



Wie innovativ ist die Politik in Deutschland?

Politische Beratung und Kommunikation auf dem Prüfstand

Wie innovativ ist die Politik in Deutschland?

Politische Beratung und Kommunikation auf dem Prüfstand

**Dokumentation des Workshops vom
13. November 2004 in Berlin**

Politikberatung von außen hat in Deutschland keine lange Tradition. Seit 1989 haben sich die Bedingungen und Umstände, unter denen Politik statt findet, jedoch radikal verändert. Politik muss sich stärker begründen als bislang. Die Berliner Republik ist in Folge der Herausforderungen von Globalisierung, Individualisierung und Flexibilisierung unübersichtlicher, komplexer und dynamischer. Die Medien sind ungeduldiger, der Entscheidungsdruck härter und der Kampf um öffentliche Aufmerksamkeit größer. Mit der gesellschaftlichen und ökonomischen Dynamik Schritt zu halten setzt die Politik, ihre Institutionen und Akteure zunehmend unter Druck. Der rasante technologische und gesellschaftliche Wandel verlangt von der Politik Beschleunigung und Orientierungsleistung zugleich. Politik soll rasch auf veränderte Bedingungen reagieren und gleichzeitig langfristig und nachhaltig angelegt sein. Der beschleunigte technologische und wissenschaftliche Fortschritt zeigt deutlich, dass der Politik ihre natürliche Langsamkeit und ihre oftmals noch nationale Begrenztheit zum Nachteil gerät. In dieser Situation fehlt es politischen Entscheidungsstrukturen an wirksamen Instrumenten und es fehlt an einer strategischen Ausrichtung, die dieser Situation gerecht wird. Die neue Unübersichtlichkeit verlangt strukturelle Flexibilität und Konsequenzen, die jetzt gefällt werden müssen, immer wieder auf den Prüfstand zu stellen und gegebenenfalls weiterzuentwickeln.

Die gegenwärtige Politikberatung ist auf diese Situation nicht vorbereitet. Sie leistet einen richtigen Rat an den falschen oder einen falschen Rat an den richtigen Adressaten und sie ist oftmals schlicht unprofessionell. Unterschieden werden muss in Zukunft stärker zwischen Politikberatung, die sich an die Öffentlichkeit richtet, und Politikerberatung, also die Beratung einzelner Akteure.

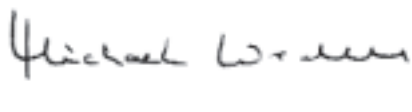
Struktureller Wandel und Reformkommunikation kann künftig nicht allein als Politik der Politiker stattfinden. Die deutsche Politik leidet nicht nur an einem Darstellungs-, sondern vor allem an einem Herstellungsproblem. Es werden Plattformen und Foren wichtig, in denen „Koalitionen der Ideen“ entstehen können. Im Mittelpunkt dieser neuen Allianzen stehen Akteure, die bislang kaum öffentlich wahrgenommen werden: die Berater der Politik. Welchen Beitrag können sie leisten, damit der Primat der Politik zurückgewonnen wird? Welche institutionellen Voraussetzungen braucht es dafür?

Der Think Tank berlinpolis und die Vodafone Konzernrepräsentanz Berlin haben im November 2004 einige namhafte Politikberater und Politikwissenschaftler eingeladen, um diese Fragen zu diskutieren. Vorliegende Broschüre ist das Ergebnis. Wir wünschen Ihnen eine produktive Lektüre und freuen uns über Anregungen und Hinweise.

Berlin, im Februar 2005



Daniel Dettling
Vorsitzender berlinpolis



Michael Wedell
Leiter Public Affairs und
Government Relations
Vodafone

01.

Was heißt Strategiefähigkeit in der Politik?

02.

Welche Kompetenzen und Strukturen braucht strategische Politikberatung?

03.

Wie beratungsfähig sind die politischen Eliten in Deutschland?

04.

Wie beratungsoffen ist das Spitzenpersonal in der Politik?

Was sind die Ursachen, was die möglichen Hebel für eine Veränderung?

05.

Wie strategiefähig sind die Parteien?

06.

Wie kommt Strategie in die Politik, obwohl die Medien zur Taktik nötigen?

07.

Kann strategische Politikberatung das Vertrauen der Bevölkerung in Reformen stärken?

08.

Ist die Verständlichkeit von Politikberatung ein Erfolgskriterium für das Gewinnen von Resonanz – und Wahlen?

09.

Gibt es in Deutschland Nachfrage nach Politikberatung?

10.

Wie ist es um das Angebot an Politikberatung bestellt?

11.

Wer sollte Politikberatung außerhalb der Parteien finanzieren?

1. Der deutschen Politik und Beratung mangelt es an Strategiefähigkeit.
2. Medien- und Umsetzungsberatung und Krisenmanagement ersetzen keine Politikberatung im Sinne von Strategie- und Führungsfähigkeit.
3. Politik und Gesellschaft steht eine Renaissance der Werte bevor.
4. Zugleich geht die Zeit der kurzfristig denkenden an kommenden Wahlen orientierten Politik zu Ende. Der nachfrageorientierte Politiker ist out. Gefragt ist der angebotsorientierte Politiker, der in Generationen und nicht nur in Wahlen denkt.
5. Dies erfordert Programme und Konzepte, die auf Werten aufbauen und eine Richtung aufzeigen. Statt alter Rhetorik braucht es neue Ideen und Inhalte.
6. Obwohl hier ihre Aufgabe liegt, müssen wir feststellen: Die Parteien sind nur unzulängliche Orte langfristiger Strategieführung.
7. Eine neue, mutige Politik muss auch durch gesellschaftliche Debatte und Interventionen vorangetrieben werden. Ein öffentliches Klima, das abweichende und neue Ideen positiv bewertet anstatt vor allem das Haar in der Suppe zu suchen, fördert innovatives Denken in der Politik.
8. Strategischer Politik fehlt es an Orten und Räumen. Neue, abweichende und langfristige Ideen werden in Think Tanks oder anderen geschützten Räumen formuliert. Diese Orte strategischer Politikentwicklung sind in Deutschland kaum vorhanden.
9. Das Angebot der Beratung ist zudem unzureichend. Es fehlen Strukturen, Ausbildungswege und Ressourcen. Und: Die Nachfrage nach Beratung ist beschränkt: Es fehlen Zeit, Geld und Orte für strategische Planung.
10. Politikberatung muss nicht immer und zwangsläufig partei-gebunden sein. So wie sich insbesondere junge PolitikerInnen im parteiübergreifenden Diskurs befinden, so kann sich auch strategische Politikberatung in gemeinsamen Räumen gegenseitig bereichern. In einer solchen „Cross border“-Beratung führt die jeweils besten Ansätze parteiübergreifend zusammen.

Die Teilnehmer



Ulrich von Alemann
Politikwissenschaftler,
Universität Düsseldorf



Matthias Machnig
Geschäftsleitung,
Booz Allen Hamilton



Warnfried Dettling
Publizist und Politikberater



Frank Nullmeier
Politikwissenschaftler,
Universität Essen



Fritz Goergen
Kommunikations-
und Strategieberater



Peter Radunski
Senior Consultant,
Publicis



Rudi Hoogvliet
Politikberater



Thomas Steg
stellv. Regierungssprecher,
Bundespresseamt



Karl-Rudolf Korte
Politikwissenschaftler,
Universität Duisburg

01. Was heißt Strategiefähigkeit in der Politik?

02. Welche Kompetenzen und Strukturen braucht strategische Beratung?

Matthias Machnig

In Deutschland haben weder die Politik noch die Politikberatung einen wirklich entwickelten Strategiebegriff. In der Politikwissenschaft findet keine systematische Auseinandersetzung mit dem Begriff der Strategiefähigkeit statt. Stattdessen greift man hier auf alte Theoretiker wie Clausewitz oder Machiavelli zurück. Zudem wird in der Wissenschaft zwar zwischen policy und politics unterschieden, die Verbindung zwischen beiden fehlt aber. Politikberatung bei Spitzenpolitikern besitzt hierzulande eine Zufälligkeit und wird sehr vom Loyalitätsaspekt beherrscht. Beraten wird vom Auftraggeber nahe stehenden Personen, die aber häufig politikfern sind.

Drei Cluster der Beratung

Die heutige Beratung kann man in drei Cluster unterteilen:

1. Im Topmanagementbereich bezieht sich Beratung nie auf Strategieprojekte, sondern auf Implementierungsprojekte.
2. Im Bereich wissenschaftlicher Beiratsstrukturen findet ein Dialog zur Politik nur zufällig statt und umfasst auch keine strategische Planung, sondern wird von der Politik vielmehr als Quelle für Legitimationswissen nachgefragt.
3. Innerhalb der Parteistrukturen leisten die Führungsgremien keine wirkliche Führung, sondern dienen lediglich als Sprachregelungsinstanzen, die den Zweck haben, die versammelten Akteure verbal und argumentativ auf eine Linie zu bringen.

Insgesamt gibt es lediglich Kommunikationsberatung für Kampagnen und Versuche ihrer werblichen Umsetzung, aber keine konkrete Strategieberatung.

Angebot ist nicht politikkompatibel

Das Angebot der Beratung ist zudem in Deutschland nicht politikkompatibel. Die meisten Berater besitzen zwar fachliche Qualitäten, ihnen fehlt aber das Gespür für politische Prämissen wie z.B. Timing, Platzierung

von Inhalten und Symbolik. Oder sie verstehen sich auf kommunikative Elemente und lassen dann die fachliche Dimension vermissen. Länder wie die Vereinigten Staaten oder die britische Regierung liefern den Gegenbeweis. Der US-Wahlkampf 2004 war eine der intelligentesten Auflösungen seit langem. Es ist den Bush-Beratern gelungen, aus einer potenziellen Schwäche eine Stärke zu machen. Der „war on terror“ wurde zur Mission. In Großbritannien ist die Reformära unter Thatcher ein gutes Beispiel für den Einfluss von Think Tanks.

Kaum Raum für eine Politik der Langfristigkeit

Strategieplanung dieser Art funktioniert in Deutschland nicht. Die Gründe liegen vor allem in der Verfasstheit der politischen Parteien. Hier dominiert ein Rekrutierungsmechanismus, der ein strukturelles, institutionalisiertes Misstrauensverhältnis begünstigt. Wer neue Konzepte vertritt, wird misstrauisch beobachtet. Zudem glauben politische Eliten in Deutschland an die Ausrichtung der Politik an Tagesinhalten und nicht an Langfristigkeit. Das deutsche Parteienwettbewerbsmodell setzt auf eine Ansammlung von Wahlen, die besondere Wettbewerbsstimmungen erzeugen und wenig Raum für eine langatmige Politik lassen.

Verbindung von Sachkenntnis und Kommunikation

Von zentraler Bedeutung für eine strategische Politikberatung ist die Verbindung von Sach- bzw. Fachkenntnissen mit dem Wissen um Kommunikation und Symbolik. Die entscheidenden beiden Fragen:

- a) Wie können Implementierung und Kommunikation als harmonisierende Kombination in der Beratung erreicht werden und Themen symbolisch so aufgeladen werden, dass ihre Umsetzung garantiert und Akzeptanz gewonnen wird?
- b) Und wie lassen sich Steuerungsmöglichkeiten finden und gleichzeitig Akzeptanz aufbauen?

Vision „Cross Border-Beratung“

Das große Problem liegt in der Ungleichzeitigkeit von politischem Zyklus und der Zeit, die Strukturreformen brauchen, um zu wirken. Wichtig ist auch, dass die Angebotsseite die Chancen und Möglichkeiten sowie das Profil von strategischer Politikberatung definiert, damit eine zeitgemäße Beratungsstruktur aufgebaut werden kann. Hierbei spielt ein „Cross-Bor-

der-Prozess“ eine Rolle, der dazu beitragen soll, dass unterschiedliche Teile der Bevölkerung an der Umsetzung der Reformmaßnahmen beteiligt sind. Nur dann lassen sich die künftigen politischen Zumutungen besser verteilen.

03. Wie beratungsfähig sind die politischen Eliten in Deutschland?

04. Wie beratungsoffen ist das Spitzenpersonal in der Politik? Was sind die Ursachen, was die möglichen Hebel für eine Veränderung?

Warnfried Dettling

In Bezug auf die Beratungsfähigkeit der Politik muss man zunächst zwischen politics, d.h. Strategien der Machterhaltung, des Machterwerbs und policy, d.h. inhaltliche, grundsätzliche, strategische und langfristige Fragen, unterscheiden. Politiker sind umso beratungsfähiger, je mehr sie den Nutzen der Beratung für sich oder ihren Machterhalt erkennen können. Daher gibt es in Bezug auf die Ressourcen (Zeit, Geld und Aufmerksamkeit) eine ungleiche Verteilung der Politikberatung zu Gunsten von politics.

Machterhaltung, Machterwerb und das Problem der Langfristigkeit von Politik

In ruhigen und stabilen Zeiten ist dies kein Problem; ein Problem der ungleichen Verteilung besteht aber in Umbruchzeiten. Politik droht dann, immer kurzfristiger zu werden – zu Lasten der Nachhaltigkeit der Politik. Dieses Ungleichgewicht der Politikberatung beeinträchtigt letztlich die Performance der Politik. Erst wenn dies von der Bevölkerung erkannt wird, kann es auch die Machterhaltungsstrategie des Politikers gefährden.

Problem wissenschaftliche Ausbildung

Die Politikfähigkeit der Berater aus dem wissenschaftlichen, akademischen Bereich ist unterentwickelt, während Politikberater aus dem Wahlkampfbereich in dieser Hinsicht sehr gute Fähigkeiten mitbringen. Es gibt sehr gute Politikberater in Deutschland, die jedoch im Hinblick auf die langfristige Planung und Strategiefähigkeit von Politik unterentwickelt arbeiten. Das Problem liegt vor allem in der wissenschaftlichen Ausbil-

dung, die nicht praktisch genug ist und sich kaum mit den Zwängen der Politiker beschäftigt und so ihrer Beratungsfähigkeit diametral entgegenläuft.

Die Innovationsfähigkeit der Politik entscheidet sich mit ihrer Angebotsorientierung

Wie innovativ ist die Politik? Neue Ideen in der Politik sind immer unbequeme, abweichende Ideen und müssen daher immer gegen Routinen und Besitzstände angehen. Bisher gab es in der jüngeren deutschen Geschichte Innovationen fast ausschließlich nach großen Katastrophen. Aktuell findet in Deutschland der Versuch eines Umbaus bei laufenden Motoren statt. Eine wichtige Frage wäre, ob es funktionale Äquivalente zu Katastrophen gibt. Wann, wie und warum lernen Gesellschaften und politische Systeme?

Ein grundsätzliches Problem liegt darin, dass Parteien und Regierungen ohne Innovation, also auch ohne Strategiefähigkeit überleben können. Dies verändert sich allerdings langsam, da die bisherige nachfrageorientierte Politik nicht mehr nur zu positiven Ergebnissen führt. Wichtig für die Innovationsfähigkeit in der Politik ist daher ein Politiker als Unternehmer, der eine angebots- statt einer nachfrageorientierten Politik betreibt. Beispiele für unternehmerisch denkende Politiker sind Angela Merkel, Kurt Biedenkopf und Gerhard Schröder. Der Politiker als Unternehmer bietet eine bestimmte Politik an und kämpft für sie. Voraussetzung ist ein starkes Leitbild, hinter dem sich eine Regierung oder Partei neu positioniert. Innovationspolitik kann nur von der Zukunft und nicht von der Vergangenheit her begründet werden. Eine solche Strategie kann neue Energien freisetzen und auch die Gesellschaft zusammenführen.

Entscheidend sind politische Kultur und Denk-Orte

Innovationspolitik braucht Orte, deren Aufgabe es ist, neue, abweichende und langfristige Gedanken zu formulieren, wie z.B. Think Tanks. Die Innovationsfähigkeit der Politik ist nicht beschränkt auf Politiker und Politikberatung, sondern ist eine kulturelle, öffentliche Angelegenheit. Entscheidend ist ein Klima in der Bevölkerung, das abweichende, innovative Ideen positiv bewertet. Innovationsfähigkeit, nachhaltige Politik und Strategiefähigkeit betreffen daher nicht nur Politiker und Berater, sondern

hängen mit der öffentlichen Kultur und der Kritikfähigkeit der Öffentlichkeit zusammen. Negativ und innovationsfeindlich wirkt hier der „real existierende politisch-mediale Komplex“, also das eingespielte Verhältnis von Politikern und Medien, insbesondere der Massenmedien. Hier wird viel Geld ausgegeben, um die öffentliche Meinung zu messen, anstatt die öffentliche Urteilsfähigkeit zu stärken.

Thomas Steg

Die Strukturen beeinträchtigen die Beratung

Ein zentrales Problem ist die Zunahme eines populären Mainstream-Journalismus, der nicht nur den Boulevardbereich umfasst, sondern sich auch immer weiter in anspruchsvollen Formaten, letztlich in allen Medien ausbreitet. Im Gegensatz zu Bonner Zeiten verhalten sich die Journalisten in Berlin weniger als Politikberater. Nach meinem Eindruck gibt es auch in Deutschland Beratungsinstitutionen und -strukturen, die Politik beraten, darüber hinaus selbst politisch agieren und öffentlichen Einfluss erlangen können (Beispiel „Initiative Neue Marktwirtschaft“).

Die spezifischen Strukturen im politischen System (Föderalismus, Wahlrecht, schwierige Mehrheiten, Bundestag vs. Bundesrat, vermeintlich starke, aber im Vergleich zu Präsidialsystemen in Wirklichkeit eher schwache Position des Bundeskanzlers) setzen Bedingungen und Grenzen für Beratungsfähigkeit von Politik in Deutschland. Politik- und Strategieberatung muss diesen Umständen Rechnung tragen.

Karl-Rudolf Korte

Sach- und Machtfragen lassen sich nicht trennen

Eine große Rolle spielt der Zusammenhang von Macht- und Sachfragen. Während auf wissenschaftlicher Seite die Sachfragen (policy-Forschung) im Zentrum stehen, gibt es nur wenige Berater, die sich auf Machtfragen konzentrieren (Wahlkampfberater). Machtfragen spielen bislang im Bereich der Politikberatung keine große Rolle. Idealtypisch gehören Sach- und Machtfragen zusammen, ideal ist der Berater, der beide Aspekte verbinden kann.

Wichtig sind dabei die drei Ebenen der Sachrationalität, der Durchsetzungsrationalität und der Vermittlungsrationalität. Diese drei Ebenen sind

im Zeitverlauf verhakter und weniger kompatibel geworden. Politikberatung ist schwieriger geworden, da auch politische Führung komplexer geworden ist.

Wie lässt sich die Angebotsseite im Medienkomplex verändern?

Bestimmte Formate müssten neu entwickelt werden (Beispiel: „Hart aber fair“ im WDR oder DELTA bei 3SAT). Wie kann der Beitrag der Medien zur Politikvermittlung in Zeiten umfassender Reformkontexte aussehen?

Politikvermittlung hat nicht nur mit der Seite der politischen Akteure zu tun, sondern immer auch mit den angebotenen Formaten der Medien.

Auch durch die Erosion der traditionellen Volksparteiendemokratie sinkt der Beratungsgehalt, der aus diesen Parteien früher gekommen wäre. Der Bedarf nach externer Beratung wird daher künftig steigen.

Matthias Machnig

Re-Politisierung der Politik als Schlüsselaufgabe

Die Frage nach der Inhaltstfähigkeit der Parteien hat sich in den letzten zwanzig Jahren massiv verändert. Die Bindewirkung an die Parteien und ihr eigenes Selbstverständnis hat sich fundamental geändert. Die Berater der Parteien sind schon so lange dabei, dass sie Teil der Akteurskonstruktion geworden sind. Beratung kann daher kaum noch extern sein. Berater werden zudem nach bestimmten Aspekten ausgesucht. Wichtig ist, dass sie in die Diskussionsprozesse der Partei hineinpassen und kalkulierbar sind. Dies hat restriktive Konsequenzen: bestimmte Aspekte werden nicht mehr in den Prozess eingebracht.

In der Politik kommen strukturelle Blockaden hinzu. Die Politik hat sich längst einer administrativen Logik unterworfen. Die Re-Politisierung der Politik wird daher zu einer Schlüsselaufgabe. Eine Lösung könnte sein, dass zentrale Steuerungsakteure (z.B. Kanzleramt) ein größeres Gewicht bekommen. Gedacht werden muss in Zukunft verstärkt in strategischen Zentren: Regierung, Partei und Fraktionsspitze.

Berater müssen auch Ziele formulieren

Berater haben auch die Aufgabe neue Ziele zu formulieren. Durch die Erosion der politischen Parteien und aufgrund eines antizipierten Gehor-

sam innerhalb der Parteien, ist niemand anders in der Lage, neue Ziele formulieren zu können. Innovatives Denken ist in den Parteiapparaten nicht gewünscht, da es karrieretechnisch dysfunktional ist und weil man sonst als unloyal oder Betreiber einer hidden agenda gilt.

Das Rollenverständnis der Journalisten hat sich geändert. Viele wollen selber politische Akteure sein. Folge ist ein Rollenkonflikt zwischen Journalisten und Politikern und entsprechende Konsequenzen für die Berichterstattung.

Rudi Hooglyet

Politiker sind oft strategieunfähig

Nur wenige Spitzenpolitiker befassen sich damit, politische Ziele zu formulieren und Strategien vorzugeben. Gründe sind vor allem Sachzwänge und die tagespolitische Ausrichtung. Wegen dieser fehlenden Strategiebildung sollte der Berater als Korrektiv fungieren, um Strategie anzumahnen und Ziele zu formulieren.

Sicher ist es ein Problem, wenn der Politiker zum Träger der vom Berater formulierten Ziele wird. Aber es ist nur in der Theorie richtig, dass Politiker Ziele formulieren sollten; in der Realität trifft dies nur auf wenige Fälle zu. Der Wahlkampf 2002 hat die These bestätigt, dass oftmals die Berater hinter den Politikern die Politik formulieren. Dies ist zwar unter demokratischen Gesichtspunkten bedenklich, aber immer mehr der Fall.

Fritz Goergen

Die Parteien brauchen externen Rat

Den Parteien ist das Geschäft der Information und Kommunikation abhanden gekommen, sie haben es an die Massenmedien verloren. Parteifunktionäre wissen heute genauso viel wie die Journalisten. Den Parteien ist zudem das Programme-formulieren-Geschäft verloren gegangen. Ist es positiv, wenn dies Think Tanks übernehmen? In den späten 60ern und in den 70ern gab es in der FDP eine intensive externe Politikberatung, weitgehend ohne Medieninteresse. Ende der 70er ist diese starke inhaltliche Auseinandersetzung mit programmatischen Themen ausgestorben, nicht nur in der FDP. Die Parteien sind daher gut beraten, wenn sie sich

externen Rat holen. Vor allem Think Tanks bieten eine gewisse Kontinuität und Tiefe. Viele Programmwürfe stammen inzwischen meist aus den Ministerien. Hier formulieren Experten Lösungsvorschläge, oft in Zusammenarbeit mit Verbänden, in den Parteien wird nur noch abgesegnet.

Frank Nullmeier

Professionalisierung tut not – Wie verberuflicht ist die Politik?

In der Theorie wird unter Politikberatung immer nur das Verhältnis von Politik und Wissenschaft untersucht. Politikberatung ist heute aber mehr als wissenschaftliche Beratung, es ist ein vollständig eigenes Feld geworden mit Kommunikationsberatung, Strategieberatung, Coaching und Beratung in sehr speziellen Policyfragen. Daher ist auch die berufliche Professionalisierung des Feldes Politikberatung zu betreiben: An den Unis sollte es ein eigenes Studium für „Politikmanagement“ geben.

Strategische Politikberatung soll gleichzeitig auf Sachfragen und die Verbesserung der Stimmenmaximierung zielen. Im Idealfall fördert sie Fach-Politiken, die durch ihre Auswirkungen in der Bevölkerung jene kulturellen und sozialen Einstellungen erzeugen, die eine Wiederwahl sichern. Eine solche Politikberatung ist gerade nicht auf den Unterhaltungsbereich fixiert (Politainment), wie 2002 angenommen wurde, sondern braucht neben der kurzfristigen Aufmerksamkeitserzeugung auch eine „ideologische“, langfristige Perspektive (siehe US-Wahlkampf 2004).

Peter Radunski

Es fehlen Zeit, Geld und Berater

Eine wichtige Frage der Politikberatung ist die nach der Zeit des Politikers. Wichtig für die strategische Beratung von Politikern ist, dass sie Ruhe und Zeit haben, beraten zu werden.

Ein entscheidendes Element von Strategieführung und politischen Diskussion waren die Parteien. Dies ist heute nicht mehr möglich. Die Parteien haben kaum noch Einflussmöglichkeiten, da die Entscheidungen von den Fraktionen getroffen werden. Das Beratungswesen in Deutschland muss dringend normiert werden und seinen Platz finden. Hierfür

gibt es vor allem zu wenig Geld (dies wird hauptsächlich für Werbeagenturen ausgegeben). Des Weiteren müssen Beratungstechniken verändert werden. In Zukunft werden Beratungsteams wichtig, da die drei Kompetenzen der Sach-, Vermittlungs- und Durchsetzungsrationalität nicht von einer Person übernommen werden können. Ein positives Beispiel stellt das Beratungsumfeld des amerikanischen Präsidenten dar.

Matthias Machnig

Die politische Elite sieht zu wenig Bedarf nach Beratung

Bedarf für Politikberatung gibt es aktuell nur in Krisenzeiten und dann als kurzfristige und taktische Beratung (Krisenmanagement). Ursache hierfür ist, dass die politische Elite ihren eigenen Beratungsbedarf für nicht sehr groß hält. Sie glaubt, ihre Entscheidungen alleine treffen zu können.

Entscheidend ist ein anderes Zusammenspiel

Zudem glauben Politiker nicht an die Steuerungsfähigkeit von Politik und versuchen möglichst viele Optionen im Sinne von „nicht entscheiden“ offen zu halten. Da jedoch der Problemdruck aus unterschiedlichen Bereichen immer höher wird, ist diese Wahl zunehmend versperrt. Politikangebote müssen zum einen implementierungs- und kommunikationsfähig sein. Fraglich ist, auf welcher Ebene dies geschehen soll, da die Regierungsebene zu sehr an die Tagesaktualität gebunden ist, die Parteien erodieren und als Vetospieler begriffen werden und nicht als Innovations-, Kommunikations- oder Implementierungselement angesehen werden. Wichtig wird ein anderes Zusammenspiel zwischen administrativen und den politischen Akteuren, das einem organisierten Dialog folgt. Dafür müssten jedoch viel mehr Akteure an politischen Prozessen beteiligt werden, was diese öffentlicher und torpedierbarer macht.

Ulrich von Alemann

Misstrauen bekämpfen durch kleine Runden

Politiker lehnen Beratung oft aus Borniertheit ab, weil sie meinen vieles besser zu wissen und zudem sehr misstrauisch sind. Politiker sollten aber der Beratung gegenüber aufgeschlossen sein. Kleine Runden von Beratern und Politikern sind viel effektiver als Beiräte, Expertenrunden und Enquete-Kommissionen.

05. Wie strategiefähig sind die Parteien?

06. Wie kommt Strategie in die Politik, obwohl die Medien zur Taktik nötigen?

Fritz Goergen

Eine Langzeitanalyse mit der Frage „Kann die Demokratie die Medien überleben“, die in den USA, dem UK und Deutschland erhoben wurde, kommt zu folgenden Ergebnissen:

1. Die Medien bestimmen, wer auftreten darf und wer nicht.
Dabei gewinnt regelmäßig der jeweilige Regierungschef
2. Der Streit zwischen Personen wird ins Zentrum der Berichterstattung gestellt oder notfalls von den Medien selbst inszeniert.
3. Es wird nicht über Unterschiede in den politischen Inhalten berichtet, sondern nur über bekannte Personen.
4. ARD und ZDF berichten über das Regierungshandeln zu 90% und nur zu 10% über parlamentarische Arbeit, bei letzterer zu 90% über Regierungsredner.
5. Es wird zunehmend über die Bundesebene berichtet und immer weniger über die Länderebene. Dies passt zu den vorher schon angesprochenen Anzeichen für einen „Bonapartismus“ oder eine präsidentielle Demokratie in Deutschland.

Das Versagen der Medien

In der Unternehmensberichterstattung gibt es viele Ähnlichkeiten zur Politik. Da hauptsächlich negativ berichtet wird, gilt es als erfolgreich, nicht genannt zu werden, also PR als Vermeidungsstrategie von Öffentlichkeit zu benutzen. In den Parteien führt dies zu einem weit verbreiteten Verhaltensmuster. Mit parteiinternen Mitteln kann niemand mehr auf sich aufmerksam machen, sondern nur über die Medien.

Zu viel Aufmerksamkeit in den Medien wiederum kann parteiintern auch schädlich sein; eine gefährliche Gratwanderung. Profilierung durch Personenstreit ist Trumpf, da die Leute Sachkonflikte nach Meinung der Medien nicht interessiert und Unterschiede zwischen den Parteien gegen Null tendieren. „Schreihälse und Intriganten“ machen Karriere statt Sachpolitiker.

Eine gravierende Veränderung bewirkt die zunehmende Geschwindigkeit in der Medienberichterstattung, das Diktat des Tempos. Ist ein politisches Problem erkannt, wird seine sofortige Lösung verlangt. Daraus folgt, dass jede sachliche Erörterung nicht möglich ist und Placebolösungen dominieren. Zudem werden in den Medien die Lösungen honoriert, die bei den relevanten Lobbys auf kein negatives Echo stoßen. Daher steckt Politik mehrfach in der Sackgasse: Es muss den Interessengruppen entsprochen und auf die Medien acht gegeben werden. Die handelnden Politiker müssen in den Medienchor einstimmen, was jedoch der Lösung politischer Probleme entgegensteht.

Die Politik braucht Gegenkräfte

Qualität kann in die Politik nur kommen, wenn der Teufelskreis des permanenten Taktierens von strategischer Politik durchbrochen wird. Politik benötigt einen starken Gegenpart, der in selbstorganisierten Kräften der offenen Gesellschaft liegen könnte. Alte und neue Institutionen und Organisationen, die Aufgaben, von denen sich der Staat zurückgezogen hat, selber in die Hand nehmen und dadurch Glaubwürdigkeit erlangen. Ein Beispiel wären die Gewerkschaften, die soziale Grundsicherung z.B. durch Beschäftigungsgesellschaften selber organisieren.

07. Kann strategische Politikberatung das Vertrauen der Bevölkerung in Reformen stärken?

08. Ist die Verständlichkeit von Politikberatung ein Erfolgskriterium für das Gewinnen von Resonanz – und Wahlen?

Karl-Rudolf Korte

Politikberatung kann behilflich sein, das Vertrauen der Bevölkerung in Reformen zu stärken. Zwischen den Repräsentierten und den Repräsentanten existiert eine wechselseitige Beeinflussung. aber in einigen Phasen überwiegt die Führungskomponente. Die Frage ist, ob durch Führung ein Wandel der öffentlichen Meinung herbei geführt werden kann?

Alle zentralen politischen Weichenstellungen der Bundesrepublik Deutschland erfolgten durch politische Führung, unabhängig von der öffentlichen Meinung, die erst Jahre später die getroffenen Entscheidungen

gen sanktionierte. Allerdings handelte es sich bei diesen Entscheidungen fast ausschließlich um außenpolitische Entscheidungen. Politische Führung bei Sozialreformen baut hingegen auf eine innenpolitische Führungsleistung.

Hürden der politischen Führung

Hürden, die es schwieriger machen, durch Führungsleistung die Öffentlichkeit zu beeinflussen, sind vor allem:

1. 41% der wahlberechtigten Bevölkerung erhalten zu Hunderprozent ihr volles Einkommen aus Transferleistungen des Staates. Wenn insofern Sozialreformen einsetzen, schlägt sich das zwangsläufig negativ auf die angestrebte Stimmenmaximierung der Regierung nieder.
2. Von den Sozialtransfers sind ältere Menschen am meisten betroffen, die Gruppe, unter der es gleichzeitig die höchste Wahlbeteiligung gibt.
3. Politische Führung ist im Zeitverlauf schwieriger geworden, denn sie ist kommunikationsabhängiger, verflochtener, zeitaufwendiger und unkalkulierbarer geworden.
4. Zudem bestehen systemische Hürden (viele sogenannte Nebenregierungen) und eine Art „Gegenwartsschrumpfung“, d.h. dass durch die Wettbewerbssituation der Parteien entsteht eine Gegenwartsorientierung, die politisches Handeln lähmt. So müssen immer wichtigere und weitreichendere Entscheidungen immer schneller getroffen werden.
5. Eine weitere Hürde stellt die Gleichzeitigkeit von gegenläufigen Entwicklungen, also eine steigende Kontingenz dar. Führung findet sozusagen in einer Parallelgesellschaft statt (Mitmachgesellschaft vs. Politikverachtung).
6. Die letzte Hürde ist die Erosion der Volksparteiendemokratie. So ist die Partei als eine verlässliche Machtressource und damit ihre kalkulierbare Verlässlichkeit verloren gegangen. Dies geht weit über den reinen Mitgliederschwund hinaus.

Neue Chancen für politische Führung

Dennoch gibt es Chancen, Führungsleistung zu erbringen und darüber öffentliche Meinung zu verändern. Führungsleistung muss auf drei Ebenen erbracht werden:

1. Führung durch Sprache: Sie ist die zentrale Möglichkeit für eine

Führungsleistung. Jede Reformstrategie muss eine Reformkommunikation entwickeln. Bisher dominiert eine Rhetorik der Misere.

Zugespitzt heißt das: Sprachverlust bedeutet Machtverlust.

2. Führung durch Personen: Eine Führungsperson muss als Programmträger fungieren und nicht nur durch äußere Erscheinung überzeugen, sondern eine Lösungskompetenz ausstrahlen und verkörpern. Dies ist in der heutigen Zeit einfacher, da es eine Sehnsucht nach starker Führung gibt und sich das politische System in ein präsidentielles System verwandelt („Kanzlerpräsident“) hat. Die Bürger können eher über die Leistungen einzelner Akteure urteilen. Die gezielte Einsetzung von bestimmten Personen wirkt sich somit positiv auf die Führungsleistung und die Möglichkeit, die öffentliche Meinung zu beeinflussen, aus.
3. Führung durch Werte: In der Öffentlichkeit besteht ein Wunsch nach moralischer Orientierung in der Programmatik und nach Wertgebundenheit. Der Maßstab politischen Handelns muss daher von einem Werteprofil abgeleitet werden. Argumentieren in Sachzwängen genügt nicht mehr.

Alle drei Komponenten stellen Mobilisierungsinstrumente für Identitäten dar. Über Führungsleistung können Sicherheit, Vertrauen und Orientierung und damit Identitäten mobilisiert werden.

Warnfried Dettling

Führung durch Ideen

Eine vierte Führungsdimension wäre Führung durch politische Ideen, die vielleicht sogar die Voraussetzung für die anderen drei Ebenen (Sprache, Person und Werte) darstellt. Diese kommt in der heutigen Politik jedoch viel zu kurz. Wie lässt sich die „Veröffentlichkeit“ durch eine kritische und problembewusste Öffentlichkeit ergänzen?

Thomas Steg

Purer Aktionismus schwächt das Vertrauen

Politik repräsentiert immer bestimmte soziale und materielle Interessen. Da von den Reformen der Agenda 2010 fast alle Bürger betroffen sind (nicht nur die 41%, die Korte anführt), kann dies auch ein Zugang sein, den Einstieg in einen Reformprozess zu finden. Politik muss es sich leisten, sich für die von den Menschen erwarteten und bisweilen auch

befürchteten Entscheidungen Zeit zu lassen, komplexe und komplizierte Dinge geduldig zu klären und sich nicht dem Druck der Medien aussetzen. In Wirklichkeit ist nämlich der pure Aktionismus, der durch die Medien gefördert wird, kontraproduktiv und schwächt auf Dauer das Vertrauen der Bürger in die Politik.

Rudi Hoogvliet

Renaissance der Politik und der Werte

Die Lage ist hoffnungsvoller, da wir kurz vor einem Wendepunkt stehen. Gerhard Schröder ist nicht, wie Warnfried Dettling gesagt hat, ein schon vollkommen angebotsorientierter Politiker, er achtet immer noch sehr auf die Nachfrage, aber er erkennt als erster, dass eine neue Form des Politikers gefragt ist, nämlich der angebotsorientierte Politiker. Hinzu kommt eine Renaissance der Werte. Ein Politiker kann nicht mehr nur als medienorientierter Politiker überleben, sondern muss für Werte und für Programme und Konzepte, die auf diese Werte aufbauen, stehen. Für diesen Typ Politiker gibt es große Chancen. Die nächsten Monate und Jahre bieten Chancen, aus dem erwähnten Teufelskreis auszubrechen und zu einer Verlangsamung des Spiels zwischen Medien und Politik zu kommen.

Matthias Machnig

Inhalte und Kommunikation integrieren

Der Politiker wird heute mit einer enormen Anzahl von Ideen, Vorschlägen und Anregungen konfrontiert. Diese werden von der Politik jedoch nicht mehr zu einem integralen, politischen Konzept verarbeitet. Die Frage ist, wem diese Aufgabe zukommt. Dies sollte eigentlich in einem intelligenten Zusammenspiel von Partei und Regierungsapparat geschehen, doch beide Seiten haben zwei unterschiedliche Perspektiven und es gibt zwischen beiden keinen systematischen, integralen Dialog. Beide fassen sich gegenseitig eher als Vetospieler auf.

Die drei Führungsdimensionen von Herrn Korte entsprechen der politischen Realität. Die Generierung von politischen Inhalten und deren Kommunikation gehen heute Hand in Hand. In den Parteien sieht dies jedoch völlig anders aus, da die Problemmunikation auch einen Teil des Machtspiels darstellt.

Zeit der grundlegenden Weichenstellung

Dass Werte eine wichtige Führungsdimension darstellen, ist in Parteien gar nicht umstritten, es fehlt jedoch an der Übersetzung in entsprechende programmatische Inhalte. Die anstehende Periode ist eine Zeit der grundlegenden Weichenstellung. Das Problem ist, dass die Parteien diese gar nicht diskutieren. Die anstehende Frage ist: Wieweit werden bestehende Lebensbereiche ökonomisiert? Diese Frage könnte zu einer Richtungsdebatte genutzt werden. Diese Frage thematisieren die Parteien jedoch gar nicht, da hier taktische bzw. Machtfragen überwiegen. In dem Geflecht zwischen Partei, Regierung und Fraktion gibt es keine strategischen Elemente mehr, es überwiegt das day-by-day business.

Frank Nullmeier

Werte und Personen müssen passen

Ein ideenpolitisches Grundproblem ist, dass für die heute entscheidenden Fragen der Sozial- und Wirtschaftspolitik keine alternativen Ideen von der Wissenschaft aus über die Politikberatung hin zur Politik formuliert werden. Ein weiteres Problem liegt darin, dass die drei Führungsdimensionen Sprache, Werte und Person nicht immer zusammenpassen. Es müssten bei der Konzentration auf Werte auch die entsprechenden Personen gefunden werden, die diese verkörpern können.

Warnfried Dettling

Es fehlen konzeptionelle Orte

Ein Problem für Politik und Beratung ist, dass diese Konzeptionen fehlen und ohne diese können Politik und Beratung ihre Arbeit nicht richtig machen. Es fehlen gesellschaftliche Orte, an denen diese konzeptionelle Arbeit stattfinden kann. Dieser Workshop, gefördert von einem Unternehmen, das sich zu „Corporate Citizenship“ bekennt, ist ein gutes Beispiel für einen solchen Ort. Denn offensichtlich ist es auch für moderne Unternehmen wichtig, dass die Politik besser wird als sie bisher ist. Solange sich dies aber generell nicht ändert, werden die Politiker ihre Führungsaufgaben nicht optimal erledigen können und die Berater immer „im Dunkeln tappen“.

Peter Radunski

Der Wähler reagiert mit Abkehr

Die nächsten großen Auseinandersetzungen in Deutschland müssten um Richtungsentscheidungen gehen. Das Problem ist aber, dass eine Richtungsentscheidung auch immer Ansprüche an die Wähler stellt. Hierzu muss von den Politikern aus konkreter gearbeitet werden, der einfache symbolic approach reicht hier nicht. Dem Wähler müssen konkrete Perspektiven aus den verschiedenen Richtungen geboten werden. Wo man das in den Parteien macht, ist die große Frage. Wenn die Apparate weiter gegeneinander arbeiten, wird es keine Lösung geben. Das derzeitige Spiel der Parteien findet bei den Wählern seine Entsprechung: in allen Wahlen sind die Nichtwähler die stärkste Fraktion.

Fritz Goergen

Der Richtungsstreit bleibt aus

Allen Parteien mangelt es am eigenen Standort und an langfristigen Strategien. So fehlt in Deutschland eine wirkliche konservative Partei; auch deshalb findet ein wirklicher Richtungsstreit nicht statt. Hier gibt es zudem das Problem, dass kein Geld in die Forschung nach Alternativideen, sowohl von links als auch von rechts, gesteckt wird. Die Zivilgesellschaft ist kein richtungspolitisches Gegenmodell; sie könnte aber ein entscheidender Meinungsspieler sein, der heute fehlt: die Gegenöffentlichkeit zu der von den Massenmedien „veröffentlichten Meinung“.

Karl-Rudolf Korte

Einbettung von Entscheidungen in den Wertehorizont

Um in heterogenen Gesellschaften Stimmen für unpopuläre Veränderungen zu gewinnen, müssen die Kräfte verstärkt werden. Was fehlt ist, dass die getroffenen Entscheidungen auch ausreichend begründet und vor allem in den bestehenden Wertehorizont eingebettet werden.

- 09. Gibt es in Deutschland Nachfrage nach Politikberatung?**
10. Wie ist es um das Angebot nach Politikberatung bestellt?
11. Wer sollte Politikberatung außerhalb der Parteien finanzieren?

Peter Radunski

Das Angebot an Politikberatung ist breit, jedoch ist die Nachfrage beschränkt. Entscheidend ist, dass sich das Zeitbudget des Politikers ändert und das zur Verfügung stehende Geld muss besser eingesetzt wird. Parteien geben zuviel Geld für Werbeagenturen aus und zu wenig für strategische Planung. Insgesamt muss sich die Organisation dahingehend ändern, dass ein Beraterteam vorhanden ist, in dem verschiedene Talente aufeinander eingestimmt sein sollten. Ein positives Beispiel ist hier George W. Bush, der schon in Texas ein Team von Beratern um sich gescharrt hat, in dem sich einzelne Leute perfekt ergänzen. Der Politiker muss jedoch aufpassen, dass er nicht von einer Beraterentourage umgeben ist, die ihn zu sehr abschottet, dass keine „Bunkermentalität“ entsteht. Berater sind teilweise noch beratungsresistenter als der Politiker.

Entscheidend ist Disziplin, Zeit, Geld, Team und Kommunikation

Ein Politiker muss ein Ziel und ein Programm haben, für das er gerade steht, auch wenn er Gefahr läuft, damit zu fallen. Politiker sollten eine persönliche Philosophie haben und genau wissen, warum sie Politik machen. Damit sollte dann auch die Themen- und Strategiesuche verbunden sein. Hinzu kommen muss das Auftreten und der Umgang mit Menschen. Entscheidend ist Disziplin. In Deutschland ist es schwer, bei einer Strategie zu bleiben, da viel von der Meinungsforschung beeinflusst wird. Die Faktoren Geld, Zeit, Team, Disziplin, Wissen und Kommunikation müssen also bei den Überlegungen zur Verbesserung der Politikberatung mitbeachtet werden.

Rudi Hoogvliet

Es gibt einen sehr großen Beratungsbedarf in der Politik, im Vergleich dazu aber eine extrem geringe Nachfrage und ein relativ dünnes Angebot an politischer Beratung. Zudem fehlt die fachspezifische Ausbildung, Berater kommen aus verschiedenen Bereichen, lernen aus Fehlern und haben sich dann irgendwann das richtige Handwerkszeug erarbeitet.

Strategische Beratung fehlt

Bei den Grünen ist es jetzt an der Zeit eine strategische Beratung zu implementieren, und es wird daran gearbeitet. Ein Großteil der Beratung findet auf fachlicher Ebene statt. Es gibt Berater für Finanzen, Ökologie und alle fachlichen Bereiche, aber es fehlt eine Abteilung für strategische Beratung. Und für das Finden einer strategischen Ausrichtung, einer Zielsetzung, wo man hin will, muss die Bereitschaft und Akzeptanz zur Zentralisierung vorhanden sein. Als Abfederung und zur Legitimation ist eine intensive Kommunikation durch alle Ebenen der Partei erforderlich und ein anschließendes Controlling, ob die Strategie auch eingehalten wurde.

Thomas Steg

Sechs Forderungen für mehr Strategiefähigkeit und Beratung

Als erstes sollte es ein viel stärkeres Plädoyer für die Professionalisierung der Politik geben. Bisher sorgt es schon für große Diskussionen und Überprüfungen durch den Rechnungshof, ob dem Bundeskanzler ein Redenschreiber zur Seite gestellt werden darf. Diese typisch deutschen Debatten sind geradezu absurd und höchst provinziell.

Zweitens braucht es mehr Professionalität in der Politik, was seit dem Wahlkampf 1998 mit der professionalisierten Kampagnenplanung auch schon geschehen ist. Es hat wenig Sinn, wenn in Wahlkämpfen 12 Monate intensiv und „state of the art“ gearbeitet wird, wenn es um Politikerherstellung und -darstellung geht, und danach drei Zwischenjahre als Leerstelle folgen.

Drittens sollte nicht angenommen werden, ein Politiker wäre nicht auch von sich aus zu strategischer Planung fähig. Wer oben angekommen ist, verfügt über enorme persönliche und politische, und damit auch über intuitive und strategische Fähigkeiten.

Viertens gibt es zwar Beratung, doch die erfolgt unspezifisch und unsystematisch. Bisher sind die Strukturen nicht vernetzt und zielführend ausgerichtet, vielmehr findet eine Ad-hoc-Beratung statt, die nur punktueller Natur ist.

Fünftens wird auch eine Beratung für Politik und nicht nur für Politiker benötigt. Nicht nur personalisierte Beratung ist notwendig, auch Instanzen wie das Bundeskanzleramt, die Parteien und die Fraktionen brauchen Beratung. Dabei muss aber immer die Durchsetzungsperspektive der Strategien berücksichtigt werden, da diese für Politiker entscheidend ist. Beratung um der Beratung willen wird nicht gebraucht.

Sechstens muss man feststellen, dass es an Orten und Akteuren für einen ideologischen, politischen, gesellschaftlichen Diskurs mangelt. Grundsätzlich ist ein Bedarf an Politikberatung vorhanden. Dieser kann sich aber nicht auf das Dienstleistungsverhältnis zwischen Beratern und Politikern oder Beratern und Politik beschränken, sondern es geht auch um grundsätzliche konzeptionelle und gesellschaftspolitische Fragen. Beispiel: Biomedizin/Gentechnik. Dieses Thema betrifft alle und zugleich Grundfragen menschlicher Existenz. Da ist es nicht mit Beratung durch Experten getan, da braucht es eine wirklich offene und umfassende gesellschaftliche Debatte darüber, was zulässig sein soll bzw. was verboten sein soll, obwohl es technisch machbar wäre.

Matthias Machnig

Für strategische Beratung ist Mut notwendig, weil auch Unangenehmes angesprochen werden muss. So muss eine Kampagne vor allem Fehlerminimierung betreiben. Das Problem ist jedoch, dass zurzeit der Trend vorherrscht, dass Unangenehmes umgangen wird.

Politikberatung muss Leadership-Rolle einnehmen

Im Hinblick auf den Beratungsprozess bedarf es bestimmter Räume (im Sinne bestimmter Atmosphäre) und Exklusivität. Zudem muss Politikberatung eine Leadership-Funktion übernehmen und zwar auch in internen Prozessen. So muss eine bestimmte Führungsverantwortung derjenigen, die beraten, klar erkennbar sein. Beratung ist in der Regel zufällig angelegt. Notwendig sind Strukturen, die Konturen und Kontinuität gewährleisten. Dafür muss ein Lernprozess in Gang kommen. Im Hinblick auf die anstehenden Reformen bedarf es nicht nur eines programmatischen Portfolios, sondern auch eines personellen Settings, da Beratung auch

von den Personen und deren Akzeptanz abhängt. Hier wäre ein gemischtes Portfolio im Bereich der Personen höchst interessant. Ein Zukunftsprojekt für die Politikberatung wäre eine Cross-Boarder-Beratung, die dann eine cross-border-policy zur Folge hat: die jeweils besten Ansätze werden parteiübergreifend zusammengeführt.

berlinpolis

berlinpolis ist ein Think Tank der nächsten Generation. Ziel ist die Beschleunigung politischer Veränderungen. berlinpolis bringt die Ideen von Wissenschaftlern, Unternehmern und anderer Verantwortungsträger in die Politik. Unterstützt wird berlinpolis von einem Beirat, dem unter anderen folgende Personen angehören: Prof. Dr. Rita Süßmuth, Marianne Birthler, Prof. Dr. Peter Glotz, Bischof Josef Homeyer, Bischof Wolfgang Huber und Matthias Horx.

Vodafone

Die Vodafone D2 GmbH betreibt in Deutschland eines der größten und leistungsstärksten Mobilfunknetze der Welt: Im deutschen Vodafone-Netz telefonieren rund 27 Millionen Kunden (Stand: 31. Dezember 2004; weltweit hat Vodafone derzeit 152 Millionen Kunden). Der Düsseldorfer Netzbetreiber erhielt im Dezember 1989 die erste private Lizenz für ein digitales Mobilfunknetz in Deutschland. Im Juni 1992 erfolgte der kommerzielle Start. Inzwischen betreibt das Unternehmen als Teil der Vodafone Group plc. eines der größten und leistungsstärksten UMTS- und GSM-Mobilfunknetze der Welt.

Als Unternehmen mit derzeit ca. 15.000 Mitarbeitern in Deutschland ist Vodafone sich seiner gesellschaftspolitischen Verantwortung bewusst und will Verbindungen für eine bessere Zukunft schaffen. Das Hauptprodukt, hoch entwickelte Kommunikationstechnologien, ist eines der wichtigsten Medien unserer Gesellschaft geworden. Daraus erwächst dem Unternehmen eine Verantwortung. Vodafone will einen Beitrag für die Entwicklung der Gesellschaft leisten und hat alle gesellschaftlichen Aktivitäten zu einer umfassenden Corporate Social Responsibility Strategie zusammengeführt. Als Unternehmen verantwortungsvoll zu handeln heißt, darauf zu achten, wie sich die Geschäftstätigkeit auf Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft auswirkt. Vodafone Deutschland veröffentlicht jährlich einen CSR-Report, ebenso wie die Vodafone Group.

Wichtiger Teil des CSR-Engagements ist die Vodafone Stiftung Deutschland. Sie ist Ausdruck des gesellschaftlichen Engagements. Sie handelt verantwortungsbewusst zum Nutzen der Menschen, der Gesellschaft und der Umwelt. Im Rahmen ihres Stiftungszwecks will sie Initiativen zur Lösung gesellschaftlicher Aufgaben ergreifen, Impulse für gesellschaftlichen Fortschritt geben und nachhaltige Entwicklungen stärken. Dabei will sie selbst fördernd tätig werden und auch erfolgversprechende Vorhaben Dritter unterstützen.

In der „Vodafone Stiftung für Forschung“ richtet Vodafone den Fokus auf die Weiterentwicklung der technischen Möglichkeiten im Mobilfunk. Die Förderung von Forschung und Wissenschaft im Mobilfunkbereich ist für die Sicherung und den Ausbau von Arbeitsplätzen ebenso wichtig wie für den Wirtschaftsstandort Deutschland.

KONTAKT

berlinpolis e.V.

Torstraße 98

10119 Berlin

www.berlinpolis.de

info@berlinpolis.de

Vodafone Konzernrepräsentanz

Pariser Platz 6a

10117 Berlin

www.vodafone.de

politik@vodafone.de

berlinpolis / Vodafone Konzernrepräsentanz
Berlin, Februar 2005

ISBN 3-938483-03-2

Textredaktion:

Hendrik Bürmann
Daniel Dettling
Sonja Pohlmann

