

## **Die politikwissenschaftliche Perspektive (III): Opposition**



# Erneuerungs- und Abnutzungsprozesse

## Der NRW-Landesverband der CDU als Modellfall für den Bund?

---

*Moritz Küpper*

Es war – prozentual und historisch – die größte Niederlage der Christlich Demokratischen Union Deutschlands (CDU) bei einer Bundestagswahl seit ihrer Gründung im Jahr 1945: Mit 24,1 Prozent der Zweitstimmen schnitt die Union – im traditionellen Zusammenspiel mit der Christlich-Sozialen Union (CSU) in Bayern – so schlecht ab wie noch nie. Sie musste mit 8,7 Prozentpunkten einen historischen Verlust verbuchen, zu dem auch die Schwesterpartei in Bayern entscheidend beitrug: Die Partei landete bundesweit nur knapp über der entscheidenden Fünf-Prozent-Hürde, was die CSU jedoch aufgrund der vielen gewonnenen Direktmandate kompensieren konnte und die CSU-Landesgruppe daher nur marginal schrumpfte.

Erstmals seit 1953 gaben der CDU damit weniger als zehn Millionen Wähler ihre Stimme. Am Wahlabend selbst sowie in den darauffolgenden Tagen gab es zwar noch Versuche, sich trotz des desolaten Ergebnisses über Koalitionsoptionen an der Macht zu halten, doch auch diese – die Wahl-Niederlage wohl kaschierenden – Hoffnungen zerplatzten rasch: In Berlin bildete sich innerhalb weniger Wochen eine sogenannte Ampel-Koalition aus SPD, Bündnis'90/Die Grünen sowie FDP heraus. Die Ära Angela Merkel, die als Parteivorsitzende (von 2000 bis 2018) sowie Bundeskanzlerin (von 2005 bis 2021) über fast zwei Jahrzehnte die CDU geprägt hatte, endete mit dem Gang in die Opposition – auf einem Tiefpunkt.

Kein Parteien-Konstrukt hat die Bundesrepublik so lange regiert wie die Union. Lediglich zwischen 1969 und 1982 sowie in den Jahren 1998 bis 2005, als das Land durch SPD-geführte Koalitionen regiert wurde, befanden sich die Parteien der Union in der Opposition. Fünf der insgesamt acht Bundeskanzler in dieser Zeitspanne waren Mitglieder der CDU. Die Partei

war »Kanzlerwahl-Verein« (Becker/Wiesendahl 1972), »Kanzlermaschine« (Resing 2013) und die »Staatspartei der Bundesrepublik« (Rödder 2020).

Davon ist aktuell wenig übrig: Während Merkels persönliche Bilanz ihrer Kanzlerschaft in den ersten Wochen nach dem Verlassen des Kanzleramtes fast durchweg positiv gesehen wurde (Bollmann 2021), hinterlässt sie die »Partei in Trümmern« (Mudge 2021). Der Vorwurf, dass Merkel die Partei »entkernt« habe, ist zwar alt. Aber er wird nicht nur von ehemaligen führenden CDU-Mitgliedern und nun politischen Gegnern wie beispielsweise dem Ehrenvorsitzenden der Alternative für Deutschland (AfD), Alexander Gauland, erhoben (Gauland 2011), sondern auch parteiintern sowie von politischen Beobachtern (Weidenfeld 2021). Inhaltlich ausgezerrt, zeigte sich die Krise der CDU nach Merkels Abschied nun auch personell: Die Niederlage bei der Bundestagswahl 2021 war – wie bei der Union selten zuvor – auch eine stark personalisierte Niederlage des Spitzenkandidaten und Parteivorsitzenden Armin Laschet.

## 1. Holperige Kür, fehlerhafte Kampagne, gescheiterter Kandidat

»Kandidat, Kampagne, Kommunikation – alles schlecht!«, so wird eine Stimme aus der parteiinternen Aufarbeitung der CDU beim Medienportal »The Pioneer« (2022) zitiert; »Pleiten, Pech und Pannen«, lautete auch eine Überschrift aus der 64-seitigen schriftlichen Aufarbeitung, die die Partei bei Wissenschaftlern, Experten und Journalisten in Auftrag gegeben hatte (CDU 2022). Der Niederlage bei der Wahl war ein fast beispielloser Absturz in den Umfrage-Werten vorausgegangen: Standen die Unionsparteien zu Beginn des Wahljahres 2021 noch bei über 30 Prozent (die SPD lag zu diesem Zeitpunkt bei rund 15 %), wurde dieser Vorsprung verspielt. Im Verlauf des Wahlkampfes zeigte sich, dass es eine stark personalisierte Wahlentscheidung war und letztendlich um die Frage ging: »Wer wird Merkel?« (Korte 2022). Es zeugt von einer gewissen Ironie, dass es ausgerechnet bei der Bundestagswahl, in der es erstmals keinen Amtsbonus gab, da die Amtsinhaberin nicht erneut kandidierte, vor allem auf die Spitzenkandidaten ankam. Gerade dieser Wahlkampf sowie das Ergebnis zeigten die Bedeutung des Frontrunners, der Kampagne sowie der notwendigen innerparteilichen Geschlossenheit. Für die Union (»Maskendeals«, innerparteilicher Streit

zwischen CDU und CSU), den Unions-Kandidaten Laschet (Lachanfall im Hochwasser-Katastrophengebiet; fahrig wie fahrlässige Medienauftritte; öffentliche Stimmzettel-Abgabe) sowie die Kampagne (keine überzeugende Kandidatenkür; auf die Grünen als Gegner ausgerichtet; keine Antwort auf negative campaigning; fehlende Botschaften sowie ein zu spät berufenes Expertenteam) gab es jeweils schlechte Noten.

Zu Teilen lag dies auch an Laschets nicht gefestigter Position als Parteichef sowie der holprigen Kür des Kandidaten: Nach einem langen, unfreiwillig durch die Corona-Pandemie verlängerten Auswahlprozess konnte er sich erst spät und in einem knappen wie zähen parteiinternen Wettbewerb gegen Norbert Röttgen und – dann final – gegen Friedrich Merz durchsetzen. Darauf folgte im Frühjahr 2021 ein erbittertes und Wunden hinterlassendes Duell mit dem CSU-Parteivorsitzenden und bayerischen Ministerpräsidenten Markus Söder um die Kanzlerkandidatur. Umstände, die auch den Wahlkampf begleiten und maßgeblich auch zur Niederlage der Union beitragen sollten.

Dass Laschet aber mit seinem kurz nach dem Wahltag eingeleiteten Rückzug nun mit einem Jahr (Januar 2021 bis Januar 2022) als der Vorsitzende mit der kürzesten Amtszeit in die CDU-Geschichte eingeht, spricht Bände. Genauso wie die Tatsache, dass seine Vorgängerin im Amt, Annegret Kramp-Karrenbauer, die ebenfalls mit Kanzleramts-Ambitionen angetreten war (Dunz/Quadbeck 2018), sich dort ebenfalls nur knapp zwei Jahre halten konnte. Wie einschneidend und existenzbedrohend die aktuelle Krise ist, zeigt der Blick in die Geschichte der Partei: Vor Laschet und Kramp-Karrenbauer hatte die CDU sieben Vorsitzende – in über 70 Jahren.

## 2. CDU: Inhaltlich, personell und organisatorisch entkernt

Die Kür von Merz über einen erstmals abgehaltenen Mitgliederentscheid im Dezember 2021 sowie dessen Bestätigung auf einem Parteitag im Januar 2022 war der erste Schritt im Hinblick auf einen möglichen Neuanfang. Dass Merz mit 62,1 Prozent gleich im ersten Wahlgang die absolute Mehrheit erreichte sowie die Tatsache, dass es erstmals die Parteibasis war, die den Vorsitzenden bestimmte, könnten ihm eine gewisse Autorität für den Erneuerungsprozess verleihen. Zudem scheint sich Merz, dem bei den ersten beiden erfolglosen Kandidaturen um den Parteivorsitz in den Augen vieler

Beobachter die lange politische Pause nach seinem Rückzug aus dem Bundestag im Jahr 2009 anzumerken war, nun besser im politischen wie medialen Betrieb eingefunden zu haben.

Auffällig war zumindest, wie der von der Öffentlichkeit als konservativ und wirtschaftsnah eingestufte sowie als Gegenspieler Merkels wahrgenommene Merz bei seiner dritten Kampagne das Thema Soziales in den Vordergrund rückte. Mit dem früheren Berliner Sozialsenator Mario Czaja als Generalsekretär machte er einen entsprechenden Personal-Vorschlag. Auch seine Idee, die junge Bundestagsabgeordnete Christina Stumpp für den neu zu schaffenden Posten der stellvertretenden Generalsekretärin vorzuschlagen, wurde vielerorts als eine Botschaft empfunden, dass die Partei – eben trotz der Personalie Merz – jünger und weiblicher werden müsse.

Denn: Die Herausforderungen für die CDU sind groß. Die als »natürliche Regierungspartei« verwöhnte Partei hat nun keine Posten und Positionen (mehr) zu verteilen, muss sich organisatorisch und inhaltlich in der Opposition erneuern. Auch die inhaltliche Ausrichtung und Programmatik orientierten sich in den letzten Jahren und Jahrzehnten eher am pragmatischen Regierungshandeln statt an Parteitage. Erschwerend kommen die vielfach beschriebenen Spaltungstendenzen zwischen Konservativen und Progressiven, die sich an verschiedenen Themen wie Integration und Migration, Sozial- und Wirtschaftspolitik oder auch der Frage nach einer Frauen-Quote durchdeklinieren lassen. Auch die Rolle der ostdeutschen Landesverbände innerhalb der Partei sowie der Umgang mit der nun im Parteiensystem fester etablierten AfD fordern die Partei heraus. »Verstörte Volkspartei« nannte das ZDF daher auch eine Dokumentation über die CDU, die in den Wochen und Monaten nach der Wahlniederlage 2021 entstand (Benthin/Seefeldt 2022).

### 3. Regenerationsphasen: Sind alle guten Dinge drei?

Wer in der Geschichte nach Parallelen zu der aktuellen Situation sucht, der stößt auf zwei Phasen, in denen die sich die Union im Bund in der Opposition befand. Auch wenn die Politikwissenschaftler Frank Bösch und Ina Brandes (im Jahr 2022 Verkehrsministerin des Landes Nordrhein-Westfalen) am Beispiel der CDU konstatieren, dass sich bürgerliche Parteien nach einem Regierungsverlust und dem Gang in die Opposition zunächst häufig

mit der Personalpolitik beschäftigen, in welcher sie nach den Ursachen für den Misserfolg suchen, anstatt sich zum Beispiel auf eine programmatische Neuorientierung zu konzentrieren (Bösch/Brandes 2005, 42), so konnte die Partei die jeweils ähnlichen Herausforderungen bewältigen.

In beiden Fällen – einmal von 1969 bis 1982 sowie dann von 1998 bis 2005 – gelang die Neuaufstellung jedoch auf unterschiedlichen Wegen (Schönbohm 1985; Helms 2000; Langguth 2001; Bösch 2002, 2005; Schlieben 2007): Nach dem erstmaligen Gang in die Opposition im Jahr 1969 war es eine Gruppe um Helmut Kohl, den »jungen Wilden«, der sich aus seiner Rolle als rheinland-pfälzischer Ministerpräsident an die Spitze der Partei und schließlich – nach über 13 Jahren Opposition – ins Kanzleramt kämpfte. Vor dieser Erneuerung aus den Ländern waren zwei Parteivorsitzende »verschlissen« worden: Zunächst Ex-Kanzler Kurt Georg Kiesinger, der erst im Oktober 1971 von Rainer Barzel ersetzt wurde, der dann wiederum im Juni 1973 Kohl weichen musste. Dessen langer Regierungszeit folgten dann wieder – eben ab 1998 – sieben Oppositionsjahre. Im Nachgang der sogenannten Spendenaffäre (also der 1999 aufgedeckten illegalen Spendenpraxis der Partei in den 1980er- und 1990er Jahren unter dem damaligen Parteivorsitzenden und Bundeskanzler Kohl) war die CDU durchaus existenziell bedroht. Dieses Mal erfolgte die (personelle) Erneuerung nicht aus den Ländern, sondern aus dem Bund und der dazugehörigen Fraktion: Merkel, einst Ministerin und Bundestagsabgeordnete, setzte sich als Generalsekretärin von den einst prägenden Protagonisten ab und wurde erst CDU-Bundes-, dann Fraktionsvorsitzende und schließlich Kanzlerin.

Nun stellt sich erneut die Frage der Erneuerung. Zwar hat jede Phase ihre Herausforderungen, doch die Bedrohung der CDU als Volkspartei erscheint momentan sehr konkret. Angesichts der herausfordernden Landtagswahlen im Frühjahr 2022, bei denen drei der insgesamt fünf CDU-Ministerpräsidenten ihre Staatskanzleien verteidigen müssen sowie der überzeugenden Wahl von Merz zum Parteichef, scheint sich der Erneuerungsprozess auch diesmal eher aus dem Bund zu vollziehen – oder auch: vollziehen zu müssen. Unabhängig von den Arenen dürften die Etappen denen der vorherigen Erneuerungsprozesse ähneln: Die CDU muss innerparteilich befriedet, inhaltlich wie personell erneuert sowie kampagnenfähig gemacht werden. Als zusätzliche Herausforderung gilt es – nach den besonderen Umständen im Wahljahr 2021 –, einen neuen Modus der Zusammenarbeit mit der Schwesterpartei CSU zu finden. Letzteres hängt aber nicht zuletzt an dem

Verhalten der CSU sowie an deren zuletzt dominierender Figur des Parteivorsitzenden und bayerischen Ministerpräsidenten Söder ab.

#### 4. Erneuerung? Ausgerechnet NRW und Laschet als Vorbild

Vorbild bei diesem Erneuerungsprozess könnte – wiederum eine Ironie der Geschichte – ausgerechnet der nordrhein-westfälische Landesverband der Partei sowie die gerade zu Ende gegangene Ära Laschet sein (Blasius/Küpper 2020). Denn: Die NRW-CDU, einst über Jahre zerstritten und strukturell geschwächt, schaffte es nach der Wahlniederlage sowie dem Machtverlust im Jahr 2010, einem daraufhin folgenden unerbittlichen und spaltenden Machtkampf sowie dem dann schlechtesten Landtagswahl-Ergebnis der Geschichte im Jahr 2012 zurück an die Macht. Bis heute ist dieser Befriedigungsprozess, der Voraussetzung aller Erfolge war, spürbar: Trotz der historischen Niederlage bei der Bundestagswahl 2021 und den daraus resultierenden Fliehkräften, gelang dem Landesverband ein fast geräuschloser Wechsel im Amt des Ministerpräsidenten sowie des Landesvorsitzenden. Dass mit Hendrik Wüst erstmals ein Westfale an die Spitze der NRW-CDU sowie in die Staatskanzlei aufrückte, sorgte ebenso wenig für Diskussionen bei Rheinländern wie die Tatsache, dass es sich bei Wüst als Vorsitzendem der Mittelstands- und Wirtschaftsvereinigung in NRW um einen Protagonisten des Wirtschaftsflügels handelte. Auch der Sozialflügel der Partei unterstützte die Personallie. Ein Umstand, der in der Vergangenheit – in der penibel auf Proporz oder landesmannschaftliche Zugehörigkeit geachtet wurde – undenkbar gewesen wäre.

Diese Geschlossenheit der NRW-CDU und der daraus resultierende Bedeutungs- und Machtgewinn zeigte sich in den letzten Jahren auch an der personellen Dominanz im Bund. Zu Beginn der Ära Merkel spielte der mit Abstand größte Landesverband der Partei so gut wie keine Rolle: Im Kabinett Merkel I stammte kein Minister aus Nordrhein-Westfalen. Auch in Ämtern und Funktionen auf Ebene der Fraktion sowie der Bundespartei war der Landesverband kaum vertreten. Dies hatte sich in der Endphase der Ära Merkel sowie darüber hinaus komplett gedreht: Mit Laschet stellte der NRW-Landesverband nicht nur den Parteivorsitzenden und Spitzenkandidaten, sondern mit Friedrich Merz auch den Nachfolger im Amt des CDU-Vorsitzenden. Zudem kamen in den drei parteiinternen Wettbewerben um den

Vorsitz – außer Kramp-Karrenbauer – alle Kandidaten aus Nordrhein-Westfalen. Neben Laschet und Merz waren dies Jens Spahn und Röttgen. Das Amt des Generalsekretärs war ebenfalls aus NRW besetzt (Paul Ziemiak), genauso wie der Vorsitz in einflussreichen Vereinigungen wie der Mittelstandsvereinigung (Carsten Linnemann) sowie des Arbeitnehmerflügels (Christlich-Demokratische Arbeitnehmerschaft) mit Karl-Josef Laumann. An der Spitze der Bundestagsfraktion hatte der Ostwestfale Ralph Brinkhaus im September 2018 überraschend den aus Baden-Württemberg stammenden Merkel-Vertrauten Volker Kauder abgelöst. Und am Kabinetttisch saßen im letzten Kabinett Merkel mit Anja Karliczek (Bildung und Forschung) sowie Spahn (Gesundheit) gleich zwei Mitglieder des NRW-Landesverbandes.

Vor diesem Hintergrund könnten die Entwicklungen in Nordrhein-Westfalen durchaus Anhaltspunkte für die Erneuerung im Bund liefern – wobei sich die Situationen auf Bundes- und Landes-Ebene oft nur schwer miteinander vergleichen lassen. Die Zahl der Akteure, die inhaltlichen Anforderungen sowie der öffentliche wie mediale Druck sind im Bund deutlich größer. Doch die Parallelen der Ausgangslage sind auffällig – und laden zu einem Vergleich geradezu ein: Denn ähnlich wie nun im Bund, fuhr die NRW-CDU im Jahr 2012 das historisch schlechteste Wahlergebnis ihrer Geschichte ein; ähnlich wie im Bund, hatte die Partei zu dieser Zeit Regierungsverantwortung verloren; ähnlich wie im Bund kam der neue Vorsitzende (damals Laschet), wie jetzt Merz im Bund, erst über Umwege ins Amt. Und ähnlich wie nun die Bundes-Partei präsentierte sich der Landesverband als so gespalten und zerstritten wie inhaltlich ausgebrannt.

## 5. Kohl: Angst vor großem Landesverband

Um die Parallelen zur Lage der heutigen Bundes-CDU besser zu verstehen sowie Errungenschaften dieser Zeit in NRW besser einordnen bzw. übertragen zu können, hilft es, einen Blick in die wechselhafte Geschichte des NRW-Landesverbandes der CDU zu werfen (Hitze 2010). Im Jahre 1945 gegründet, entstanden damals drei Landesverbände: die CDU Rheinland, die Christlich-Demokratische Partei Westfalens sowie die Christlich-Demokratische Partei Lippe. Grund für diese Aufteilung war unter anderem die Orientierung an den preußischen Verwaltungseinheiten Westfalen und Rheinland. Dennoch: Diese Aufspaltung qua Geburt sollte für die CDU in

Nordrhein-Westfalen noch lange nachwirken. Bei der ersten Landtagswahl im April 1947 wurde die Partei zwar stärkste Kraft im Land und konnte mit Karl Arnold den ersten Ministerpräsidenten stellen; bis zum Jahr 1966 – als die CDU von einer sozialliberalen Koalition aus der Regierung verdrängt wurde – trug die Partei fast durchgängig Regierungsverantwortung. Doch mit dieser Wahl begann eine lange Phase als Oppositionspartei. Erst nach 39 Jahren gelang es 2005 Jürgen Rüttgers, diese Durststrecke zu unterbrechen, die Position des Ministerpräsidenten sowie – zusammen mit der FDP – die Regierungsverantwortung zu übernehmen. Zu diesem Zeitpunkt war die vormalig dreigeteilte NRW-CDU schon länger in einem Landesverband vereint: 1956 war zwar bereits ein Landespräsidium geschaffen worden, um die Arbeit der beiden Landesverbände CDU Rheinland und CDU Westfalen-Lippe (die bereits fusioniert waren) zu koordinieren. Doch es dauerte weitere Jahrzehnte, bis eine Strukturkommission mit dem Ziel einer kompletten Fusion eingesetzt wurde. Unter der Leitung von Kurt Biedenkopf, der in den 1970er Jahren Bundestagsabgeordneter, CDU-Generalsekretär sowie Vertrauter des CDU-Vorsitzenden Kohl war und ab 1977 den CDU-Bezirksverband Westfalen-Lippe führte, wurde im Juni 1985 ein Konzept zur Fusion vorgelegt. Es war die Grundlage für die Gründung des heutigen Landesverbandes, der auf dem Parteitag am 8. März 1986 durch Zusammenschluss der Landesverbände CDU Rheinland und CDU Westfalen-Lippe gegründet wurde. Biedenkopf übernahm den Vorsitz, die bisherigen Landesverbände wurden durch acht Bezirksverbände ersetzt, womit sich die Organisation der Partei der der anderen CDU-Landesverbände anschloss. Damit konnten auch die Widerstände aus der Bundes-CDU überwunden werden: Denn der damalige CDU-Chef Kohl hatte lange Angst, eine große, gar einige NRW-CDU könnte zur Machtbasis seines nunmehr als Widersacher auftretenden, ehemaligen Vertrauten Biedenkopf werden (Hitze 2010). Diese Befürchtungen waren jedoch größtenteils unbegründet; mit Norbert Blüm übernahm schon 1987 ein Kohl-Getreuer den Landesverband. Es brauchte noch weitere zwei Jahrzehnte in der Opposition, bevor dem Blüm-Nachfolger Rüttgers im zweiten Anlauf der Sprung in die Staatskanzlei gelang.

## 6. Historischer Tiefpunkt: »Im Wahlkampf auf der Straße beschimpft«

Diesen nachgerade historischen Erfolg konnte die Partei im Jahr 2010 allerdings nicht bestätigen. Aufgrund bundespolitischer Einflüsse (Euro-Krise und Griechenland-Hilfe), aber auch eigener Fehler wie beispielsweise das Angebot, der Düsseldorfer CDU-Zentrale bezahlte Gespräche mit dem Landesvorsitzenden zu vermitteln (Rent-a-Rüttgers-Affäre), verlor die Partei die Wahl und musste das bis dahin schlechteste Abschneiden bei einer Landtagswahl hinnehmen.<sup>1</sup> Die SPD-Politikerin Hannelore Kraft konnte die schwarz-gelbe Landesregierung mit einer rot-grünen Minderheitsregierung unter Duldung der Linkspartei ablösen. In der NRW-CDU begannen nun – nach dieser kurzen erfolgreichen Phase – die alten Flügelkämpfe aufzubrechen: Im Anschluss an die Niederlage bei der Landtagswahl sowie den Rüttgers-Rückzug wollte eigentlich der damalige Ex-Landesminister Laschet die Führung der NRW-CDU übernehmen. Doch Röttgen, damals Bundestagsabgeordneter sowie Bundesumweltminister, durchkreuzte diese Pläne. Er nötigte der Partei eine Mitgliederbefragung auf, die er – nach verschiedenen Auftritten vor Parteimitgliedern – im Oktober 2010 bei einer Wahlbeteiligung von 52,8 Prozent mit 54,8 Prozent knapp gewann. Laschet erreichte 42 Prozent. Auch der Fraktionsvorsitz im Landtag blieb ihm verwehrt. Dort kam der Westfale Laumann zum Zuge. Gebeutelt von diesen Machtkämpfen, rissen alte, auch landsmannschaftliche Wunden wieder auf. Personell schwankte die NRW-CDU zwischen ihrem Parteichef in Berlin sowie ihrem Fraktionschef in Düsseldorf. Laschet, der nun als Erster Parlamentarischer Geschäftsführer die Landtagsfraktion organisieren sollte, dachte ernsthaft über einen Abschied aus der Politik nach (Blasius/Küpper 2020, S. 266). Doch die überraschende Neuwahl-Entscheidung der rot-grünen Minderheitsregierung im Frühjahr 2012 brachte eine neue Dynamik: Röttgen trat als Spitzenkandidat an, machte sich jedoch schon in den ersten Tagen des Wahlkampfes unmöglich. Von seinem Versprechen, notfalls auch als Oppositionsführer nach NRW zu kommen – »Da ist es selbstverständlich,

1 Einen überaus unterhaltsamen Überblick über die interne Verfasstheit der Staatskanzlei und die Landes-CDU während des Wahlkampfes lieferten die Journalisten Hans Leyendecker und Johannes Nitschmann mit einer Seite-3-Reportage in der Süddeutschen Zeitung mit dem vielsagenden Titel »Unterste Schublade« (Leyendecker/Nitschmann 2010).

auch für die Spitzenkandidatur bei der nächsten Landtagswahl und als Ministerpräsident oder Oppositionsführer zur Verfügung zu stehen.« (Blasius/Schumacher 2010) –, wollte der Bundesumweltminister nichts mehr wissen. Später stieß er zudem die damalige Bundeskanzlerin Merkel vor den Kopf, indem er versuchte, die Landtagswahl zur Abstimmung über die Euro-Rettungspolitik der Bundesregierung zu machen. Dabei hatte Merkel ihn bei sieben NRW-Veranstaltungen als Hauptattraktion im ansonsten missratenen Wahlkampf unterstützt. Die Wahl ging verloren; die CDU in NRW stürzte im Mai 2012 noch weiter ab und landete bei 26,3 Prozent, die Partei fuhr ihr historisch schlechtestes Ergebnis ein. Röttgen musste als Landeschef zurücktreten und wurde überdies von Kanzlerin Merkel als Bundesminister entlassen (was übrigens der einzige Rauswurf aus dem Bundeskabinett in allen vier Kabinetten Merkel blieb). Bis heute wird die Zeitspanne zwischen 2010 und 2012 als die dunkelsten Jahre der NRW-CDU beschrieben. Lange danach wird Laschet – bei einem Auftritt im Kampf um den CDU-Vorsitz vor der Jungen Union in NRW im Oktober 2020 – erzählen, dass die Partei »am Boden« gelegen, Christdemokraten seien »im Wahlkampf auf der Straße beschimpft« worden« (Eberle 2020). Es war – wie sich rückblickend feststellen lässt – der Tiefpunkt. Von hier aus wurde die Erneuerung der NRW-CDU gestartet. Als Partei befriedet, programmatisch erneuert und kampagnenfähig wird sie fünf Jahre später die Mehrheit im Land erringen können. Laschet sollte Ministerpräsident und – in der Folge – CDU-Parteichef sowie Kanzlerkandidat werden – bevor es zum jähen bundespolitischen Absturz kam. Interessant bleibt jedoch, wie es Laschet in diesen Jahren gelingen sollte, aufgrund seiner Persönlichkeit, seinem politischen Stil sowie einiger wegweisender Entscheidungen, den Erneuerungsprozess – trotz Widrigkeiten – aktiv und erfolgreich zu gestalten.

## 7. Der CDU-Erneuerungsprozess in Nordrhein-Westfalen

Unmittelbar nach der Wahlniederlage im Mai 2012 begann in Nordrhein-Westfalen ein Machtkampf: Denn der bisherige Fraktionschef Laumann verschickte bereits am Tag danach Einladungen zur konstituierenden Sitzung der Landtagsfraktion, um sich dort in seinem Amt bestätigen zu lassen. Da sich in der NRW-CDU die Erkenntnis durchzusetzen begann, dass Fraktions- und Landesvorsitz in der nun anstehenden Oppositionszeit »in eine Hand

gehören«, drohte Laschet (nach seiner Niederlage gegen Röttgen im Jahr 2010) bereits erneut zu scheitern, ohne dass er begonnen hatte. Die Konflikte innerhalb der Partei verschärften sich: Laschet-Sympathisanten stimmten vergiftete Loblieder auf Laumann an, der »hochanständig« sei, aber eben ein Mann allein fürs ländlich-katholische Milieu: keiner für die Talkshows, die Großstadt-CDU oder die notwendige Augenhöhe mit dem neuen Star der Sozialdemokratie, Hannelore Kraft. Wie so häufig in verfahrenere Lage, musste es der Laschet-Vertraute, langjährige Generalsekretär der NRW-CDU sowie damalige Europa-Abgeordnete Herbert Reul richten. Er weichte die »Doppelspitzen-Aversion« vieler Spitzenfunktionäre der NRW-CDU auf und trüferte der Öffentlichkeit eine neue Botschaft ein: In der schwersten Krise des Landesverbandes brauche man beide, Laumann und Laschet. Der Gedanke verfiel; am 1. Juli 2012 wurde Laschet zum Landesvorsitzenden gewählt. Allerdings nur mit schwachen 80 Prozent. Rechnet man die Enthaltungen hinzu, waren es sogar nur 77,6 Prozent. Seine Versuche, die Breite als Volkspartei sichtbarer zu machen und wieder mehr Wirtschaftsprofil zu zeigen, verfielen damals kaum. Laschet bekam nicht einmal sein Personaltableau durch: Der im Wirtschaftsflügel angedockte Ex-Generalsekretär Wüst fiel bei der Wahl zum Parteivize bei den Delegierten durch. Aber selbst in diesen trüben Stunden zeigte Laschet jene erstaunliche Nervenstärke, die ihm im Laufe seiner Karriere immer wieder helfen sollte. Dies zeigt auch eine Begebenheit, die sich kurz vor Beginn des damals entscheidenden Parteitag in Krefeld abspielte: Laschet stoppte gerade mit seinem schwarzen BMW auf dem Parkplatz des Königspalasts, als ihm der damalige ostwestfälische Europaabgeordnete Elmar Brok krachend ins Heck rauschte. Laschets Dienstlimousine wurde vor einen Baum katapultiert und war nicht mehr fahrtüchtig. Er selbst blieb unverletzt. Doch welches Symbolbild für die Lage der NRW-CDU. Es gab keinen Journalisten in Krefeld, der nicht über den Crash berichtete. Laschet selbst begutachtete bloß den Schaden, sammelte sich jedoch schnell, trat eine halbe Stunde später ans Rednerpult und ironisierte den misslichen Vorfall. In dieser Phase halfen Laschet Ausdauer, Glück, Verhandlungsgeschick und das Warten auf den richtigen Moment.

Nach der Bundestagswahl 2013 war Laschet dann sein parteiinternes Netzwerk von Nutzen, um die Weichen zu stellen und die doch geltende klassische Lehre für Oppositionszeiten, »Alles in eine Hand«, umzusetzen. Der 2016 verstorbene ehemalige CDU-Generalsekretär sowie damalige Bundestagsabgeordnete Peter Hintze und wiederum Reul mussten die

Führungsfrage in Düsseldorf zu seinen Gunsten klären. Sie bearbeiteten Kanzlerin Merkel hinter den Kulissen so lange, bis Laumann im Dezember 2013 als beamteter Staatssekretär und Patientenbeauftragter der Bundesregierung nach Berlin weggelobt wurde. Merkel persönlich soll Laumann damals in einer Unterredung im Kanzleramt davon überzeugt haben. Der Weg für Laschet als alleinigem Oppositionsführer in NRW war damit frei: »Die Konzentration dieser beiden zentralen landespolitischen Funktionen auf eine Person erleichtert die Außendarstellung der nordrhein-westfälischen CDU und erhöht ihre Schlagkraft«, resümiert die Konrad-Adenauer-Stiftung in ihrem fortlaufend aktualisierten Beitrag über die Geschichte der »CDU Nordrhein-Westfalen«.

Aus dieser Ausgangssituation konnte der organisatorische Neuaufbau in NRW mit einigem Zeitverzug beginnen: Laschet gelang es, durch beharrliches Werben den jungen wie konservativen Nathanael Liminski als Fraktionsgeschäftsführer zu gewinnen. Die Verpflichtung des damals erst 28-jährigen Liminski sollte sich als ein entscheidender Schritt des Erneuerungsprozesses herausstellen. Denn unter seiner Regie sollte die NRW-CDU wieder kampagnenfähig werden. Zu Beginn warf das neue Bündnis zwischen dem leutseligen Oppositionsführer und dem Vordenker des konservativen Nachwuchses in der Union allerdings Fragen auf. Denn inhaltlich schienen beide weit voneinander entfernt zu sein: Liminski hatte sich über die »Generation Benedikt«, einem katholischen Jugendnetzwerk, rund um den Weltjugendtag 2005 in Köln einen Namen gemacht. Laschet hatte diese Aktivitäten aus der Ferne verfolgt. Es faszinierte ihn, dass sich ein junger Mann mit der ziemlich unpopulären Position »Kein Sex vor der Ehe« in ein Fernsehstudio setzte und dort achtbar schlug. Auch Liminskis Vater – der einstige, mittlerweile verstorbene *Deutschlandfunk*-Redakteur und konservative Publizist Jürgen Liminski – war Laschet ein Begriff. Bei näherer Betrachtung gab es somit durchaus Verbindendes zwischen Chef und Mitarbeiter: Laschet und Liminski eint der tiefe katholische Glaube, das starke Engagement bereits in jungen Jahren und ein unverkrampfter Humor. Weltanschaulich waren trotzdem einige Hürden zu überwinden, auch Liminskis Karriere-Aussichten in Berlin waren durchaus gut. Dennoch: Wie Liminski später einmal erzählen sollte, war er damals vor allem davon angetan, dass sich Laschet trotz seiner vielen Jahre als Bundestags-, Europa-, Landtagsabgeordneter und als Landesminister eine besondere Diskussionsfreude bewahrt hatte – und eine Offenheit für das bessere Argument. Liminski im-

ponierte, dass für Laschet immer noch der Inhalt zählte – und nicht der Absender wie bei so vielen auf dem politischen Parkett. Laschet machte ihn in diesem Sommer 2014 zum zentralen Mann in seinem Projekt 2017.

Innerhalb weniger Monate brachte Liminski einen ganz neuen Zug in die Arbeit der CDU-Landtagsfraktion. Alles ging fortan über seinen Tisch. Mitarbeiterstäbe und Abgeordnetenbüros wurden auf ihn ausgerichtet. Liminski identifizierte Themenfelder, auf denen man die rot-grüne Landesregierung angreifen sollte. Unverkennbar trieb da jemand der NRW-CDU ihre fast legendäre Oppositionsgemütlichkeit aus. In jahrzehntelanger Chancenlosigkeit gegenüber einer übermächtigen SPD, unterbrochen eben nur durch fünf Regierungsjahre nach der akuten *Agenda 2010*-Krise der Sozialdemokraten, hatte sich die CDU an Rhein und Ruhr bis dahin auf Platz zwei eingerichtet. Ministerpräsidentin Kraft galt als unangefochtene Erbin Johannes Raus, so dass ein Regierungswechsel für die damals aktive CDU-Generation ziemlich unrealistisch schien. Liminski gehörte damals zu den wenigen, die Krafts Position keineswegs für unangreifbar hielten. Er wusste, dass auch in NRW die Partei-Loyalität der Wähler abgenommen hatte und der Souverän heutzutage ziemlich flexibel nach vermuteter Lösungskompetenz entschied. Seit Krafts fulminantem Wahlsieg von 2012 war unverkennbar, dass Rot-Grün in den Mühlen der Ebene angekommen war: NRW belegte in vielen Bundesländer-Ranglisten hintere Plätze. Bildung, Verkehrsstaus, Sicherheit, Wirtschaftskraft – die Kennziffern des bevölkerungsreichsten Bundeslandes waren mies. Die kreativen Ausflüchte der Landesregierung verfielen in der Bevölkerung immer weniger. Liminski entwickelte das Narrativ der »Schlusslicht-Bilanz« einer Ministerpräsidentin Kraft, die zwar sympathisch sei, aber eben vielen nicht ambitioniert genug. Sogar der immer etwas fahrig auftretende Laschet wirkte nunmehr in seinen Landtagsauftritten konzentrierter, hielt sich gelegentlich sogar an sein ausgearbeitetes Redemanuskript und fokussierte in der öffentlichen Kommunikation ausschließlich die »Schlusslicht«-Themen.

Parallel dazu hatte Laschet auch die inhaltliche Wiederbelebung der Partei vorangetrieben. In der CDU-Landesgeschäftsstelle erhielt der Historiker Guido Hitze die Leitung der Abteilung Politik und Strategie. Hitze, der von der Landeszentrale für politische Bildung kam, zuvor unter Rüttgers in der Staatskanzlei tätig gewesen war und viele Jahre in der Konrad-Adenauer-Stiftung gearbeitet hatte, war insbesondere für die programmatische Erneuerung verantwortlich. Dieser Prozess fand im Jahr 2015 mit

der Verabschiedung eines Grundsatzprogramms auf dem Landesparteitag in Essen seinen Abschluss. Dabei war der Weg das Ziel: Die Partei in einen Prozess der Selbstvergewisserung zu treiben. Ein etwas abgedroschenes Bonmot besagt zwar, dass Grundsatzprogramme so hießen, weil sie grundsätzlich nicht gelesen würden. Doch das Gespräch an sich in zahlreichen Arbeitsgruppen erschien in der desolaten Lage der NRW-CDU nach 2012 bereits als Wert an sich. Das Programm, das unter der Überschrift »Aufstieg, Sicherheit, Perspektive – Das Nordrhein-Westfalen-Programm« die grundlegenden Positionen, Überzeugungen und Prinzipien der CDU in Nordrhein-Westfalen zusammenfasste, war das erste Grundsatzprogramm in der Geschichte des 1986 gegründeten Landesverbandes.

## 8. Einbinden aller Strömungen: Befrieden und Mitnehmen

Als dritter Baustein galt es, die Partei zu befrieden, zu einen und die Breite der Volkspartei sichtbar zu machen. Bis heute gilt dies als eine der Kernkompetenzen des Politikers Laschet: »Armin Laschet ist ein Zuhörer, ein Verbindender. Er ist nicht für den Grabenkrieg geeignet«, beschreibt es beispielsweise sein alter Wegbegleiter Reul (Blasius/Küpper 2020, S. 290). Immer wieder versuchte Laschet, unterschiedliche Strömungen einer Volkspartei einzubinden und selbst ehemalige Gegner mitzunehmen. Tatsächlich lassen sich in Laschets Karriere einige Situationen finden, in denen er über seinen Schatten gesprungen war. Laschet wusste zwar, dass Politik immer die Suche nach Mehrheiten ist und damit unweigerlich Verlierer produziert. Er gehörte jedoch in Momenten des Sieges nie zu denen, die sich am Unglück der Unterlegenen weiden. In den Anfangsjahren als Parteichef an Rhein und Ruhr investierte er viel in persönliche Begegnungen und parteiinterne Veranstaltungen: Er holte verdiente Granden wie Blüm, Biedenkopf oder Rita Süßmuth aus der Ecke des Vergessens, er hofierte Vordenker wie Norbert Lammert, er bat den seit der Wahlniederlage 2010 etwas abseitsstehenden Rüttgers wieder ein. Laschet pflegte sein gutes Verhältnis zu Merkel trotz aller Anfeindungen in der Flüchtlingskrise und reiste zum kranken Helmut Kohl nach Oggersheim. Zwischenzeitlich sprach er sich sogar dafür aus, dem nach der Parteispendenaffäre im Jahr 2000 in Ungnade gefallenen Altkanzler den CDU-Ehrenvorsitz erneut anzutragen. Laschet wollte mit jeder Veranstaltung deutlich machen, dass der notorisch zerstrittene Landesver-

band wieder politische Heimat unterschiedlichster Persönlichkeiten und Positionen ist. Laschet sei in dieser Phase freitagsabends bis in die kleinsten Kreisverbände gefahren, habe sich Diskussionen mit einer Handvoll Mitgliedern gestellt und Jubilar-Ehrungen vorgenommen, erzählte jemand, der dabei war (Blasius/Küpper 2020). Selbst wer den lange als »Türken-Armin« verspotteten einstigen Integrationsminister damals weltanschaulich nicht sonderlich schätzte, habe seinen Einsatz für den Zusammenhalt der CDU anerkannt – dessen Höhepunkt sich beim Nominierungsparteitag 2016 in Mönchengladbach fand, als ein großer Erwartungsdruck auf ihm lastete. Dort hielt er die bis zu seiner Bewerbung um den Bundesvorsitz vielleicht beste Rede seiner Karriere, ging sprechend durch die Reihen der Delegierten, band alle Vereinigungen, Regionalgliederungen und Honoratioren anekdotisch in seinen Vortrag ein. Jeder fühlte sich mitgenommen; die lange so zerstrittene NRW-CDU empfand sich auf einmal als Volkspartei. Die »Wanderrede« sorgte selbst bei Laschet-Skeptikern für Anerkennung. Es war das Ergebnis seiner vorherigen Kärnerarbeit: In den Jahren zuvor hatte Laschet seinerzeit Woche für Woche Betriebe, Verbände, Glaubensgemeinschaften, Künstlervereinigungen besucht und drängelte so lange, bis er in die Chefetagen des Landes vorgelassen wurde. Es kostete ihn keine Überwindung – und sollte sich auch bei der Bewerbung um den Bundesvorsitz bezahlt machen: »dass Laschet heute so wenige innerparteiliche Feinde hat, hängt für mich auch damit zusammen, dass er nach 2012 überall Klinken putzen gegangen ist. Er war sich für nichts zu schade in einer Phase, als Norbert Röttgen die NRW-CDU als einzigen Trümmerhaufen hinterlassen hat«, erinnerte sich ein Weggefährte zu dieser Zeit (Blasius/Küpper 2020). Oft gelang ihm bei seinen Besuchstourneen ein Überraschungserfolg: Wer ihn nur von seinen oft nicht vorteilhaften Fernsehauftritten kannte, war nach der persönlichen Begegnung angetan, wie gewinnend Treffen mit ihm sein konnten. Laschets gelegentlich kritisierte Profillosigkeit machte ihn in der NRW-CDU anschlussfähig für viele Milieus. Kleinbürger, Großstadtmensch, Bohemien, Intellektueller, Katholik – er war nur schwer zu kategorisieren und von allem ein bisschen. Laschet wusste aus eigenem Erleben, wie ein Pfarrheim riecht und warum man über den gesellschaftlichen Wert von Schützenvereinen und Kegelclubs »in Berlin-Mitte« zu Unrecht die Nase rümpfte. Zugleich war er habituell und intellektuell eher in einer liberalen Millionenmetropole wie Köln zu Hause. Die starke europäische Imprägnierung des Aacheners schützte Laschet wiederum davor, Heimatverbundenheit als Abschottung

misszuverstehen. Er personifizierte deshalb Reihenhau und Reformen. So gesehen verkörperte er auch das widersprüchliche NRW – und konnte so den Landesverband befrieden. Selbst gegen die politische Resozialisierung seines einstigen Gegenspielers Röttgen hatte Laschet nichts einzuwenden. Nach seiner verheerenden Niederlage als Spitzenkandidat der Landtagswahl 2012 und dem Rauswurf aus dem Bundeskabinett war dessen Karriere eigentlich zu Ende. Doch 2014 trat der in Berlin einflussreiche Hintze an den CDU-Landeschef Laschet heran und entwickelte die Idee, Röttgen zu rehabilitieren. Eigentlich gab es wenig Grund, ihm wieder auf die Beine zu helfen. Doch auch Laschet fand, dass der intellektuelle und rhetorisch beschlagene Kollege nicht in ewiger Verdammnis bleiben sollte. Er schätzte ihn obendrein seit den 1990er Jahren als brillanten Juristen. Als NRW-Landeschef der Partei gab er seinen Segen: Röttgen wurde damals Vorsitzender des Auswärtigen Ausschusses des Deutschen Bundestages. Anfang 2018 verschaffte Laschet auch dem ewigen Hoffnungsträger Merz mit dem Ehrenamt des »Brex- it-Beauftragten« des Landes NRW wieder ein kleines politisches Podest. Dass sie einmal um den CDU-Bundesvorsitz konkurrieren würden, konnte sich zu diesem Zeitpunkt keiner von beiden vorstellen. Auch der Talkshow- erfahrene ehemalige CDU-Innenexperte Wolfgang Bosbach war für Laschet wichtig. Er vertraute dem bei CDU-Stammwählern beliebten Innenpolitiker die Leitung einer Experten-Kommission für mehr Sicherheit in NRW an. Gegner, Konkurrenten, Andersdenkende – im System Laschet fand jeder seinen Platz. Laschet erinnerte in seinem Bemühen, eine Volkspartei mit möglichst vielen Facetten zum Funkeln zu bringen, an den frühen Kohl. Der vermochte es anfänglich ebenfalls, starke Persönlichkeiten von rechts bis links um sich zu scharen. Das spiegelte auch die spätere Kabinettsbildung in NRW: Am Regierungstisch in Laschets Kabinett saßen der Vorsitzende des Wirtschaftsflügels (Wüst) genauso wie der des Sozialflügels (Laumann) und die Vorsitzende der Frauen-Union in NRW (Ina Scharrenbach).

Mit seiner rheinischen Haltung »leben und leben lassen« hegte Laschet grundsätzlich kein Misstrauen gegen Mitarbeiter oder Kollegen, die von ihm unabhängig sind. Aber: Er verkämpfte sich auch nicht für Personalien, selbst wenn sie hochrangig sind. So wurde der Mönchengladbacher Günter Krings Anfang 2017 am Landesvorsitzenden Laschet vorbei zum einflussreichen Vorsitzenden der Landesgruppe Nordrhein-Westfalen in der CDU-Bundes- tagsfraktion gekürt. Auch Brinkhaus' Erfolg im Herbst 2018, als er sich in einer Kampfabstimmung als Chef der Bundestagsfraktion durchsetzte, ob-

wohl sein Landesvorsitzender Laschet öffentlich für eine Wiederwahl des Amtsinhabers Kauder plädiert hat, gehörte dazu. Vor der Europawahl 2019 gelang es Laschet ebenfalls nicht, in der entscheidenden Sitzung seines Landesvorstands den verdienten EU-Parlamentarier Brok auf der NRW-Landesliste abzusichern. So etwas wäre bei Kohl undenkbar gewesen. Im Zweifel hätte der erkannt, dass er eine Personalie nicht durchsetzen kann, und sich nicht in einen aussichtslosen Kampf begeben. Laschet war da anders. Er grämte sich nicht einmal, sondern sah zu, dass er dann eben mit Leuten wie Krings und Brinkhaus gut zusammenarbeitete. Personalfragen empfand Laschet selten als Machtfragen. Was sympathisch klingt, kann in den höheren Sphären der Politik aber durchaus zum Problem werden – was sich in seiner Zeit als Bundesvorsitzender noch einmal stärker zeigen sollte.

Dennoch: Dieser Programmprozess, gepaart mit einer geschlossenen Partei hinter einem unumstrittenen Spitzenkandidaten sowie einer funktionierenden und verzahnten Fraktions- wie Parteiarbeit stellte die Grundlage für den erfolgreichen Landtagswahlkampf 2017 dar. Die CDU setzte dabei auf die zentralen Themen Innere Sicherheit, Bildung sowie Wirtschaft und Infrastruktur, um die rot-grüne Landesregierung auf diesen landespolitischen Feldern zu stellen. Und anders als Röttgen fünf Jahre zuvor, der eher auf abstrakte Botschaften gesetzt hatte (»Verantwortung statt Verschuldung«), inszenierte die CDU die Themen nun lebensnäher. Die Plakate zielten auf die relevanteste Emotion ab: »Sicher. Mehr Polizei, weniger Einbrüche« oder »Stärker. Weniger Bürokratie, mehr Arbeitsplätze«. Zudem bekannte sich Laschet klar zur Landespolitik selbst und überzeugte im persönlichen Kontakt durch sympathisches Auftreten und Nahbarkeit. Durch die intensive Vorarbeit aus der Oppositionszeit konnte Laschet es sich – anders als Röttgen, der als Herausforderer aus dem fernen Berlin kam und meinte, früh den Wahlkampf beginnen zu müssen – leisten, die intensive Werbe-Tour erst drei Wochen vor dem Wahltermin zu starten. Der Vorteil: Statt monatelange Diskussionen über das Programm, in denen alles zerredet wird, gab es »Wahlkampf-Vollgas«, wie die Rheinische Post schrieb. Das Ergebnis: Nach Zugewinnen von fast sieben Prozentpunkten löste die CDU mit einem Stimmenanteil von 33,0 Prozent die SPD als stärkste politische Kraft in Nordrhein-Westfalen ab und schaffte mit der FDP, die ihren Stimmenanteil um vier Prozentpunkte auf 12,6 Prozent steigern konnte und ihr bestes Landtagswahlergebnis in NRW überhaupt erzielte, den Regierungswechsel.

Zur Wahrheit in der Politik gehört aber auch immer, dass der eigene Erfolg oft relativ ist und mit der Schwäche des Gegners zusammenhängt. So auch in diesem Fall: Denn die Union hatte bei Licht betrachtet die Landtagswahl nicht glanzvoll gewonnen. Ihr reichte vielmehr das zweitschlechteste Ergebnis ihrer Geschichte aus, um stärkste politische Kraft in NRW zu werden. Bloß weil die SPD mit ihrer Lustlos-Politik, einer aus der Zeit gefallenen Wohlfühl-Kampagne (Slogan »NRWIR«) und dem gerade noch rechtzeitig eingestürzten Martin-Schulze-Hype vor der Bundestagswahl 2017 noch schlechter abgeschnitten hatte. Eine Koalition mit der FDP konnte Laschet nur bilden, weil die Linkspartei spät am Wahlabend noch ganz knapp an der Fünf-Prozent-Hürde scheiterte. Dennoch: Die Bestätigung an der Wahlurne sowie die Möglichkeiten einer Regierung überzeugten auch die letzten Zweifel innerhalb der NRW-CDU. Laschets Erzählung, Nordrhein-Westfalen wieder auf Augenhöhe mit den anderen Bundesländern zu bringen, verfiel – zumal es ihm gelang, die Koalition trotz der denkbar knappsten Mehrheit geräuschlos zu führen. Laschet verfolgte dabei einen Regierungsstil, der sich an Kohl und Rüttgers orientierte. Von Kohl übernahm er die Lehre, dass man als großer Koalitionspartner immer auch den kleinen glänzen lassen muss. Der seit dem Scheitern an der Fünf-Prozent-Hürde bei der Bundestagswahl 2013 traumatisierten FDP ließ Laschet als Regierungschef in NRW in deren Ressorts weitgehende Freiheiten. Hinzu kam eine Arbeitsorganisation, die einst Kohl anwandte und die Laschet auch unter dem Ministerpräsidenten Rüttgers kennengelernt hatte. Im Kabinett wurden nur beschlussreife Themen behandelt. Die Staatssekretäre mussten zuvor alle Steine aus dem Weg räumen. Für die großen Linien wurde der Koalitionsausschuss regelmäßig zusammengerufen. Die Spitzen von CDU und FDP tagten dabei geheim, damit keine Showdown-Atmosphäre aufkam wie bei vergleichbaren Veranstaltungen der Bundesregierung in Berlin.

Auf diesem Fundament baute Laschet im Februar 2020 seine Kandidatur für den CDU-Parteivorsitz auf, die ihn eigentlich ins Kanzleramt bringen sollte. Eine, aus heutiger Sicht, folgeschwere Entscheidung, an dessen Ende für Laschet nicht nur eine Niederlage bei der Bundestagswahl stand, sondern auch der Verlust des Amtes als Ministerpräsident von Nordrhein-Westfalen.

## 9. Fazit: Lehrreiches Vorbild, mahnendes Beispiel

Der Erfolg und der Aufstieg Laschets sind eng mit der Erneuerung der NRW-CDU verbunden. Nachdem der Landesverband im Jahr 2012 eine historische Niederlage erlitten hatte und in Flügelkämpfen an die Jahrzehnte der Spaltung erinnerte, gelang es Laschet, die Partei an Rhein und Ruhr zu befrieden, Mitstreiter einzubinden und organisatorisch neu aufzustellen. Dabei war es – in Oppositionszeiten – nötig, die Macht auf eine Person zu konzentrieren. So konnte er Partei- und Fraktionsarbeit neu organisieren, aufeinander abstimmen und schlagkräftiger aufstellen. Unterfüttert wurde das Ganze in einem programmatischen Prozess, der das Fundament für eine bürgernahe Kampagne darstellte. Bereits in Oppositionszeiten durch den Programmprozess, spätestens aber in Regierungsverantwortung, legte Laschet Wert darauf, die verschiedenen inhaltlichen Strömungen der Partei in deren Ämtern, aber auch im Kabinett sowie in weiteren Funktionen abzubilden. Bei all diesen Versuchen kam ihm sein rheinisches Gemüt sowie seine (fast unpolitische) Eigenschaft des Verzeihenkönnens zugute. Dies sind jedoch höchst persönliche Eigenschaften und Charakterzüge, die nicht einfach übertragbar sind, in Laschets Fall jedoch Teil des Erfolges waren. Denn mit dem größten Landesverband als geeinten Machtfaktor hinter sich sowie dem – durch den Rückzug Merckels sowie Kramp-Karrenbauers entstandenen – Machtvakuum an der Spitze der CDU konnte er so den Bundesvorsitz sowie die Spitzenkandidatur erringen. Der jähe Absturz im Bundestagswahlkampf zeigt aber die Schwächen dieses Stils. Der zu gering ausgeprägte Machthunger sowie die daraus fehlende Disziplin sorgten im Wahlkampf für falsche Prioritätensetzung, mangelnde Entscheidungsfreude und Klarheit sowie eine irreführende Kommunikation (auch und gerade im Management der Corona-Pandemie). Die Tragik des Politikers Laschet sei, so beschreiben es enge Vertraute sowie Partner aus Düsseldorf, dass er seine Prinzipien, Leitlinien und Berechenbarkeit für alle Partner im Wahlkampf und auf der Berliner Bühne nicht vermitteln konnte. Das mag auch daran gelegen haben, dass es an Zeit mangelte und die Pandemie persönliche Begegnungen, die Nähe ermöglicht hätten, verhinderte. Doch an Rhein und Ruhr schwärmen sie noch heute von diesen Qualitäten, hinter verschlossenen Türen, aber genauso öffentlich in Interviews: Auch sein Nachfolger in Nordrhein-Westfalen, Hendrik Wüst, betonte wenige Monate nach der Ämterübergabe im *Deutschlandfunk* die »außergewöhnliche Persönlichkeit«

Laschets, weil dieser »im Zweifel immer auch manchmal zu seinen eigenen Lasten zusammenführt, den gesellschaftlichen Zusammenhalt sieht, den Zusammenhalt der Partei sieht, den Zusammenhalt einer Regierung sieht«, so Wüst. Dies sei gerade in einer Zeit erwähnenswert, »die ja auch viele andere Charakterzüge von Politikern zum Vorschein bringt. Insofern ist er da schon beispielgebend, auch über seine Amtszeit in dem jeweiligen Amt hinaus.« (Küpper 2022)

Im Hinblick auf die Situation der Bundes-CDU nach der Wahlniederlage 2021 und dem Machtverlust sowie Laschets Nachfolger im Amt des Bundesvorsitzenden, Merz, zeigt sich jedoch schon, dass der Erneuerungsprozess nach ähnlichen Prinzipien verlaufen konnte. Zwar wirken der eher direkt-konfrontative Merz und der harmonisch-versöhnende Laschet in ihren Persönlichkeits- und Charakterzügen geradezu konträr, dennoch lassen sich Parallelen erkennen: Anders als Laschet, verfügte Merz zum Start zwar (nun) über starken Rückhalt in der Partei, den er auch – direkt und ohne zu Zögern – dafür nutzte, den Fraktionsvorsitz für sich zu beanspruchen. Während Laschet bei der Ämterzusammenführung einst auf Unterstützung von außerhalb setzen musste, waren diese ersten Schritte, Partei und Fraktion in der Opposition organisatorisch neu aufzustellen und die Kräfte als Oppositionsführer zu bündeln, schnell erfolgt. Aber auch in den anderen Feldern deutete sich an, dass Merz (ob geplant oder nicht) dem Beispiel NRW folgen könnte: Nicht nur über seinen persönlichen Twitter-Account (»Die CDU hat sich lange auf den Regierungsapparat gestützt und das thematische Arbeiten verlernt. Wir haben den Kontakt zur Lebenswirklichkeit der Menschen nicht überall halten können. Das muss jetzt wieder erarbeitet werden – egal ob in der Regierung oder der Opposition.« @\_Friedrich Merz vom 1. Oktober 2021, 8:00 Uhr), sondern auch in diversen Interviews und Reden kündigte Merz seit der Bundestagswahl an, die programmatische Erneuerung einzuleiten. Der frischgewählte stellvertretende Partei-Vorsitzende Carsten Linnemann soll dafür die Programmkommission führen und die CDU damit inhaltlich aufladen. Neben diesen organisatorischen und inhaltlichen Schritten scheint auch Merz erkannt zu haben, dass es zudem eine Befriedung der CDU braucht, um diese kampagnenfähig zu machen. »Wir sind liberal und offen, offen für Neues und sozial und bewahrend zugleich. Das ist sogar im besten Sinne des Wortes konservativ«, sagte er auf dem Parteitag im Januar 2022 und versucht somit – verbal, aber auch über seine Personalpolitik mit dem neuen Generalsekretär Czaja –, alle Parteiflügel einzubinden. Ein Punkt, der auch schon

medial notiert wurde: »Glattgeschliffenes Rund statt klarer Kante«, hieß es bei tagesschau.de (Henkel 2022). Und ähnlich wie Laschet einst in NRW, zeigte auch Merz bereits bei seinen drei Kampagnen für den CDU-Vorsitz, dass er – durch unzählige Besuche bei der Basis – erkannt zu haben scheint, wie wichtig solche Vor-Ort-Termine in diesem Prozess sind.

Und so könnte, bei allen Unterschieden in Ebenen (Bund und Land) und Persönlichkeiten (Laschet sowie Merz), der damalige Erneuerungsprozess im größten Landesverband somit zum Muster werden für die Neuaufstellung der CDU im Bund.

## Literatur

- Becker, Dierk-Eckhard und Elmar Wiesendahl (1972). Ohne Programm nach Bonn oder die Union als Kanzlerwahl-Verein, Reinbek bei Hamburg: Rowohlt
- Benthin, Bernd und Lars Seefeldt (2022). Verstoerte Volkspartei. Eine Reise durch die CDU, abrufbar unter <https://www.zdf.de/dokumentation/dokumentation-sonstige/verstoerte-volkspartei-100.html> (letzter Aufruf 20. Januar 2022)
- Blasius, Tobias und Moritz Küpper (2020). Der Machtmenschliche. Armin Laschet. Die Biografie, Essen: Klartext-Verlag
- Blasius, Tobias und Theo Schumacher (2010). »Es geht um bürgerliche Werte«. In: Westdeutsche Allgemeine Zeitung vom 19. August 2010
- Bollmann, Ralph (2021). Angela Merkel: Die Kanzlerin und ihre Zeit, München: C.H. Beck
- Bösch, Frank (2001). Die Adenauer-CDU. Aufstieg, Gründung und Krise einer Erfolgspartei, Stuttgart/München: dva
- Bösch, Frank (2002). Macht und Machtverlust. Die Geschichte der CDU, Stuttgart/München: dva <https://doi.org/10.14765/zzf.dok.1.115.v1>
- Bösch, Frank (2005). Oppositionszeiten als Motor der Parteireform? Die CDU nach 1969 und 1998 im Vergleich. In: Schmid, Josef/Zolleis, Udo (Hg.): Zwischen Anarchie und Strategie. Der Erfolg von Parteiorganisationen, Wiesbaden: VS-Verlag
- Bösch, Frank und Ina Brandes (2005). Die Vorsitzenden der CDU. Sozialisation und Führungsstil. In: Forkmann, Daniela/Schlieben Michael (Hg.):

- Die Parteivorsitzenden der Bundesrepublik Deutschland, Wiesbaden: VS-Verlag
- CDU-Bundesgeschäftsstelle (2022). Bericht über die Arbeit der Kommission zur Analyse der Bundestagswahl 2021, Berlin: Eigenverlag
- Deiß, Matthias (2003). Die Führungsfrage. CDU und CSU im zwischenparteilichen Machtkampf, München: Schriftenreihe der Forschungsgruppe Deutschland Band 14
- Dunz, Kristina und Eva Quadbeck (2018). Ich kann, ich will und ich werde. Annegret Kramp-Karrenbauer, die CDU und die Macht, Berlin: Propyläen
- Eberle, Lukas (2020). Fast wie ein Gentleman, aber nur fast. In: Spiegel Online, 4. Oktober 2020 <https://www.spiegel.de/politik/cdu-friedrich-merz-armin-laschet-und-norbert-roettgen-bei-der-jungen-union-in-koeln-a-cf9e93b1-9ac4-40bc-8161-e034491edb4c> (letzter Aufruf 20. Januar 2022)
- Forkmann, Daniela und Saskia Richter (Hg.) (2007). Gescheiterte Kanzlerkandidaten. Von Kurt Schumacher bis Edmund Stoiber, Wiesbaden: VS-Verlag
- Frigelj, Kristian (2010). Intrigantenstadl in der NRW-CDU. In: Die Welt, 7. Oktober 2010 [https://www.welt.de/print/die\\_welt/politik/article10123643/Intrigantenstadl-in-der-NRW-CDU.html](https://www.welt.de/print/die_welt/politik/article10123643/Intrigantenstadl-in-der-NRW-CDU.html) (letzter Aufruf 20. Januar 2022)
- Gauland, Alexander (2011). Mein Blick: Wer sich zu oft wandelt ... ... wird untreu: Wie Angela Merkel die CDU entkernt. In: Der Tagesspiegel online, 4. April 2011 <https://www.tagesspiegel.de/meinung/meinblick-wer-sich-zu-oft-wandelt-wird-untreu-wie-angela-merkel-die-cdu-entkernt/4019720.html> (letzter Aufruf 22. März 2022)
- Helms, Ludger (2000). Opposition nach dem Machtwechsel: Ein Vergleich der CDU/CSU-Opposition im 6. und 14. Deutschen Bundestag. In: Zeitschrift für Politikwissenschaft, Band 10, Heft 2, S. 511-538
- Henkel, Sabine (2022). »Glatgeschliffenes Rund statt klarer Kante«, abrufbar unter <https://www.tagesschau.de/inland/innenpolitik/cdu-vorsitz-merz-103.html> (letzter Aufruf 28. Januar 2022)
- Hitze, Guido (2010). Verlorene Jahre? Die nordrhein-westfälische CDU in der Opposition 1975-1995. 3 Bände, Düsseldorf: Droste

- Konrad-Adenauer-Stiftung (2022). CDU Nordrhein-Westfalen, abrufbar unter <https://www.kas.de/de/web/geschichte-der-cdu/nordrhein-westfalen> (letzter Aufruf 20. Januar 2022)
- Korte, Karl-Rudolf, Maximilian Schiffers, Arno von Schuckmann und Sandra Plümer (Hg.) (2022). Die Bundestagswahl 2021 Analysen der Wahl-, Parteien-, Kommunikations- und Regierungsforschung, Wiesbaden: Springer VS (im Erscheinen)
- Küpper, Moritz (2022). NRW-Ministerpräsident Wüst fordert Führung von Scholz bei der Impfpflicht. In: Deutschlandfunk, 9. Januar 2022 <https://www.deutschlandfunk.de/hendrik-wuest-102.html> (letzter Aufruf 20. Januar 2022)
- Langguth, Gerd (2001). Das Innenleben der Macht. Krise und Zukunft der CDU, Berlin: Ullstein
- Leyendecker, Hans und Johannes Nitschmann (2010). Unterste Schublade. In: Süddeutsche Zeitung, 22. April 2010
- Mudge, Robert (2021). Meinung: Merkel hinterlässt CDU in Trümmern, abrufbar unter <https://www.dw.com/de/meinung-merkel-hinterl%C3%A4sst-cdu-in-tr%C3%BCmmern/a-59309713> (letzter Aufruf 20. Januar 2022)
- Resing, Volker (2013). Die Kanzlermaschine. Wie die CDU funktioniert, Freiburg i.Br.: Herder
- Rödter, Andreas (2020). Die Rolle der CDU in der deutschen Geschichte. In: Norbert Lammert (Hg.). Christlich-Demokratische Union. Beiträge und Positionen zur Geschichte der CDU, München: Siedler
- Schlieben, Michael (2007). Politische Führung in der Opposition. Die CDU nach dem Machtverlust 1998, Wiesbaden: VS-Verlag
- Schmid, Josef (1990). Die CDU. Organisationsstrukturen, Politiken und Funktionsweisen einer Partei im Föderalismus, Opladen: Leske+Budrich
- Schmidt-Mattern Barbara (2010). Zweikampf um die Landesspitze. In: Deutschlandfunk, 28. Oktober 2010 <https://www.deutschlandfunk.de/zweikampf-um-die-landesspitze-100.html> (letzter Aufruf 20. Januar 2022)
- Schönbohm, Wulf (1985). Die CDU wird moderne Volkspartei. Selbstverständnis, Mitglieder, Organisation und Apparat 1950-1980, Stuttgart: Klett-Cotta
- The Pioneer [o.V.] (2022). Scherbengericht bei der CDU. In: The Pioneer, 17. Januar 2022

Weidenfeld, Ursula (2021). *Die Kanzlerin: Porträt einer Epoche*, Berlin: Rowohlt

Wernicke, Christian (2020). Rivalen im Talentschuppen. In: *Süddeutsche Zeitung online* 21. Februar 2020 <https://www.sueddeutsche.de/politik/nordrhein-westfalen-rivalen-im-talentschuppen-1.4809536> (letzter Aufruf 22. März 2022)