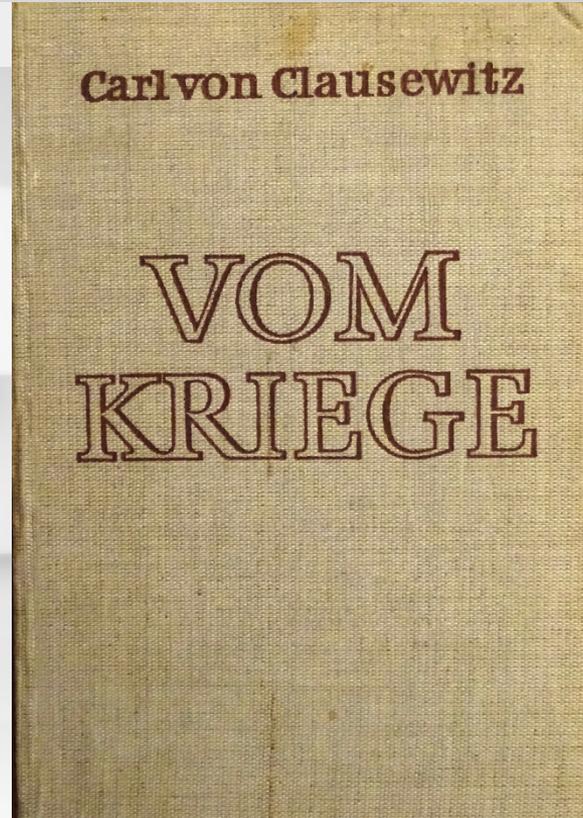


# Strategische Planung

# Politische Strategie



Bildquelle:  
[https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/0/04/Carl\\_von\\_Clausewitz.PNG/472px-Carl\\_von\\_Clausewitz.PNG](https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/0/04/Carl_von_Clausewitz.PNG/472px-Carl_von_Clausewitz.PNG)



Bildquelle:  
[https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/3/39/Carl\\_v.\\_Clausewitz\\_%2C\\_Vom\\_Kriege%2C\\_Berlin\\_1957%2C\\_Umschlagtitel.jpg](https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/3/39/Carl_v._Clausewitz_%2C_Vom_Kriege%2C_Berlin_1957%2C_Umschlagtitel.jpg)

# Politische Strategie

- ▶ Was ist eigentlich politische Strategie?
  - ▶ „Mittel- oder langfristig angelegte Regelsysteme oder Kalküle, bei denen eine zweckrationale Beziehung zwischen Zielen und Mitteln angenommen wird und deren Zugrundelegung auf einer Erfolgsorientierung basiert“ (Jun, 2004, S. 94)

# Politische Strategie

- ▶ Was ist eigentlich politische Strategie?
  - ▶ „Mittel- oder langfristig angelegte Regelsysteme oder Kalküle, bei denen eine zweckrationale Beziehung zwischen Zielen und Mitteln angenommen wird und deren Zugrundelegung auf einer Erfolgsorientierung basiert“ (Jun, 2004, S. 94)
  - ▶ „Erfolgsorientierte Konstrukte, die auf situationsübergreifenden Ziel-Mittel-Umwelt-Kalkulationen beruhen [...] Strategische Akteure sind strategisch denkende und (inter-)agierende Handlungsträger. Strategisches Handeln ist zeitlich, sachlich und sozial übergreifend ausgerichtet und an strategischen Kalkulationen orientiert“ (Raschke und Tils, 2013, S. 127)

## Warum Strategie? Warum Planung?



Bildquelle: Envato Elements

- ▶ Warum strategische Planung?
  - ▶ Ziel-Mittel-Planung setzt präzise Ziel- und Visionsformulierung voraus
  - ▶ Einsatz begrenzter Ressourcen
  - ▶ Reflektion über B- und C-Pläne

# Das Strategische Zentrum

## Akteur A / Akteurskollektiv A

- ▶ Ziele
- ▶ Ressourcen

## Akteur B / Akteurskollektiv B

- ▶ Ziele
- ▶ Ressourcen

## Akteur C / Akteurskollektiv C

- ▶ Ziele
- ▶ Ressourcen

## Akteur D / Akteurskollektiv D

- ▶ Ziele
- ▶ Ressourcen



Bildquelle: Envato Elements

- ▶ Ziele
- ▶ Ressourcen

## Akteur G / Akteurskollektiv G

- ▶ Ziele
- ▶ Ressourcen

## Akteur E / Akteurskollektiv E

- ▶ Ziele
- ▶ Ressourcen

## Akteur F / Akteurskollektiv F

- ▶ Ziele
- ▶ Ressourcen

## Akteur H / Akteurskollektiv H

- ▶ Ziele
- ▶ Ressourcen

# Das Strategische Zentrum



# Politische Prozesse managen

- ▶ Prozessmanagement – Ein Zehnschritt nach Peter Schröder (2011, S. 51-52)
  - ▶ Auftrag – Was soll mit welchem Ziel geplant werden?
  - ▶ Situationsanalyse – Wie ist die gegenwärtige Situation?
  - ▶ Formulierung von Teilstrategien – Welche Entscheidungen muss man treffen, um den Auftrag erfolgreich durchzuführen?
  - ▶ Zielformulierung – Welche Teilziele müssen zur Auftragsdurchführung erreicht werden?
  - ▶ Zielimage – Was soll das Umfeld (intern & extern) denken?
  - ▶ Zielgruppen – Welche Gruppen sind wichtig bei der Erreichung der Teilziele? Welche Gruppen werden sich für uns interessieren?
  - ▶ Zielgruppen-Botschaft – Welche Imagefaktoren sind für welche Zielgruppen wichtig?
  - ▶ Hauptinstrumente – Wie erreichen wir unsere Ziele bei den Zielgruppen?
  - ▶ Zeit-/Maßnahmenplanung – Wie machen wir aus Strategien Taktiken?
  - ▶ Strategiecontrolling – Welche Kontrollinstrumente nutzen wir zur Strategiedurchführung, -überwachung und Änderungen in den Kontextbedingungen?

# 1. Der Auftrag

- ▶ Dreischritt:
  - ▶ Oberziel formulieren
  - ▶ Warum soll man das Oberziel überhaupt erreichen?
  - ▶ Wann soll es erreicht werden?

# 1. Der Auftrag

- ▶ Dreischritt:
  - ▶ Oberziel formulieren
  - ▶ Warum soll man das Oberziel überhaupt erreichen?
  - ▶ Wann soll es erreicht werden?
  
- ▶ Beispiel: Einführung eines 365-Euro-Tickets und Mobilisierung von Unterstützung
  - ▶ Oberziel: 365-Euro-Ticket 2022 einführen
  - ▶ Begründung: ÖPNV für viele BürgerInnen zu teuer, umweltpolitisch gewollt und sinnvoll
  - ▶ Zeitrahmen: 1,5 Jahre

Quelle: Schröder, 2011, S. 52-53.

## 2. Die Situationsanalyse

- ▶ Vierschritt:
  - ▶ Faktensammlung
  - ▶ Stärken- und Schwächenbildung
  - ▶ Analyse der Stärken und Schwächen
  - ▶ Rückkopplung zum Auftrag

## 2. Die Situationsanalyse

- ▶ Vierschritt:
  - ▶ Faktensammlung
  - ▶ Stärken- und Schwächenbildung
  - ▶ Analyse der Stärken und Schwächen
  - ▶ Rückkopplung zum Auftrag
  
- ▶ Beispiel: Einführung eines 365-Euro-Tickets und Mobilisierung von Unterstützung
  - ▶ Faktensammlung: Welche Ratsmitglieder / Fraktionen sind eher auf unserer Seite, welche dagegen? Wie ist die Stimmung in den entsprechenden Ausschüssen?
  - ▶ Stärken, Schwächen und Analyse: Innerer Zusammenhalt, Einstellungen der Öffentlichkeit (responsiv sein); Schwäche: Keine konkrete finanzielle Planung vorhanden
  - ▶ Rückkopplung: Genügen 1,5 Jahre, um sichere Finanzplanung und Umsetzung zu leisten?

## 3. Formulierung von Teilstrategien

- ▶ Dreischritt:
  - ▶ Aufgabenstellung nach Stärken-/Schwächenanalyse anpassen
  - ▶ Strategieformulierung
  - ▶ Evaluierung der Strategien

## 3. Formulierung von Teilstrategien

- ▶ Dreischritt:
  - ▶ Aufgabenstellung nach Stärken-/Schwächenanalyse anpassen
  - ▶ Strategieformulierung
  - ▶ Evaluierung der Strategien
  
- ▶ Beispiel: Einführung eines 365-Euro-Tickets und Mobilisierung von Unterstützung
  - ▶ Aufgabenstellung: Begutachtung und Finanzierungsplan in Auftrag geben, Unterstützung im Rat mobilisieren, Unterstützung der BürgerInnen generieren
  - ▶ Gesamtstrategie: Mit konkretem Plan, kalkulierten Szenarien und rhetorisch versierten Fraktionsmitgliedern andere Parteien und BürgerInnen überzeugen.
  - ▶ Einzelstrategien: Szenarien entwickeln, eigene Fraktionsmitglieder schulen lassen, Handbuch zur Öffentlichkeitsarbeit konsultieren, (SGK fragen!), Beteiligungsformate nutzen
  - ▶ Evaluierung: Am runden Tisch wöchentlich gemeinsam leisten

## 4. Die Zielformulierung

- ▶ Besonderheiten:
  - ▶ Ziel: Zustand am Ende des Prozesses
  - ▶ Zielbeschreibung muss realistisch sein

Quelle: Schröder, 2011, S. 60.

## 4. Die Zielformulierung

- ▶ Besonderheiten:
  - ▶ Ziel: Zustand am Ende des Prozesses
  - ▶ Zielbeschreibung muss realistisch sein
  
- ▶ Beispiel: Einführung eines 365-Euro-Tickets und Mobilisierung von Unterstützung
  - ▶ Am Ende des Prozesses führen wir das 365-Euro-Ticket in der Kommune ein.
  - ▶ Wir haben dazu die Unterstützung der anderen (mehrheitsnotwendigen) Fraktionen sowie der Öffentlichkeit

Quelle: Schröder, 2011, S. 60.

## 5. Das Zielimage

- ▶ Besonderheiten:
  - ▶ Strategie für die Öffentlichkeitsarbeit vorbereiten
  - ▶ Zielimage erstellen
  - ▶ (je nach Größenordnung: Strategische PR-Arbeit notwendig)

Quelle: Schröder, 2011, S. 60-61.

## 5. Das Zielimage

- ▶ Besonderheiten:
  - ▶ Strategie für die Öffentlichkeitsarbeit vorbereiten
  - ▶ Zielimage erstellen
  - ▶ (je nach Größenordnung: Strategische PR-Arbeit notwendig)
  
- ▶ Beispiel: Einführung eines 365-Euro-Tickets und Mobilisierung von Unterstützung
  - ▶ Zielimage: Solidarische, gerechte und umweltfreundliche Politik zu machen

Quelle: Schröder, 2011, S. 60-61.

## 6. Die Zielgruppen

- ▶ Gruppen, die erreicht werden sollen

Quelle: Schröder, 2011, S. 61.

## 6. Die Zielgruppen

- ▶ Gruppen, die erreicht werden sollen
- ▶ Beispiel: Einführung eines 365-Euro-Tickets und Mobilisierung von Unterstützung Zielgruppen:
  - ▶ Menschen, die der eigenen Politik nahestehen
  - ▶ Menschen, die auf den ÖPNV angewiesen sind
  - ▶ Menschen, die umweltpolitisch vorangehen wollen
  - ▶ Junge Menschen

Quelle: Schröder, 2011, S. 61.

## 7. Zielgruppen-Botschaft

- ▶ Informationen für die einzelnen Zielgruppen in Botschaften formulieren

Quelle: Schröder, 2011, S. 61-62.

## 7. Zielgruppen-Botschaft

- ▶ Informationen für die einzelnen Zielgruppen in Botschaften formulieren
- ▶ Beispiel: Einführung eines 365-Euro-Tickets und Mobilisierung von Unterstützung
  - ▶ Zielgruppen-Botschaften:
    - ▶ Menschen, die der eigenen Politik nahestehen – Mach' mit, unseren politischen Kurs weiter zu gestalten!
    - ▶ Menschen, die auf den ÖPNV angewiesen sind – Mit uns werden Bus & Bahn endlich bezahlbar!
    - ▶ Menschen, die umweltpolitisch vorangehen wollen – Wir stehen für ein Leben ohne Auto!
    - ▶ Junge Menschen – Stets mobil, auch mit schmalem Geldbeutel!

Quelle: Schröder, 2011, S. 61-62.

## 8. Die Hauptinstrumente

- ▶ Kommunikationsinstrumente und Aktionen (zielgruppenspezifisch!)

Quelle: Schröder, 2011, S. 63.

## 8. Die Hauptinstrumente

- ▶ Kommunikationsinstrumente und Aktionen (zielgruppenspezifisch!)
- ▶ Beispiel: Einführung eines 365-Euro-Tickets und Mobilisierung von Unterstützung
  - ▶ Menschen, die der eigenen Politik nahestehen – Direkte Einladung zu Infoveranstaltungen und Mitmachforen
  - ▶ Menschen, die auf den ÖPNV angewiesen sind – Beflyern von Haushalten, Infostände
  - ▶ Menschen, die umweltpolitisch vorangehen wollen – Infostände, umweltverträgliche, themenbezogene Giveaways
  - ▶ Junge Menschen – Digitale Informationen über Kanäle des Web 2.0

Quelle: Schröder, 2011, S. 63.

## 9. Zeit- und Maßnahmenplanung

- ▶ Wie implementieren wir die Strategie?
  - ▶ Wer ist für die Durchführung verantwortlich?
  - ▶ Welchen Einfluss hat politische Führung auf die Strategie?
  - ▶ Wer setzt Personen, die die Strategie durchführen soll, ein?
  - ▶ Welche Qualitäten muss derjenige, der die Strategie durchführt, haben?

## 9. Zeit- und Maßnahmenplanung

- ▶ Wie implementieren wir die Strategie?
  - ▶ Wer ist für die Durchführung verantwortlich?
  - ▶ Welchen Einfluss hat politische Führung auf die Strategie?
  - ▶ Wer setzt Personen, die die Strategie durchführen soll, ein?
  - ▶ Welche Qualitäten muss derjenige, der die Strategie durchführt, haben?
  
- ▶ Einführung eines 365-Euro-Tickets und Mobilisierung von Unterstützung
  - ▶ Verantwortlich: Fraktionsvorsitz/Fraktionsvorstand
  - ▶ Gibt es landesweite Regelungen / Vorgaben?
  - ▶ Wer benennt die zuständigen Fraktionsmitglieder? Zentrale Steuerung oder ‚Selbstausswahl‘ über Ausschussmitgliedschaft?
  - ▶ Ist der Fraktionsvorsitzende in der Lage, die Strategiedurchführung zu kontrollieren? Kann er sie vorbereiten, die Prozesse managen, etc.? Oder sollte das lieber wer anders tun?

# 10. Strategiecontrolling

- ▶ Wie sichern wir die Strategien?
  - ▶ 1. Aufklärung und Informationsbeschaffung
  - ▶ 2. Sicherheit und Informationsschutz
  - ▶ 3. Gibt es jemanden, der die Verantwortlichen verantwortlich macht?

Quelle: Schröder, 2011, S. 64.

# 10. Strategiecontrolling

- ▶ Wie sichern wir die Strategien?
  - ▶ 1. Aufklärung und Informationsbeschaffung
  - ▶ 2. Sicherheit und Informationsschutz
  - ▶ 3. Gibt es jemanden, der die Verantwortlichen verantwortlich macht?
  
- ▶ Beispiel: Einführung eines 365-Euro-Tickets und Mobilisierung von Unterstützung
  - ▶ Wissen wir, wie die Gegner arbeiten?
  - ▶ Wissen die Gegner, wie wir arbeiten?
  - ▶ Gibt es jemanden, der die politische Führung kontrollieren kann?

Quelle: Schröder, 2011, S. 64.



interPartner GmbH