

POLITISCHE STUDIEN 445

Orientierung durch Information und Dialog

 Hanns
Seidel
Stiftung

63. Jahrgang | September-Oktober 2012 | ISSN 0032-3462 | € 4,50

/// IM FOKUS

REGIONEN RICHTEN SICH FÜR DIE ZUKUNFT AUS

Mit Beiträgen von

Siegfried Balleis | Egon Endres | Klaus Holetschek | Marlene Mortler



/// TILMAN MAYER Politische-Studien-Zeitgespräch zur demographischen Entwicklung

/// BERND JAKOB Bühne frei: Katar macht sich bemerkbar

/// EBERHARD SCHOCKENHOFF Die ethische Verantwortung der Wissenschaft

www.hss.de



„Ein „Königsweg“ zur Bewältigung der **GLOBALEN** sicherheitspolitischen Herausforderungen ist nicht in Sicht.“

IM WESTEN NICHTS NEUES? SICHERHEITSSTRATEGIEN AUF DEM PRÜFSTAND

Wie können internationale sicherheitspolitische Herausforderungen wie Terrorismus, Organisierte Kriminalität, regionale Krisen mit Vertreibung, Flucht und Migration sowie neue Risiken und Bedrohungen wie Pandemien, Piraterie und Cyber-Attacken bewältigt werden? Jedenfalls nicht mit der im Kalten Krieg praktizierten Strategie der nuklearen Abschreckung. Aber auch andere „traditionelle“ sicherheitspolitische Instrumente und Organisationen sind nicht oder nur bedingt in der Lage, den neuen Risiken mit Aussicht auf Erfolg begegnen zu können.

Die UNO ist zu einem Spielball konkurrierender Mächte geworden. Da die fünf Ständigen Mitglieder des Sicherheitsrates kaum jemals an einem Strang ziehen (siehe Afghanistan, Iran, Syrien etc.) blockieren sie sich mit ihrem Veto-Recht gegenseitig und vereiteln dadurch ein effizientes Handeln der Vereinten Nationen.

Die NATO ist durch die finanziellen Engpässe ihrer europäischen Mitglieder in erhebliche Schwierigkeiten geraten. Die ernüchternden Erfahrungen der ISAF-Mission in Afghanistan haben außerdem zu einer weit verbreiteten „Interventionsmüdigkeit“ und damit sinkenden Bereitschaft zu zukünftigen Auslandseinsätzen geführt.

Was schließlich das bewährte Mittel des Demokratieexports in Krisengebiete betrifft, so zeigt sich, dass es in manchen Krisenregionen nahezu unmöglich ist, jahrhundertalte tribale Herrschaftsstrukturen durch ein extern implementiertes demokratisches Regierungssystem zu ersetzen.

Ein „Königsweg“ zur Bewältigung der internationalen sicherheitspolitischen Herausforderungen ist noch nicht in Sicht. Sollte dereinst eine Lösung gefunden werden, dann hätte derjenige, der sie erdacht hat, gute Karten zur Nominierung für den Friedensnobelpreis.

Reinhard Meier-Walser

Prof. Dr. Reinhard Meier-Walser
Chefredakteur der Politischen Studien und Leiter der Akademie
für Politik und Zeitgeschehen der Hanns-Seidel-Stiftung, München.

INHALT



06

IM FOKUS

16 MOTOR METROPOLREGIONEN: STADT, LAND – IM FLUSS ...

Einführung
SILKE FRANKE

19 LANDLUST

Wege für ein Landleben mit Zukunft
MARLENE MORTLER

30 GESUNDHEITSREGION ALLGÄU

Mehr als nur Kühe und Käse
KLAUS HOLETSCHKE

37 DIE EUROPÄISCHE METROPOLREGION NÜRNBERG

Stadt und Land – Hand in Hand
SIEGFRIED BALLEIS

48 ERFOLGSBAUSTEINE DES NETZMANAGEMENTS

Wann gelingen Netzwerke?
EGON ENDRES



19



60



70

POLITISCHE-STUDIEN- ZEITGESPRÄCH

06 WIR BRAUCHEN EIN DEMOGRAPHI- SCHES GESAMTKONZEPT

Politische-Studien-Zeitgespräch mit dem
Präsidenten der Deutschen Gesellschaft
für Demographie e. V. (DGD)
TILMAN MAYER

ANALYSEN

60 BÜHNE FREI: KATAR MACHT SICH BEMERKBAR

Regionalmachtsanspruch oder Global-
City-Perspektive?
BERND JAKOB

70 DIE ETHISCHE VERANTWORTUNG DER WISSENSCHAFT

Auf der Suche nach der Wahrheit
EBERHARD SCHOCKENHOFF

Porträt

82 ES WAR KEIN UMWEG ...

Vorgestellt: Roland Koch
CLAUDIA SCHLEMBACH

AKTUELLES BUCH

86 „MENSCHWERDUNG“ UNTER STALINS SCHRECKENSHERRSCHAFT

Erschaffung mit Gewalt
WERNER GUMPEL

RUBRIKEN

03 EDITORIAL
89 REZENSIONEN
97 LESEEMPFEHLUNG
98 ANKÜNDIGUNGEN
100 IMPRESSUM

/// Politische-Studien-Zeitgespräch

WIR BRAUCHEN EIN DEMOGRAPHISCHES GESAMTKONZEPT

TILMAN MAYER /// ist seit März 2010 Präsident der Deutschen Gesellschaft für Demographie e. V. (DGD). Er studierte Politikwissenschaft, Philosophie und Germanistik an der Universität Freiburg. Nach seiner Habilitation lehrte er Politikwissenschaft in Erfurt, Würzburg und München. Von 1989 bis 1993 leitete er das Deutschland-Forschungsinstitut der Jakob-Kaiser-Stiftung. Von 1993 bis 1995 war er Leiter des Bonner Büros des Instituts für Demoskopie Allensbach. Seit 2001 ist er Professor für Politische Theorie, Ideen- und Zeitgeschichte am Institut für Politische Wissenschaft und Soziologie der Universität Bonn, seit 2007 Vorsitzender der Gesellschaft für Deutschlandforschung und stv. Vorsitzender der Deutschen Gesellschaft für Politikwissenschaft. Seine Forschungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Politische Demographie, Globalisierung, Nationstheorie, Deutschlandforschung, Politische Kultur- und Parteienforschung und Politische Ideengeschichte.

Politische Studien: Herr Professor Mayer, welche Konsequenzen ergeben sich aus der Tatsache, dass Deutschland „älter, weniger und bunter“ wird? Sind damit nur Risiken verbunden oder auch Chancen?

Tilman Mayer: Risiken oder Chancen – eine gute Frage. Es kommt beim Thema demographischer Wandel wirklich darauf an, wie wir die Frage formulieren. Manche umgehen das Thema Demographie, weil sie es zu düster finden, sie wollen nichts von Krisen, Schrumpfen, Alterung usw. hören. Andere beklagen, dass man, wenn man von Chancen

spricht, die Dinge beschönigt. Tatsache ist jedenfalls, dass sich Deutschland seit vier Jahrzehnten ein Geburtendefizit leistet – und meint, damit leben zu können. Aber ein Drittel unter dem Niveau zu bleiben, das eine Bevölkerung braucht, um ihren Bestand zu bewahren, hat selbstverständlich Konsequenzen. Lange Zeit wurde diese Geburten-Baisse durch Zuwanderungen überlagert, so dass die Bevölkerungsgröße nicht abnahm. Jetzt aber sinkt die Bevölkerungszahl und das Geburtendefizit kann nicht mehr kaschiert werden. Und deshalb wächst auch die öffentliche



Deutschland altert zunehmend. Dies wird nicht nur zu veränderten Lebensformen führen, sondern auch den Generationenvertrag in Frage stellen.

Aufmerksamkeit für den demographischen Wandel. Weniger Geburten bedeutet, dass die Bevölkerung altert – nicht aufgrund der Alten, sondern wegen des fehlenden Ausgleichs an der Basis. Wenn weniger Kinder in der Bevölkerungspyramide – die längst keine derartige Struktur mehr hat, sondern sich im Gegenteil eher auftürmt – nachwachsen, nimmt der Anteil Älterer unweigerlich zu, wobei die erfreuliche durchschnittliche Steigerung der Lebenserwartung diesen Prozess verstärkt.

Zuwanderung bedeutet nun, dass in dieser schrumpfenden, älter werdenden

Bevölkerung der Migrationsanteil zunimmt, die deutsche Bevölkerung durch Neudeutsche bunter wird. Wir können hier von einer ethnodemographischen Strukturänderung sprechen, die es in sich hat, sofern ethnodiverse Konstellationen eintreten. D. h., dass kulturelle Nähe der Zuwanderer eine Integration erleichtert und kulturelle Ferne sie erschwert. Die Ethnodemographie ist insofern ein eigenes Thema, als die Proportionen wichtig sind, etwa bei den Geburten. In deutschen Metropolen hat der Anteil Neugeborener von Eltern mit sog. Migrationshintergrund an allen

“

In deutschen Metropolen hat der Anteil Neugeborener von Eltern mit sog. Migrationshintergrund an allen Geburten bereits fast die Hälfte erreicht.

Geburten bereits fast die Hälfte erreicht. In diesem Zusammenhang nicht von dramatischen Entwicklungen zu sprechen, fällt schwer.

Eine Gesellschaft hat von einem Alterungsprozess dann einen Vorteil, wenn sie ihre Älteren anerkennt, sie im Arbeitsleben halten möchte, sie insgesamt wertschätzt und integriert. Eine Aufgabe im Alter wahrzunehmen – auch in reduzierterem Umfang – führt, wie wir wissen, zu einem gesünderen Leben und nützt der Gesellschaft insgesamt. An diesem Altersbild muss man noch arbeiten. Die Rente mit 67 kommt so gesehen gegen Ende der 2020er-Jahre viel zu spät und sollte daher früher umgesetzt werden. Je länger und gesünder die Menschen arbeiten, desto mehr können die mit dem demographischen Wandel und insbesondere mit der Alterung verbundenen Lasten wie etwa die Finanzierung der sozialen Sicherungssysteme besser getragen und die Risiken dieses Umbaus reduziert werden. Demographisch wäre damit aber noch nichts erreicht, denn hier käme eine Wende – nennen wir den Vorgang Demographiewende – erst zustande, wenn auch die Geburtenzahlen wieder ansteigen würden.

Politische Studien: Wie weit reicht der Einfluss der Politik in Deutschland auf die Bevölkerungsentwicklung? Kann man beispielsweise mit politischen Maßnahmen die Geburtenrate erhöhen? Kann es diesbezüglich überhaupt zu einer Trendwende kommen?

Tilman Mayer: Das ist eine gute Frage. Seit 40 Jahren ist die Geburtenrate nun konstant niedrig, zu niedrig. Es wurde aber auch nie etwas wirklich Wirkungsvolles unternommen. Über das Erziehungsgeld, das Kindergeld und zuletzt über das Elterngeld sollten sich nur nebenbei Effekte einstellen. In Deutschland tut man sich schwer, explizit zu sagen, was man möchte. Es ist in manchen Kreisen auch nicht opportun, pronatalistisch zu argumentieren, was aber durchaus angebracht wäre. In der Wissenschaft ist der Einfluss der Politik auf die Geburtenrate allerdings auch umstritten. Man erwartet dort nur minimale Effekte und hat das auch so kommuniziert. Wenn das in der Politik vernommen wird, unterlässt man jede Anstrengung. Denn für eine höhere Geburtenzahl zu kämpfen, wenn man sie doch nicht erreichen kann, ist ein bisschen viel verlangt.

Aber die Argumentation, man könne nichts tun, ist meines Erachtens grundfalsch. Der Einfluss der Politik in Frankreich z. B. ist eklatant. Frankreich ist vergleichsweise aber nicht schicksalsartig, kulturell oder sonst wie besser gestellt als Deutschland. Es hat nur schlicht eine pronatalistische Politik aufgelegt, eine Demographiewende, die seit Jahrzehnten ankommt. In Deutschland hat man dazu, in der Gesellschaft wie in der Politik, nicht die Kraft aufgebracht. Eine Regierung allein kann das nicht erreichen. Zudem gehört es zum Common Sense in Deutschland, dass „man“ nichts tun könne, dass Frankreich eben ganz anders gestrickt sei. Dieser seit Jahrzehnten zu vernehmende

Fatalismus ist ein deutscher Irrationalismus, der dazu führt, dass man anscheinend Sarrazin doch noch Recht geben will: Deutschland schafft sich ab, genauer will sich abschaffen. In Wirklichkeit könnte man sehr wohl eine Trendwende erreichen, aber, der Wille dazu wird nicht akzeptiert. Dann aber sollte man auch jedes Wehklagen über die Kosten des demographischen Wandels einstellen.

Politische Studien: In Deutschland werden nicht nur immer weniger Kinder geboren, sondern auch die Zahl potenzieller Eltern geht weiter zurück. Zusätzlich werden wir immer älter. Lässt sich das Problem der Bevölkerungsschrumpfung und -alterung eventuell durch Zuwanderung lösen?

Tilman Mayer: In der Tat ergibt sich natürlich diese Frage. Wenn man selbst nicht investiert, hofft man auf die, die in anderen Ländern geboren wurden, d. h. wir leben dann auf Kosten anderer. Anscheinend ist das humaner. Ich teile diese Haltung nicht, aber sie findet Konsens.

Ein Problem der Ungleichheit in unserer Gesellschaft wird noch wenig aufgegriffen, liegt Ihrer Frage aber zugrunde, nämlich, dass in einer schrumpfenden Gesellschaft die reproduktionsfähige Gruppe ihrerseits selbstverständlich auch kleiner wird. Selbst wenn sie mehr

Kinder als bisher bekäme, würde das am Prozess der Alterung lange Zeit nichts ändern können. Ungleichheit deshalb, weil die Gruppe der Kinderhabenden dem der in Deutschland nicht eben kleinen Gruppe der Kinderlosen gegenübersteht. Es kann ja wohl nicht wahr sein, dass der eine Teil Kinder hat und somit den Generationenvertrag erfüllt, der andere nicht, dafür aber finanziell vergleichsweise bessergestellt ist. Eltern versus Kinderlose, das kann die Gesellschaft latent spalten. Schon deshalb ist der Staat aufgerufen, hier für Ausgleich zu sorgen. Es sollten dabei aber keine weiteren Aversionen geschürt werden bezüglich unterschiedlicher Lebensmodelle, die oftmals ja so auch ursprünglich nicht angelegt waren. Der Beitrag im Generationenvertrag, der gesellschaftliche Mehrwert sollte im Alterssicherungssystem entsprechend honoriert werden, jedenfalls mehr als heute. Und dieses Signal der Gesellschaft würde auch nicht ohne demographischen Effekt bleiben.

Politische Studien: Die demographische Entwicklung fällt regional unterschiedlich aus. Zwischen Ost- und Westdeutschland bestehen immer noch Unterschiede. Warum ist das so? Kann man die Folgen

“

Frankreich hat eine pronatalistische Politik aufgelegt, eine Demographiewende, die seit Jahrzehnten ankommt.

demographischen Wandels regional „gerechter“ verteilen oder wenigstens abmildern?

Tilman Mayer: Im „Demografiebericht“ der Bundesregierung ist davon die Rede. Denn es besteht die Gefahr, dass sog. Schrumpfungsräume gänzlich von der gesellschaftlichen Entwicklung abgekoppelt werden, dass in diesen Regionen allmählich die Grundversorgung wenn nicht eingestellt, so doch ausgedünnt wird. Von Sozialbrache ist bereits die Rede. Der demographische Wandel hat dort massive, beobachtbare Auswirkungen und zwar schon jetzt. Vom Rückbau ganzer Stadtbezirke wird bereits kommunalpolitisch und im Demografiebericht gesprochen. Die Politik der Daseinsvorsorge, die die Regierung verfolgt, will genau dem entgegensteuern. Aber der Trend geht Richtung Zuzug in Großräume, auch versorgungsbedingt. Man erwartet dort bessere Ressourcen.

Die „Demografiestrategie“ der Bundesregierung will die Versorgung ländlicher Räume durch mobile Verwaltungs- und Versorgungssysteme sichern, d. h. die Post, der Arzt, die örtliche Verwaltung, die Apotheke usw. sollen mobil gemacht, periphere Räume in den Landkreisen regelmäßig angefahren werden, um den Bedarf zu decken. Auch viele

Demographieberufe zielen darauf, helfend den demographischen Wandel zu begleiten. Viel mehr ist nicht möglich, zumindest nicht regional. Regional kann eine Trendumkehr nicht mehr erreicht werden. Hier kann man nur noch Anpassungsprozesse einfädeln.

Was in Ostdeutschland an Anpassungen erreicht wird, das wird auch für den Westen bald beispielhaft sein. In manchen Zuwanderungsgebieten in Deutschland gestaltet sich der demographische Wandel angenehm, man profitiert von ihm. Abwanderungsregionen aber haben das Nachsehen. Tapfere Selbstbehauptungsmaßnahmen vor Ort mögen eindrucksvoll sein, aber eine Demographiewende tritt nur ein, wenn die Großwetterlage sich ändert. Eine Landesregierung kann Akzente setzen, aber sie bleiben von relativer Bedeutung.

Politische Studien: Gibt es eine „Demographiepoltik“ in Deutschland? Wie ist der „Demografiebericht“ und die „Demografiestrategie“ der Bundesregierung diesbezüglich einzuordnen? Brauchen wir ein Demographieministerium?

Tilman Mayer: Ja, diese Frage ergibt sich nach dem Gesagten mit aller Konsequenz. Auch in Frankreich gibt es regionale Unterschiede der demographischen Lage. Aber niemand kommt auf die Idee, in der Auvergne, in den Pays de la Loire oder in Lothringen eine Veränderung der Situation anzustreben, denn

”

Wir stehen vor der Überlegung, ob nicht ein Demographieministerium die richtige und beste Antwort für die Bewältigung des demographischen Wandels wäre.

die muss zuallererst von Paris ausgehen, d. h. staatlicherseits gewollt und implementiert werden. Es ist sehr zu begrüßen, dass Berlin nun eine sog. Demographiestrategie aufgelegt hat und diese weiter entwickeln will. Was bisher als Strategie bezeichnet wird, setzt einiges Wohlwollen voraus, um sie bereits zu goutieren. Aber der Ansatz ist gut und kann zur weiteren Verpflichtung der Bundesregierung führen, hier fortzuführen, was auch dringend nötig ist.

Der im Herbst 2011 vorgelegte Demografiebericht der Bundesregierung bildet durchaus weiterführend demographische Entwicklungen ab, um die es gehen muss. Der Vorteil des Berichts liegt auch darin, dass der gesamte Apparat der Bundesregierung, die Ministerialverwaltungen und selbst auch diverse Bundesminister sich mit diesen Fragen beschäftigen mussten, denn die Bundeskanzlerin hat durchaus Interesse daran, wie wir uns demographisch entwickeln, wie wir künftig zusammenleben werden. Der Bericht bildet dazu mehr oder weniger den Ist-Zustand ab und man kann sich auf ihn berufen.

Geht man so weit, eine Strategie von der Bundesregierung zu erwarten, muss ja erst mal grundlegend geklärt sein, was demographisch in der Politik denn eigentlich verhandelt werden kann. Und von daher ist das neue Feld Demographiepoltik, dem ich mich auch sehr widme, natürlich ein zentrales, wenn auch weniger spektakulärer als z. B. die Energiepolitik. Aber an sich ist Demographiepoltik mindestens ebenso wichtig, ist die Demographiewende mindestens so zentral wie die Energiewende. Aber was heißt denn Demographiepoltik?

Demographiepoltik wird im Französischen als *démographie politique* und Politik für die Zukunft der Familie verstanden im Unterschied zur *politique familiale*, die die bereits bestehenden Familien und ihre Kinder meint. Demographiepoltik ist den diversen demographisch relevanten Politikfeldern gewissermaßen übergeordnet. Sie bringt zum Ausdruck, dass der demographische Wandel als ganzer sich eher nicht mit nur begrenzten Politikfeldern beeinflussen lässt. Frauenpolitik, Migrationspolitik, Familienpolitik usw. haben jeweils ihre spezifische Berechtigung, aber können keine gesamtpolitische Antwort auf den demographischen Wandel sein.

Demographiepoltik bedeutet also, dass man der Ansicht ist, Konzentration und nicht Verteilung der Aufgaben führt weiter. Wenn das grundsätzlich richtig ist, ergeben sich institutionelle Konsequenzen aus dem Ansatz, d. h. wir stehen vor der Überlegung, wie Sie sie ansprechen, ob nicht ein Demographieministerium die richtige und beste Antwort für die Bewältigung des demographischen Wandels wäre. Ein derartiges Ministerium hätte zunächst symbolpolitische Signalwirkung. Der demographische Wandel wird so ernst genommen, dass ein neues Amt dafür geschaffen wird. Das Ministerium würde sich, um funktionsfähig zu sein, bezogen auf Haushaltszuständigkeiten, nicht als *Petitesse* organisieren lassen, sondern es würden hier durchaus Gewichte zusammengeschieben, die den entscheidenden, strategischen Gewinn,

”

Die Demografiestrategie der Bundesregierung will die Versorgung ländlicher Räume durch mobile Verwaltungs- und Versorgungssysteme sichern.



Quelle: Hubertus Klingsbögl, Hanns-Seidel-Stiftung

Susanne Schmid und Tilman Mayer im Gespräch

die Schubkraft verdeutlichen, die der Sache einzig angemessen sind.

Noch sehe ich keine gesellschaftliche Unterstützung für eine derartige institutionelle Begleitung des demographischen Wandels. Aber das Denkmodell zeigt ja auch so schon, dass man nur weiterkommt, wenn man tatsächlich auch strategisch denkt. Andererseits besteht in der politischen Wirklichkeit derzeit noch die größere Neigung, den gesamten demographischen Sektor auf viele Baustellen zu verteilen – und dadurch für viele politische Sichtbarkeiten zu sorgen, anstatt nur für eine. Viele Landesministerien zeigen den Strauß der Möglichkeiten auf, denken wir nur an Ministerien mit den Namen Integration, Frauen, Gender, Emanzipation, Familie, Jugend, Senioren u. a. m. Der Phantasie sind keine Grenzen ge-

setzt. Die Kraft zur Konzentration aufzubringen, dürfte sich also in Grenzen halten. Demographienpolitik bleibt mit oder ohne Ministerium aber ein immer dringlicher werdendes Politikfeld, das viele Parteien auch bereits aufgegriffen haben. Zuwanderung, Alterung, Schrumpfung, Fertilität sind demographische Prozesse, die zwar schwer beeinflusst werden können, die sich aber nicht in einem politikfernen Raum entwickeln. So sollten Logiken des demographischen Wandels und Logiken des Politikprozesses verstanden werden, nur dann kommt man substanziiell weiter.

Politische Studien: Wie wird die „Demografiestrategie“ der Bundesregierung von Experten beurteilt? Gibt sie angemessene Antworten auf den demographischen Wandel? Warum hat die Politik so

lange mit einer demographischen Gesamtstrategie gewartet?

Tilman Mayer: Die Experten, von denen Sie sprechen, bringen öfter nicht die Kompetenz mit, ihre eigene Expertise so zu transportieren, dass sie im politischen Lager verstanden und aufgegriffen werden kann. Politikberatung muss auf der Tastatur der Politik und Medienöffentlichkeit spielen, um Wissen einbringen zu können. Ich will damit sagen, dass es nicht ausreicht, mehr oder weniger konfrontativ sogenannte Erwartungen an „die“ Politik heran zu tragen oder medial in anklagendem Tonfall auszubreiten. Leider geschieht das aber. Das hilft in der Sache wenig, auch wenn der Nachrichtenwert von Kritik oder gar von Anklage natürlich höher ist.

In der Expertenwelt herrscht bezüglich der Demographiestrategie viel Nüchternheit, die ich im Kern teile. Denn man kann sagen, dass man sich wie befürchtet seitens der Politik mehr mit der Anpassung an den demographischen Wandel beschäftigt, also mit der Frage: Was kann ich bezüglich der Daseinsvorsorge tun, als sich damit auseinanderzusetzen, wie man gestaltend, also struktur- und prozessverändernd eingreifen könnte. Das ist die entscheidende Frage, auf die es aber kaum eine Antwort gibt, auf der man aber bestehen müsste. Insofern sollte man sich darauf verständigen, dass auf der Grundlage der vorgelegten Demographiestrategie nun die eigentliche kommen muss. Der von der Bundesregierung angebotene Dialogprozess sollte also angenommen und aufgegriffen werden. Darin liegt eine Chance und Gelegenheit.

Sicherlich wäre es viel besser gewesen, nicht erst 2012, sondern schon 1992 oder 1982 oder sogar schon 1972

sich mit der demographischen Herausforderung eingehend zu beschäftigen, was ja von Seiten der Bevölkerungswissenschaft durchaus gefordert wurde. Aber damals war auch in der Medienöffentlichkeit das demographische Themenspektrum kaum zu platzieren. Und wenn wir die Erfahrungen mit der Diskussion um das Betreuungsgeld 2012 ansehen, mit welchen Vorhaltungen da „argumentiert“ wurde, zeigt sich, dass hier durchaus vermintes Gelände vorliegt, in das hinein zu geraten man sich gut überlegen wird. Gesellschaftspolitische Profilierungsbedürfnisse dominieren leider öfter die Konsensfindung, die immer auch bedeutet, dass man eine gewisse Toleranz bei bestimmten Lösungsansätzen zulässt. Mein Vorschlag zum Betreuungsgeld lautete, das Geld ab dem dritten Kind zur Verfügung zu stellen und dann allen Familien, unabhängig davon, ob sie nun zu Hause oder über andere Möglichkeiten Kinder betreuen wollen. Diese Lösung würde einen zusätzlich demographischen Akzent setzen.

Politische Studien: 2012 ist das „Europäische Jahr des Aktiven Alterns und der Solidarität zwischen den Generationen“. Ist Deutschland in diesen Bereichen gut aufgestellt?

Tilman Mayer: Wir sprachen ja schon über das Altersbild. Und wir werden, mehr und mehr im Lauf der Jahrzehnte, eine alternde Gesellschaft. Insofern ist es natürlich höchst dringlich zu überlegen, wie man das Altern in seiner ganzen Komplexität aufgreift und sich darauf einstellt. Wir können uns längst nicht mehr leisten, auf ältere Fachkräfte zu verzichten, müssen sie unbedingt länger in Beschäftigungsverhältnissen halten. Natürlich kommt es sehr darauf

an, dass die Jahrzehnte nach der Erwerbsphase möglichst lange in Gesundheit zugebracht werden, dass der Gesellschaft noch etwas zurückfließt aus der höheren Lebenserwartung. In dem Maße, wie die Alterung durch integrative Maßnahmen begleitet wird, werden auch die Jüngeren die wachsende Gruppe der Älteren unterstützen. Immerhin sind Spannungen nicht auszuschließen, wenn auch gegenwärtig nicht erkennbar, falls eine buntere, ethnodiverse Gesellschaft eine eher ethnohomogene Gruppe Älterer im Umlagesystem unterstützen soll. Individuelle Vorsorgen getroffen zu haben, Ansparvolumina oder Immobilien etwa, dürfte nicht verkehrt sein. Sie sind allerdings auch nur von relativer Bedeutung, wenn altersbedingt ungefähr gleichzeitig Einsparungen vorgenommen werden. Denn das hieße ja praktisch, dass z. B. Immobilien ausgerechnet dann verkauft werden sollen, wenn besonders viele ehemalige Babyboomer das auch wollen. Das dürfte kaum ohne deutliche Verluste klappen.

Politische Studien: Wie beurteilen Sie die derzeitige Entwicklung des Fachs Demographie in Deutschland. Haben wir in Deutschland genug Demographie-Lehrstühle? Welche Bedeutung hat die Demographie-Expertise für die Politik?

Tilman Mayer: Wir haben im internationalen Vergleich gesehen absolut zu wenige Lehrstühle in Demographie. Es gibt Bundesländer, in denen keine einzige Professur vorgehalten wird. Sicherlich gibt es Fächer, in denen Demographie in einer Kombination mit angeboten wird, was z. B. im Fach Familiensoziologie öfter der Fall ist. Doch hier besteht ein Manko, das einer nationalen Demographiestrategie entgegen steht.

Das Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung in Wiesbaden verdient besondere Aufmerksamkeit, kümmert es sich doch um die ganze Breite der Bevölkerungswissenschaft. Es würde einen weiteren Ausbau verdienen, der aber derzeit auch bereits erkennbar ist. Das Rostocker Max-Planck-Institut bzw. das Zentrum zur Erforschung des Demographischen Wandels legt einen Schwerpunkt im Bereich Mortalität. Die Politik sucht den Expertisebedarf in unterschiedlichen Disziplinen abzurufen, was zeigt, dass de facto schon demographiepoltisch vielseitig gearbeitet wird. Eine Royal Commission zur Beobachtung des demographischen Wandels einzurichten wäre gleichwohl angemessen.

Politische Studien: Die Deutsche Gesellschaft für Demographie (DGD) gilt als zentrales Forum für demographische Fragestellungen in Deutschland. Welche Ziele haben Sie für die DGD und welche Rolle soll sie in Zukunft spielen?

”

Die Deutsche Gesellschaft für Demographie (DGD) will ein Forum fachwissenschaftlich-interdisziplinärer Art sein.

Tilman Mayer: Die DGD ist in der Tat daran interessiert, ein Forum fachwissenschaftlich-interdisziplinärer Art zu sein, d. h. aus unterschiedlichen Wissenschaftsdisziplinen Wissenschaftler zusammenzuführen, die im Kontext der Demographie arbeiten. Auch angewandte Demographie, sei es in statistischen Landesämtern, Behörden oder Unternehmen wird erfasst. Zu verwandten Organisationen wie der Statistischen Gesellschaft z. B. oder der Deutschen Gesellschaft für Soziologie bzw. ihrer Sektion Familiensoziologie bestehen gute Kontakte.

Die DGD ist eine reine und unabhängige Wissenschaftsgesellschaft, die mühsam lediglich von Mitgliedsbeiträgen lebt. Insofern muss immer wieder aufwendig für ein Sponsoring gesorgt und geworben werden, um überhaupt einen ansehnlichen Kongress organisieren zu können. Hier wünscht man sich natürlich eine größere Bewegungsfreiheit, etwa was Publikationen, Veranstaltungen und angestelltes Personal angeht. Im Unterschied zur unvergleichbar besseren Aufstellung und Verankerung der Ökonomie, die über viele Forschungsinstitute in der Bundesrepublik verfügt und deren prognostische Expertise ja sich dann doch in Grenzen hält, ist es den Demographen nicht gelungen, sich breiter zu verankern bzw. die sinnvolle Förderung staatlicherseits einzuhandeln. An sich müsste es dieses Interesse geben angesichts der Brisanz der Thematik. In meiner Präsidentschaft versuche ich jedenfalls, die Sichtbarkeit der DGD zu erhöhen und für sie im politischen Prozess Aufmerksamkeit zu erzeugen. Die Jahresversammlungen haben u. a.

auch diesen kommunikativen Zweck. Vielleicht müssen wir auch an ein Kuratorium denken, das die DGD finanziell unterstützt. Ich würde gerne erfahren, dass es dafür Interessenten gibt.

Politische Studien: Herr Professor Mayer, wir danken Ihnen für das Gespräch.

Das Interview führte Dr. Susanne Schmid, Referentin für Arbeit und Soziales, Demographischen Wandel, Familie, Frauen und Senioren, Akademie für Politik und Zeitgeschehen der Hanns-Seidel-Stiftung, München. ///



/// PROF. DR. TILMAN MAYER

ist Präsident der Deutschen Gesellschaft für Demographie e. V., Inhaber des Lehrstuhls für Politische Theorie, Ideen- und Zeitgeschichte an der Universität Bonn, Vorsitzender der Gesellschaft für Deutschlandforschung sowie stv. Vorsitzender der Deutschen Gesellschaft für Politikwissenschaft.

”

Wir können uns nicht mehr leisten, auf ältere Fachkräfte zu verzichten.

/// Einführung

MOTOR METROPOLREGIONEN: STADT, LAND – IM FLUSS ...

SILKE FRANKE /// Vom norddeutschen Küstenland bis zu dem höchsten Punkt in den Alpen erstreckt sich eine wunderbare Vielfalt an Regionen. Das bunte Mosaik an Kulturlandschaften wird dem Betrachter erst im Überflug aus der Vogelperspektive so richtig bewusst wie etwa in dem Dokumentarfilm „Deutschland von oben“. Deutschland ist verhältnismäßig kleinstrukturiert. Unterschiedliche natürliche Gegebenheiten, kulturelle Prägungen und wirtschaftliche Strukturen wechseln einander auf kleinem Raum ab und verleihen den Regionen ihre Eigenart.

Was ist überhaupt eine „Region“? Je nach Problemstellung und Zweck gibt es eine Vielzahl an Abgrenzungen, die sich überlagern können. Diese können administrativ oder zu Zwecken der Raumordnung gezogen sein, wie es bei einem Landkreis oder einer Planungsregion der Fall ist. Vielfach sind freiwillige Zusammenschlüsse entstanden, die sich in ihrem Umgriff an topographischen Besonderheiten orientieren, etwa Berge und Täler, Flüsse und Seen. Sie können auch ein urbanes Zentrum hervorheben, „das Land“ oder den gesamten Einzugs- und Verflechtungsbereich. Die Teilnehmer erhoffen sich durch die partnerschaftliche, grenzüberschreitende Zusammenarbeit eine Stärkung der gesamten Region. Sie ist der gemeinsame Bezugsrahmen für Positionierungen und Projekte. Dabei analysieren die Akteure die vor-

handenen Stärken und Schwächen und erarbeiten regionsspezifische Strategien. Sie versuchen, die Ideen und Kräfte zu bündeln, um Entwicklungshemmnisse zu beseitigen, Potenziale in Wert zu setzen und sich für die Zukunft zu wappnen. Oft beschreiten sie dabei Neuland, sowohl in der Art der Zusammenarbeit als auch bei der Wahl der Handlungsfelder und Lösungsansätze.

Modellregionen setzten sich mit aktuellen Herausforderungen und Veränderungen auseinander, etwa Anpassung an den Klimawandel, neue Wege der Energieversorgung, Einsatzmöglichkeiten der Elektromobilität oder Umgang mit dem demographischen Wandel. Doch auch in den eher klassischen Bereichen der regionalen Zusammenarbeit, wie etwa im Tourismus, gibt es aktuelle Trends, die neue Akzente setzen

und neue Verbindungen schaffen. Sich auf ein gemeinsames Leitbild und gemeinsame Strategien zu einigen, Umsetzungsprojekte anzugehen und Personal sowie Haushaltsmittel dafür bereit zu stellen, ist für die Verantwortlichen indes keine leichte Aufgabe. Das Management solcher Netzwerke ist kein Selbstläufer und es gibt dafür nicht den einen Königsweg.

Mit dem Begriff „Regional Governance“ werden die Steuerungsmechanismen solcher sich selbst organisierenden, interessengesteuerten Kooperationsformen untersucht. Mit Blick auf das Verhältnis von „Stadt und Land“ – oft auch zugespitzt auf ein Verhältnis von „starkem Zentrum und schwacher Peripherie“ – sind Metropolregionen ein besonders interessantes Forschungsfeld. Wie gelingt hier die partnerschaftliche

Zusammenarbeit von Oberzentren und ländlichem Umland auf Augenhöhe? Metropolregionen gelten als „die“ Motoren für die Entwicklung eines Landes, denn sie sind eine Drehscheibe für den Austausch von Wissen und Informationen. Hier konzentrieren sich Einrichtungen, die Entscheidungs- und Kontrollfunktionen wahrnehmen und Einrichtungen mit Wettbewerbs- und Innovationsfunktionen.

Jede Region ist eine einzigartige Ideenschmiede. In unserer aktuellen Aufgabe der Politischen Studien wollen wir einen kleinen Einblick in diese spannende Welt bieten. „Deutschland lebt als föderalistisches Land aus seinen Regionen“. Für Marlene Mortler sind es die Regionen, die eine starke soziale und gesellschaftliche Bindung herstellen. Sie bieten den Menschen Orientierung und



Von der Küste bis zu den Alpen: Die Vielfalt der Regionen macht Deutschland aus.

Eine REGION begründet sich sowohl geographisch als auch im Zusammenschluss gebietsumfassender Zusammenarbeit.

Heimat. In ihrem Beitrag widmet sich die Bundestagsabgeordnete den ländlichen Räumen. Sie zeigt in ihrem Überblick den Handlungsbedarf und die Potenziale auf und benennt die Maßnahmen, die vorgesehen sind, um den Menschen dort eine Zukunft zu bieten. Denn sie will den Dörfern und Gemeinden eine starke eigenständige, regionale Entwicklung ermöglichen – wenn sie nicht sogar als Impulsgeber fungieren.

Dass der Gesundheitsbereich nicht nur aufgrund des demographischen Wandels an Bedeutung gewinnt, zeigt der Beitrag von Bürgermeister Klaus Holschek. Denn im Zusammenhang mit Lebensqualität, Wellness und Work-Life-Balance boomt der Gesundheitssektor. Das Allgäu liegt damit genau im Trend der Zeit. Viele Naturheilverfahren stammen von dort. Grund genug, sich nun noch gezielter als Gesundheitsregion zu positionieren. Die Palette an Gesundheitskompetenzen soll dabei nicht nur Urlaubern und Patienten zugute kommen, sondern auch Einheimischen und Unternehmen. So verstanden, wird der Gesundheitssektor vom Kostenfaktor zum Innovationstreiber.

Eine Region gewinnt wieder an Selbstbewusstsein. Für den Großraum Nürnberg war der Niedergang von so namhaften Unternehmen wie Grundig und AEG ein schwerer Schlag. Doch statt den Kopf in den Sand zu stecken, besann sich die Region vielmehr auf ihre Stärken. So entstand die Vision „Heimat für Kreative“, die sie erfolgreich nach innen und außen vertrat. Die innerregionale Kooperation wurde weiter ausge-

baut. Seit 2005 ist der sozio-ökonomische Verflechtungsbereich als Europäische Metropolregion Nürnberg anerkannt und gehört damit „zur Champions League der Wirtschaftsräume“. Oberbürgermeister Siegfried Balleis schildert, wie diese regionale Verantwortungsgemeinschaft aufgebaut ist und in welchen Kompetenzfeldern die Akteure tätig sind.

Die Bedeutung von Netzwerken nimmt zu – versprechen sie doch Innovation und Anpassungsfähigkeit. Doch wann gelingen Netzwerke? Ob innerhalb von Unternehmen oder von Regionen, das Zusammenspiel von Akteuren birgt unkalkulierbare Eigendynamiken. Von den Beteiligten wird Ergebnisoffenheit abverlangt. Dies setzt Vertrauen voraus. Traditionelle Management- und Führungskonzepte sind darauf häufig noch nicht vorbereitet. Oft wird unterschätzt, dass es dabei um Verständigungsprozesse geht, die einen hohen persönlichen und organisatorischen Einsatz abverlangen. Prof. Egon Endres von der Katholischen Stiftungshochschule München zeigt in seinem Beitrag die Erfolgsbausteine für Netzwerke und Netzwerkgestalter auf. ///



/// SILKE FRANKE

Dipl.-Geographin, Referentin für Umwelt und Klima, Ländlicher Raum, Ernährung und Verbraucherschutz, Akademie für Politik und Zeitgeschehen der Hanns-Seidel-Stiftung, München.

/// Wege für ein Landleben mit Zukunft

LANDLUST

MARLENE MORTLER /// Im März 2012 wurde die Arbeitsgruppe „Ländliche Räume, regionale Vielfalt“ der Koalitionsfraktionen von CDU, CSU und FDP mit dem Ziel, politische Maßnahmen zur Stärkung ländlicher Räume zu erarbeiten, eingerichtet. Die Ergebnisse, welche nun im Rahmen eines Abschlussberichts zusammengefasst wurden, sind Grundlage für die kommenden parlamentarischen Beratungen.

Von den Küstengebieten des Nordens bis zum Voralpenland, vom Münsterland bis zur Uckermark – die ländlichen Räume prägen unser vielfältiges und schönes Land. Deutschland lebt als föderalistisches Land aus seinen Regionen. Das Miteinander der Menschen ist geprägt von einem großen Zusammengehörigkeitsgefühl. Gemeinsinn und Verantwortungsbewusstsein sind stärker, soziale und gesellschaftliche Bindungen enger. Gerade in Zeiten der Globalisierung finden Menschen hier Orientierung, Geborgenheit und Heimat.

Die Hälfte aller Menschen in Deutschland lebt in ländlich geprägten Räumen. Sie sind Erholungsraum, stellen die natürlichen Grundlagen für Lebensmittel- und Energieerzeugung und sind Standort für eine lebendige, vielfältige, zumeist klein- und mittelständisch organisierte Unternehmenslandschaft. Viele soziale, gesellschaftliche und wirtschaftliche Probleme großer Ballungsräume sind hier nur eingeschränkt vor-

handen. Gleichzeitig stehen die ländlichen Räume immer größeren Herausforderungen gegenüber.

Der demographische Wandel zählt zu den zentralen zukünftigen Herausforderungen unseres Landes. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie geht in einer Studie vom Dezember 2011 davon aus, dass im Jahr 2060 nur mehr ca. 65 Mio. Menschen in Deutschland leben werden. Dieser Rückgang trifft strukturschwache ländliche Regionen früher und stärker und ist eine Folge vom Wegzug jüngerer Menschen in die

Die **WEITERENTWICKLUNG** von Infrastruktur und Dienstleistungen stärkt strukturschwache ländliche Regionen.



Der demographische Wandel wird sich v. a. auf dem Land bemerkbar machen. Die Jugend zieht es in die Ballungsräume – zurück bleiben vorwiegend die Älteren, deren Versorgung die dementsprechend vorherrschende Infrastruktur aber nicht mehr im erforderlichen Maß gewährleisten kann.

Ballungsräume. Um diese Spirale zu stoppen, sind teils schmerzhaft Anpassungsprozesse nötig, wodurch sich allerdings auch Chancen für Strukturveränderungen ergeben, die wir jetzt nutzen müssen. Ob es das Lebensmittelgeschäft vor Ort ist, der Allgemeinmediziner oder auch die Grundschule – wir müssen darüber nachdenken, wie wir Infrastrukturen und Dienstleistungen weiterentwickeln, damit Menschen ihre ländliche Heimat auch in Zukunft als lebenswert erachten.

Ländliche Räume werden oft als Gegensatz zu großen Ballungsgebieten oder großen Städten definiert. Von dem „ländlichen Raum“ kann man aber nicht sprechen. Struktur- und einwohnerschwache Gebiete etwa in Ost-

deutschland sind kaum vergleichbar mit ländlichen Regionen im Speckgürtel von Großstädten. Im Osten Deutschlands ist der demographische Wandel schon jetzt spürbar, - eine Entwicklung, die in vielen Teilen Westdeutschlands noch bevorsteht. Allein eine Betrachtung der Bevölkerungsdichte macht es deutlich: So sind manche Landkreise in Mecklenburg-Vorpommern oder Brandenburg größer als das Saarland. Dennoch liegt etwa die Einwohnerdichte oft nur bei 50 Einwohnern je km², während sie etwa im Nürnberger Land bei mehr als 200 Einwohnern je km² liegt. Diese Unterschiedlichkeit darf nicht dazu führen, bestimmte Regionen zu unterstützen und strukturschwächere Räume aufzugeben.

Die unionsgeführte Bundesregierung ist sich der Bedeutung der ländlichen Räume bewusst. So wurde 2009 ein Handlungskonzept zur Weiterentwicklung der ländlichen Räume beschlossen. Ein regelmäßig erscheinender Fortschrittsbericht dient zur Nachverfolgung der Zielerfüllung. Eine kohärente Politik für ländliche Räume bedeutet, Ideen gemeinsam zu entwickeln, Kompetenzen zu bündeln und Maßnahmen zu koordinieren. So wurden im Rahmen einer interministeriellen Arbeitsgruppe weitere Maßnahmen angestoßen.

Daseinsvorsorge in ländlichen Räumen

Die Menschen haben im Rahmen der Daseinsvorsorge einen Anspruch auf die Teilhabe an öffentlichen Leistungen. Gerade in ländlichen Räumen ergibt sich die Herausforderung, wie man angesichts sinkender Bevölkerungszahlen und Ressourcen dieses auch in Zukunft gewährleisten kann.

Bestehende Strukturen dürfen nicht so bleiben, sondern müssen weiterentwickelt werden, um den Herausforderungen der Zukunft gerecht zu werden. Bei der medizinischen Versorgung steht Deutschland etwa im Bereich der Ärztedichte auf einem Spitzenplatz in Europa. Allerdings wird schon jetzt in einigen Regionen eine Unterversorgung festgestellt, die sich noch verstärken wird. Der Schlüssel zu einer ausreichenden medizinischen Versorgung liegt in einer flexibleren Gestaltung der Leistungen und einer Bündelung medizinischer Kompetenzen. Nur so können wir auch in Zukunft eine qualitativ hochwertige ärztliche Versorgung für Menschen in den ländlichen Räumen sicherstellen.

Das GKV-Versorgungsstrukturgesetz (Gesetz zur Verbesserung der Ver-

sorgungsstrukturen in der gesetzlichen Krankenversicherung (GKV-VStG)) hat hier wichtige Schritte angeschoben, besonders im Bereich der stärkeren Ansiedlung von Landärzten. Hierauf muss aufgebaut werden. So sollten die Länder ihre Regelungen zum Numerus Clausus für Medizin prüfen. Auswahlverfahren sollten auch andere, wichtige Kriterien wie Berufs- und sonstige praktische Erfahrungen berücksichtigen. Parallel zu diesen Bemühungen sollte die ärztliche Überversorgung in den Städten gedämpft werden. Durch Maßnahmen wie die kommunale Bereitstellung von Räumen für Zweitpraxen in ländlichen Gebieten, auch mit Mehrfachnutzung von Fachärzten könnten bestehende Kapazitäten effizienter und sozial gerechter genutzt werden.

Bestehende Strukturen der medizinischen Versorgung und der Pflege müssen an die zukünftigen HERAUSFORDERUNGEN angepasst werden.

Ich persönlich befürworte die Ausweitung des Projekts „AGnES“ (Arztentlastende, Gemeindenahe, E-Health-gestützte, Systemische Intervention). Speziell qualifiziertes medizinisches Fachpersonal übernimmt dabei Aufgaben, wie das Messen von Puls und Blutdruck oder die Blutabnahme, und entlastet somit Hausärzte. Mit diesem Modell gibt es bereits in einigen Landkreisen Ostdeutschlands sehr positive Erfahrungen.

Ebenso gilt es, im Pflegebereich Rahmenbedingungen zu schaffen, um Menschen im Alter auch in ländlichen Räumen eine hohe Lebensqualität zu sichern. Die Reform hin zu einer einheitlichen Pflegeausbildung für Alten-, Kranken- und Kinderpflege ist ein wichtiger Schritt, um Leistungen flexibler zu gestalten. Bereits jetzt zeichnen sich auf Dauer Engpässe bei den Pflegefachkräften ab. Dem können wir durch eine Ausweitung beitragsfreier Ausbildungsplätze begegnen, wodurch es den Einrichtungen deutlich erleichtert wird, neue Fachkräfte zu gewinnen.

Starke Kommunen als Fundament der bürgernahen Politik

Die kommunale Selbstverwaltung ist von zentraler Bedeutung, um dem Grundgedanken der Subsidiarität gerecht zu werden. Herausforderungen müssen möglichst nahe an den Menschen gelöst werden. Dafür brauchen wir handlungsfähige Kommunen. Letztlich müssen wir in Zukunft Ressourcen straffen, um öffentliche Dienstleistungen entsprechend den Bedürfnissen der Bevölkerung bereitzustellen. Alte Strukturen zu erhalten, ohne ausreichende Qualität sicherzustellen, kann nicht die Lösung sein.

Gleichzeitig dürfen wir aber bei der Lösung künftiger Probleme nicht einseitig auf den Staat vertrauen. Freiräume für private Anbieter sollten weiter durch eine sinnvolle Anwendung des Vergaberechts geschaffen werden. Allerdings kann es nicht richtig sein, dass die Daseinsvorsorge wegfällt, wenn die Privaten gehen. Dies gilt auch umgekehrt. Die Sicherstellung ausreichender Lebensqualität in ländlichen Gebieten kann nicht von betriebswirtschaftlichen Sichtweisen der Unternehmen abhängig ge-

macht werden. Der Staat muss sich hier seiner Verantwortung bewusst bleiben.

Die Zusammenlegung von Kommunen kann in bestimmten Bereichen eine Handlungsoption darstellen, um die Wahrung öffentlicher Aufgaben zu gewährleisten. Hier müssten auch Maßnahmen wie die Befreiung von der Grunderwerbssteuer bei kommunalen Gebietszusammenschlüssen geprüft werden, um Anpassungen der Verwaltungsstrukturen an die demographischen Gegebenheiten zu erleichtern.

Allerdings darf man auch nicht die Augen davor verschließen, dass Gebietszusammenschlüsse nicht für jede Region optimal sind. Die Entwicklung in manchen Regionen Ostdeutschlands, wo Kreise so groß sind, dass Bürger ihren Landrat noch nie gesehen haben, stimmt mich bedenklich. Daher müssen vor Ort Ideen entwickelt werden, wie wir den Bürgern öffentliche Leistungen effizienter bereitstellen können, und zwar durch kommunale Kooperation

HANDLUNGSFÄHIGE Kommunen brauchen straffe Ressourcen sowie eine maßvolle Vergabe an private Handlungsträger.

und nicht durch Auflösung von Kommunen. Dieses muss von Seiten des Bundesgesetzgebers unterstützt werden, indem Kooperationen zwischen Kommunen vereinfacht und entbürokratisiert werden. Eine bessere Zusammenarbeit der Kommunen darf über die be-

stehenden Regelungen hinaus nicht steuerlich belastet werden.

Dies gilt besonders für den Bereich des Vergaberechts. Auch mit Blick auf die diesbezügliche Rechtsprechung des Europäischen Gerichtshofs sind die aktuellen Richtlinien vorschläge der Kommission abzulehnen, welche eine deutlich stärkere Anwendung des Vergaberechts vorsehen. Wenn kleinere Gemeinden etwa im Bereich der Wasserversorgung zusammenarbeiten, sollte dieses nicht durch ein Übermaß an Bürokratie oder zeitlich aufwändige Ausschreibungen verhindert werden.

Infrastruktur erhalten und weiterentwickeln

Gute Verbindungen sind für die ländlichen Räume von existenzieller Bedeutung. Wenn wir wollen, dass die ländlichen Regionen für Erwerbstätige als Wohnort und Lebensmittelpunkt attraktiv bleiben, müssen wir gewährleisten, dass auch in Zukunft bezahlbare Angebote, sei es über den ÖPNV oder das eigene Auto, vorhanden sind. Die Sicherstellung bezahlbarer Mobilitätsangebote wird angesichts einer steigenden weltweiten Nachfrage nach Energie ein dauerhafter politischer Auftrag sein.

Die Sicherung der Finanzierung des ÖPNV und des kommunalen Straßenbaus ist eine zentrale Zukunftsaufgabe. Um den Ländern, Kommunen und Verkehrsteilnehmern die erforderliche Planungssicherheit zu geben, muss zwischen Bund und Ländern rechtzeitig Einvernehmen erzielt werden, in welcher Höhe die Finanzmittel für den Zeitraum 2014 bis 2019 zur Aufgabenerfüllung der Länder bzw. Kommunen angemessen und erforderlich sind.

Insbesondere in strukturschwachen Gebieten wird es von großer Bedeutung

sein, eine weitere Ausdünnung des öffentlichen Personennahverkehrs zu vermeiden. So müssen gerade private Anbieter stärker einbezogen werden, ebenso Konzepte wie Bürgerbusse und Fahrgemeinschaften. Zum Erhalt eines attraktiven schienegebundenen Personennahverkehrs ist eine bedarfsgerechte Planung und Finanzierung der Infrastruktur nötig. Gerade bei der Finanzierung sollten daher auch einwohnerschwache Regionen begünstigt werden, um ein Mindestmaß an Angeboten sicherzustellen. Hier darf nicht nur rein ökonomisch argumentiert werden. Ansonsten würden wir vielen strukturschwächeren Regionen die Chancen auf eine positive Entwicklung verbauen.

Zur Schaffung neuer Anreize für das

Sicherung und Ausbau ländlicher Infrastruktur unter Berücksichtigung ÖKOLOGISCHER Aspekte sind erforderlich.

Leben in ländlichen Räumen ist eine leistungsstarke Verkehrsinfrastruktur notwendig, die den Menschen eine individuelle Mobilität erlaubt. Eine Minderung des Standortnachteils ländlicher Regionen in dieser Hinsicht wäre die Anhebung der sog. Pendlerpauschale im Steuerrecht. Die Bundesregierung hat sich außerdem das Ziel gesetzt, bis 2020 1 Million Elektroautos auf die Straße zu bringen. Das ist die Antwort im Individualverkehr auf den Klimawandel und steigende Rohstoffpreise. Gerade in vielen ländlichen Räumen befinden sich Arbeitsstelle, Einkaufs- oder Freizeitmöglichkeiten im Umkreis von 50 Kilometern. In der Verknüpfung mit dem vor Ort erzeugtem grünen Strom und intelligenten Energienetzen stecken gewaltige

Chancen für die Anwendung der Elektromobilität. Dieses müssen wir nutzen und, aufbauend auf den Erfahrungen mit den Modellregionen weitere Schritte zum Ausbau der Elektromobilität in ländlichen Räumen prüfen.

Schnelles Internet als Infrastruktur des 21. Jahrhunderts

Bürgermeister oder auch Landräte erzählen mir häufig, dass sie als erstes von Neubürgern oder potenziellen Investoren gefragt werden, ob es schnelles Internet gibt. Wie Wasser oder Strom zählt das Internet heute zu den grundsätzlich notwendigen Infrastrukturen. Eine ausreichende soziale, gesellschaftliche oder wirtschaftliche Teilhabe ist für Menschen und Unternehmen heute nur noch mit Hilfe des Internets möglich.

Der Breitbandausbau als Grundlage zur Steigerung der **ATTRAKTIVITÄT** ländlicher Räume muss gefördert werden.

Es ist uns in den vergangenen Jahren gelungen, in Deutschland praktisch flächendeckend eine Grundversorgung von mindestens 1 Megabit pro Sekunde sicherzustellen. So können die Bürger elektronische Behördengänge wahrnehmen. Allerdings kann uns dies nicht zufriedenstellen. Klares Ziel ist es, bis 2018 flächendeckend mindestens 50 Megabit pro Sekunde zu erreichen. Dafür werden in den nächsten 10 Jahren von den Beteiligten 10 Mrd. € bereitzustellen sein.

Es ist nicht akzeptabel, dass wir in Großstädten zum Teil Breitbandgeschwindigkeiten von über 100 Megabit pro Sekunde erreichen, während ländliche Regionen massiv unterversorgt sind. So müssen bei der Verteilung der Digitalen Dividende II (Aufteilung der Frequenzen) von den Unternehmen zuerst zu 100 % ländliche Regionen erschlossen werden – als Gegenleistung für den Erhalt der Rundfunklizenzen. So sichern wir ergänzend zum notwendigen Breitbandausbau, dass die LTE-Technologie, also eine funkbasierte Lösung, eine verbesserte Anwendung findet. Es müssen Anreize geschaffen werden, damit auch private Initiativen realisiert werden. So wollen wir etwa Hausbesitzer unterstützen, die in ihre Häuser eine Glasfaserverbindung legen wollen. Durch steuerliche Anrechnungsmöglichkeiten – vergleichbar mit denen bei Handwerkerleistungen – können hier positive Anreize gesetzt werden.

Der Breitband-Ausbau braucht ebenso kommunale Unterstützung. Wir wollen die Kommunen mit zinsgünstigen Krediten über die Kreditanstalt für Wiederaufbau in die Lage versetzen, selbstständig den Breitbandausbau voranzubringen. Gerade in der Verknüpfung mit Infrastrukturmaßnahmen und der Energiewende liegen große Chancen für einen effizienten Breitband-Ausbau. Immerhin bestehen rund 80 % der Kosten für den Ausbau von Leitungen aus den notwendigen Grabungsarbeiten.

Zukunftsperspektiven mittels Wertschöpfung

Die Zukunftsfähigkeit der ländlichen Räume hängt entscheidend davon ab, Menschen Perspektiven für ihre berufliche Entfaltung zu bieten. Dörfer und Gemeinden sollen nicht „Schlafstädte“ für

die wirtschaftsstarke Ballungsräume, sondern Impulsgeber einer starken, eigenständigen, regionalen Wirtschaft sein.

Neben den Initiativen und Modellprojekten erhalten die ländlichen Räume im Rahmen der Gemeinschaftsaufgaben „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ (GRW) und „Agrarstruktur- und Küstenschutz“ (GAK) eine zielgerichtete Förderung.

Für ihre Zukunft müssen die ländlichen Regionen den Menschen **BERUFLICHE** Perspektiven bieten.

Insbesondere die GRW, die aufgrund der ab 2014 zu erwartenden reduzierten Fördermöglichkeiten durch die europäischen Strukturfonds an Relevanz gewinnen wird, spielt als ein zwischen Bund und Ländern abgestimmtes Instrument eine entscheidende Rolle. Die vom Bund für die GRW bereitgestellten mehr als eine halbe Milliarde Euro müssen dabei auch in Zukunft eine Verstetigung erfahren. Insbesondere gemeinsam mit den Ländern müssen weiterhin differenzierte Fördersätze abgestimmt werden, die den lokalen Gegebenheiten entsprechen. Parallel dazu zwingt uns die rückläufige Co-Finanzierung der EU zu überlegen, wo alternative Wege in diesem Bereich liegen.

Auch in der kommenden Förderperiode der EU ab 2014 sollten sowohl bei der Strukturförderung als auch bei der so genannten zweiten Säule der Gemeinsamen Agrarpolitik (GAP), an dem Grundgedanken der Subsidiarität orientiert, regionale Freiräume gewährt werden. Nur so können wir der Verschiedenheit unserer Regionen gerecht werden – auch im Rahmen der co-finanzier-

ten Gemeinschaftsaufgaben wie GAK und GRW.

Gerade in ländlichen Regionen zeichnet sich der Fachkräftemangel immer stärker ab. Vielfach ist der Mangel an Beschäftigten bereits ein massives wirtschaftliches Hemmnis. Ältere und familiär gebundene Menschen brauchen bessere Möglichkeiten, sich ins Erwerbsleben einzubringen. Vor Ort müssen sich Industrie- und Handelskammern, Handwerkskammern, Agenturen für Arbeit, Hochschulen und Verwaltung zusammensetzen, um gemeinsam regionale oder branchenspezifische Handlungskonzepte zu entwickeln. Auch im Bereich des KITA-Ausbaus sind besonders auf Seiten der Länder weitere Anstrengungen notwendig, um den Rechtsanspruch auf einen Kinderbetreuungsplatz im Jahre 2013 zu gewährleisten. Dies ist ein entscheidender Beitrag zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Ein wichtiges Anliegen ist mir die Beschäftigung älterer Menschen. Deren Erwerbsquote hat sich in den vergangenen Jahren bereits positiv entwickelt. Mit ihrem Wissen und ihrer Erfahrung sind sie das Rückgrat für viele kleine und mittlere Unternehmen in ländlichen Regionen. Positiv ist, dass sich in Teilen der Wirtschaft ein Bewusstseinswandel einstellt. Ältere werden gebraucht und immer mehr eingebunden.

Eine starke Landwirtschaft als Impulsgeber regionaler Wirtschaft

Die Land-, Ernährungs- und Forstwirtschaft erzeugt Nahrungsmittel und grüne Energie, bewahrt die Landschaft, pflegt die Umwelt und trägt entscheidend zur Vitalität ländlicher Räume bei. Um Wertschöpfung in den ländlichen Räumen zu halten, wird die Land-, Er-

nährungs- und Forstwirtschaft von entscheidender Bedeutung sein. Sie hat ihre natürliche Basis im ländlichen Raum und prägt diesen entscheidend. Unabhängig von der notwendigen Ansiedlung neuer Unternehmen muss es gelingen, diese Zukunftsbranche der ländlichen Räume als Stütze von Wachstum und Beschäftigung zu erhalten.

Gerade der immense Verlust landwirtschaftlicher Fläche – pro Tag 87 ha – muss wirksam bekämpft werden. So ist der Ausgleich für bauliche Eingriffe in die Natur deutlich flexibler zu gestalten. Oft wird noch in vielen Ländern bestes Ackerland aus der Produktion genommen. Auch die Alternative der Zahlung von Ersatzgeld wird teilweise zum Aufkauf von Flächen genutzt. Die oft sehr verschiedene Praxis des Ausgleichs in den Bundesländern wird noch in dieser Legislaturperiode im Rahmen einer Kompensationsverordnung harmonisiert.

Dies kann aber nur ein erster Schritt sein. Es ist dringend notwendig, landwirtschaftliche Flächen durch eine Reduzierung des Ausgleichsbedarfs zu schützen. So sollten vor allem ökologische Maßnahmen auf bereits stillgelegten Flächen, wie etwa die Anlage von Teichen oder Wasserläufen, als Option priorisiert werden. Auch die bundeseinheitliche Einführung eines Ersatzgeldes für Eingriffe in die Natur sollte dahingehend gestaltet werden, dass diese Gelder vorrangig für die ökologische Aufwertung vor Flächeninanspruchnahme eingesetzt werden. Darüber hinaus müssen Maßnahmen zur Entsiegelung verstärkt geprüft werden. So kann man der Natur Flächen zurückgeben.

Im Vergleich zum Industrie- oder Dienstleistungssektor hat die Landwirtschaft noch gewaltige Exportpotenziale.

Wenn im Jahre 2030 fast neun Milliarden Menschen ernährt werden müssen, muss es unsere ethisch-moralische Pflicht sein, unserer Landwirtschaft Rahmenbedingungen zu geben, um hier einen signifikanten Beitrag zu leisten. Dies bedeutet, dass ungeachtet der Bedürfnisse der Energiewende, die Nahrungsmittelerzeugung Priorität hat. Weitere Flächenverluste durch ökologische Ersatzmaßnahmen, wie es die EU-Kommission in ihren Vorschlägen für die Europäische Agrarpolitik ab 2014 fordert, sind abzulehnen. Es ist völlig unverständlich, wie bei einem massiven Flächenverbrauch, einer verstärkten Nutzung landwirtschaftlicher Flächen als Kapitalanlage und steigender Nutzungskonkurrenzen die EU-Kommission vorschlägt, 7 % der landwirtschaftlichen Flächen aus ökologischen Gründen still zu legen. Hier wird von Seiten der CDU / CSU entschiedener Widerstand zu erwarten sein.

Bei der Wertschöpfung und bei der Nutzung weiterer Potenziale für den Export von Waren müssen wir die Verede-

Bei fast 9 Milliarden Menschen 2030 muss die Nahrungsmittelerzeugung PRIORITÄT vor der Energiewende haben.

lung, vor allem die Nutztierhaltung, im Blick haben. Die deutschen Bauern setzen bereits jetzt Maßstäbe, wenn es um die Vereinbarkeit von Wirtschaftlichkeit und Tierschutz geht. Die deutsche Agrarförderung muss sowohl eine ausreichende Basisförderung über Förderzuschüsse als auch eine verstärkte Förderung für besonders tierartgerechte Investitionen sicherstellen. Ziel sollte es sein, die breite Masse der Baumaßnah-

Die EXPORTPOTENZIALE zur Stärkung der ländlichen Räume sind zu nutzen.

men tierartgerechter zu gestalten. Deshalb müssen die Anforderungen praxistauglich und wirtschaftlich darstellbar sein.

Ländliche Räume sollen auch Anlaufstelle für Wissenschaft und Forschung sein. Gerade so können wir jungen Menschen eine berufliche Perspektive außerhalb der Ballungszentren bieten. Im Einklang mit der geplanten Öffnung der EU-Förderung über die 2. Säule der GAP sollte im Rahmen der Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der Agrarstruktur und des Küstenschutzes“ (GAK) eine stärkere Berücksichtigung von Konzepten wie Innovationspartnerschaften erfolgen. Neue Ideen und Technologien können so direkt in der Praxis auf den Höfen erprobt werden.

Ländliche Räume als Heimat der Energiewende

Mit der Energiewende verbinden sich gewaltige Chancen, Wertschöpfung in ländlichen Regionen zu halten. Im Leitungsausbau, der Erzeugung erneuerbarer Energieträger und dem Bau und Betrieb von Anlagen regenerativer Energieerzeugung liegen große Beschäftigungspotenziale. Die Energiewende findet in ländlichen Räumen statt. Hier braucht sie die Akzeptanz und Unterstützung der Beteiligten. Ohne die ländlichen Räume wird es keine Energiewende geben. Es gilt zu verhindern, dass Bal-

lungszentren den Nutzen der Wende bekommen und die ländlichen Räume neben ökologischen und sozialen Kosten einen Abzug der Wertschöpfung hinnehmen müssen.

In meinem Wahlkreis in Mittelfranken gibt es bereits jetzt sehr wertvolle Projekte für die Bürgerbeteiligung bei Maßnahmen zum Ausbau Erneuerbarer Energien. Bürgerwindparks oder Energiegenossenschaften schaffen eine Energiewende, die von vielen vor Ort getragen wird, Akzeptanz bei Betroffenen sichert und wirtschaftliche Vitalität in der Region hält. Diese Politik müssen wir weiter klug begleiten und unterstützen.

Die Energiewende tragen hauptsächlich die ländlichen Räume. Sie müssen deshalb auch entsprechend am Nutzen BETEILIGT werden.

Wichtig beim Ausbau der Erneuerbaren Energien ist, dass die betroffenen Gemeinden bei der Gewerbesteuer stärker profitieren. Es ist nicht akzeptabel, dass Eingriffe in Natur und Landschaft hingenommen werden und um Akzeptanz bei den betroffenen Bürgern intensiv geworben wird, während die Steuern an den Standort des Unternehmens fließen. Analog zu der Regelung bei Windkraftanlagen ist eine deutliche Besserstellung der Standortgemeinde bei der Zerlegung der Gewerbesteuer in anderen Bereichen, wie zum Beispiel der Photovoltaik, dringend geboten.

Tourismus in ländlichen Räumen

Tourismuspolitik ist einerseits Ländersache, andererseits hat der Bund eine wichtige Koordinationsfunktion. Tou-



Der Tourismus als **JOBMOTOR** zur Stärkung der ländlichen Räume muss noch stärker genutzt werden.

rismus ist in Deutschland ein Jobmotor. Er schafft 2,9 Millionen Arbeitsplätze und trägt fast 100 Milliarden Euro zur Wertschöpfung in unserem Land bei. Gerade für den ländlichen Raum kann der Tourismus von hoher Bedeutung sein. Er schafft Jobs, er schafft Einkommen, er schafft mehr Lebensqualität und kann so helfen, qualifizierte Arbeitskräfte im ländlichen Raum zu halten. Bereits in einem Antrag zur Stärkung des Tourismus haben wir gemeinsam mit der FDP zahlreiche Maßnahmen angestoßen wie etwa eine bessere Berücksichtigung des ländlichen Tourismus durch die Deutsche Zentrale für

Tourismus e. V., die für die Auslandsvermarktung des Reiseland Deutschland zuständig ist. In enger Zusammenarbeit mit der Deutschen Zentrale für Tourismus e. V. setze ich außerdem auf so genannte Produktinnovationsworkshops, ein Angebot, das u. a. kleinere Tourismusorganisationen und Regionen fit machen soll für das Werben neuer Gäste.

Auch aufgrund der demographischen Entwicklung müssen wir prüfen, wie Tourismus alters- und behindertengerechter gestaltet werden kann. In diesem Zusammenhang werde ich mich dafür einsetzen, dass bei der Überarbei-

tung der europäischen Strukturförderung ab 2014 die touristische Infrastruktur berücksichtigt wird. Moderne Rad- und Wanderwege sind Basis für einen zukunftsfähigen und nachhaltigen Tourismus.

Gleichzeitig müssen wir auch in der politischen Koordinierung voneinander lernen und gemeinsam Maßnahmen anstoßen. So muss die Förderung des Tourismus im ländlichen Raum durch regelmäßige Gespräche mit den zuständigen Landesministerien weiter verbessert werden. So können wir Maßnahmen und Förderinstrumente wie landtouristische Qualitäts- und Vermarktungsinitiativen besser abstimmen. Hier ist eine aktive Koordinierungsrolle der Bundesregierung wichtig.

Fazit

Die hier vorgeschlagenen Maßnahmen stellen nur einen Ausschnitt unserer parlamentarischen Beratungen dar. Sie zeigen Herausforderungen und mögliche Lösungsansätze auf, sind aber nicht der Weisheit letzter Schluss. Meiner Einschätzung nach wird für die Zukunft der ländlichen Räume der Umgang mit dem demographischen Wandel, mit neuen technologischen Entwicklungen und der Energiewende von entscheidender Bedeutung sein.

Der demographische Wandel ist eine Chance, wenn wir lernen, flexiblere Strukturen und eine klügere Bündelung von Kompetenzen zu erreichen und es schaffen, den starken Gemeinsinn der Menschen zur Lösung von Herausforderungen einzubinden. Ebenso muss es uns gelingen, die neuen technologischen Möglichkeiten, etwa im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologie oder der Mobilität, in die Fläche zu bringen. So können ländliche Räume

im Wettbewerb um Zukunftschancen städtischen Gebieten auf Augenhöhe begegnen. Ebenso bietet die Energiewende die Chance, ländliche Räume zu einem Impulsgeber für wirtschaftliche Dynamik zu machen.

Dies alles können wir nur erreichen, wenn wir die Verschiedenheit unserer Regionen nicht zu Unterscheidungen wie „förderfähig“ und „nicht förderfähig“ nutzen, sondern als positive Vielfalt betrachten. Es ist meine Überzeugung, dass die ländlichen Räume auch in Zukunft nur eine solch prägende und vitale Funktion für unser Land innehaben können, wenn wir das Ziel der Sicherstellung gleichwertiger Lebensverhältnisse als Ausdruck des Sozialstaatsprinzips nicht aus den Augen verlieren. Ansonsten würden wir einen Teil der Vielfalt unseres Landes und damit auch einen Teil unserer eigenen Identität preisgeben. Unsere ländlichen Räume sind Spiegelbild vielfältiger Traditionen und Kulturen. Sie sind ein Erbe, das es wie einen Schatz zu wahren gilt. Dies ist für mich ein dauerhafter politischer Auftrag. ///



/// **MARLENE MORTLER, MdB**

ist tourismuspolitische Sprecherin der CDU / CSU Fraktion im Deutschen Bundestag, Berlin.

/// Mehr als nur Kühe und Käse

GESUNDHEITSREGION ALLGÄU

KLAUS HOLETSCHKE /// Das Thema „Gesundheit“ ist eine der größten Herausforderungen der Zukunft. Die Kommunalpolitik muss sich nicht nur damit beschäftigen, wie sie die medizinische Versorgung im ländlichen Raum sicherstellt, sondern auch, wie sie Lebensqualität und die dafür adäquaten Rahmenbedingungen schafft. Dazu können Gesundheitsregionen, wenn sie richtig angelegt sind, einen wichtigen Beitrag leisten.

Wunderschöne Landschaften und herrliche Natur, verbunden mit hervorragenden klimatischen Bedingungen, bestimmen das Allgäu. Die Menschen verbinden diesen Landstrich mit Freizeit und Erholung, Landwirtschaft und Milchprodukten, aber auch mit Kur und Gesundheit, denn das Allgäu hat eine lange Behandlungstradition und weist im naturheilkundlichen Bereich eine nationale Spitzenstellung auf – ideale Voraussetzungen für eine „Gesundheitsregion“ mit Schwerpunkt Gesundheitstourismus. Hier konzentrieren sich Wellness- und Gesundheitshotels, Kurorte und Heilbäder sowie Krankenhäuser und Reha-Einrichtungen und damit ein breit gefächertes Angebot an Gesundheitskompetenzzentren. Als Gesundheitsregion bietet das Allgäu echte Erholung auf der einen und wirksame Anwendungen und Therapien auf der anderen Seite. Hier sind Spezialisten mit hoher menschlicher und fachlicher

Kompetenz für die Nutzung der Heilkräfte zuhause.

Viele Naturheilverfahren klassischer Art stammen ursprünglich aus dem Allgäu, etwa das Schroth-Verfahren aus Oberstaufen im Oberallgäu. Aber das ist nicht das einzige Beispiel. Der berühmte Pfarrer Sebastian Kneipp wurde im Unterallgäu geboren und wirkte ab 1855 in Bad Wörishofen. Dort entwickelte er seine weltweit bekannte Kneipp-Thera-

Der Unterallgäuer Pfarrer Kneipp setzte mit seiner Therapie schon Ende 1900 auf die GESUNDHEITSVORSORGE.

pie, ein ganzheitliches Naturheilverfahren, das auf fünf Säulen beruht, nämlich Ernährung, Bewegung, Kräuter, Wasser und innere Ordnung. Sein Appell „Gesundheit gibt es nicht im Handel, sondern durch Lebenswandel“, ist heute

Freizeit, Erholung, Wellness,
Gesundheit – das alles bietet
das Allgäu.



aktueller denn je und könnte auch die Überschrift für ein modernes Präventionsprogramm der Berliner Regierung sein. Ein stärkeres Augenmerk auf die Gesundheitsvorsorge würde vermutlich helfen, die Kosten im Gesundheitswesen deutlich zu senken.

Profilbildung und zukunftsorientierte Verantwortung

Die Idee, das Allgäu gezielt als Gesundheitsregion auszubauen, entstand schon vor längerer Zeit. Ein Netzwerk junger Kommunalpolitiker hatte bereits vor beinahe zehn Jahren versucht, das Thema anzupacken. Letztendlich wurde es aber immer wieder zugunsten anderer Prioritäten zurückgestellt. Doch nichts ist so mächtig wie eine Idee, deren Zeit gekommen ist. Gesundheit, Wellness und Lebensqualität genießen heute in der Gesellschaft einen hohen Stellenwert und sind auch ein wirtschaftlich relevanter Faktor geworden. Gesundheit kann als Zugpferd für die positive Entwicklung einer Region wirken. So ist es nunmehr doch gelungen, die Gesundheitsregion Allgäu an den Start zu bringen. Die vier Landkreise Ober-, Unter-, Ostallgäu und Lindau sowie die drei kreisfreien Städte Memmingen, Kempten und Kaufbeuren wollen sich europaweit als „die“ Gesundheitsregion positionieren. Ziel ist, das Profil im Gesundheitsbereich nach innen und außen weiter zu schärfen und an gemeinsamen Strategien zu arbeiten. Hierfür wurde innerhalb des bestehenden Regionalmanagements der „Allgäu GmbH“ das eigene Geschäftsfeld „Gesundheitstourismus“ eingerichtet und eine Projektleiterin eingestellt. Im Rahmen einer Sondierungsstudie wurden die Alleinstellungsmerkmale und Entwicklungspotenziale identifiziert und entsprechende strategi-

Gäste und Bevölkerung **PROFITIEREN** von derzeit 14 Gesundheitskompetenzzentren im Allgäu.

sche Leitangebote (siehe nachfolgend) abgegrenzt. Die tatsächliche Umsetzung steht erst am Anfang, ist aber vielversprechend.

Beim Aufbau der Gesundheitsdestination Allgäu sind die 14 hochprädikatisierten Kurorte und Heilbäder mit ihren Angeboten zur Prävention und Gesundheitsförderung ein verlässlicher Partner. Sie sind bereits europaweit qualitätsführend und haben einen hervorragenden Ruf als Gesundheitskompetenzzentren. In der Region Allgäu / Bayerisch Schwaben betrug ihr Anteil an den Gästeankünften aller bayerischen Heilbäder und Kurorte im Jahr 2010 immerhin 33,7 % (Bayerischer Heilbäderverband). Mit dem „Gesundheitsgipfel Allgäu“ wurden zunächst Gesundheitshotels und Gesundheitsorte gesucht, die sich als zertifizierte Qualitätsbetriebe für eine dreijährige Kooperation entscheiden und damit in ein gemeinsames spezifisches Angebots- und Marketingprojekt einsteigen. Die Gesundheitsregion Allgäu baut auf seinen vorhandenen Stärken auf. Neben der Naturheilkunde soll das Allgäu auch im Bereich der schulmedizinischen Versorgung eine Spitzenstellung erlangen und der Wohnbevölkerung im ländlichen Raum Zugang zu bester Versorgung und modernster Medizin liefern. Bodenständigkeit mit zukunftsorientierter Verantwortung ist die Vision.

Individuelle Gesundheitsurlaube

Die Gesundheitsregion Allgäu erarbeitet derzeit drei unterschiedliche Leitangebote: Allgäu Alpine Wellness, Allgäu Medical Wellness sowie Health Care Allgäu. Allen ist gemeinsam, dass sie Körper, Psyche und Lebensstil als Einheit sehen. Bei Allgäu Alpine Wellness steht der „Verwöhnfaktor“ im Vordergrund. Entspannung und Ruhe werden mit Angeboten zu Fitness und Bewegung kombiniert. Naturerlebnisse in traumhaften alpinen Landschaften spielen eine entscheidende Rolle. Die im Allgäu spezifischen Heilkräfte der Natur – etwa Höhenluft, Moore, Sole, Thermalwasser – und die Kneippsche Tradition sind die Kernelemente der Gesundheitsangebote. Medical Wellness Allgäu steht für individuelle Gesundheitsurlaube in alpiner Wohlfühlatmosphäre. Dem Gast steht bei seinem Aufenthalt die menschliche und fachliche Kompetenz der Ärzte und Therapeuten zu Seite.

Während sich diese zwei Angebote an den gesunden, erlebnisorientierten Gast richten, widmet sich Allgäu Alpine Health Care an den Gast mit Beschwerden und Krankheiten. Klassische Kur- und Reha-Angebote stehen daher im Mittelpunkt. Das Allgäu bietet bei Allergien, Stoffwechselerkrankungen, psychosomatischen Störungen oder Erkrankungen des Bewegungsapparates besondere Behandlungsmöglichkeiten. Beispielhaft sei hier der heilklimatische Luftkurort Bad Hindelang angeführt, der mit seiner Alpen-Allergie-Station eine in Deutschland einzigartige Idee verfolgt. Gastgeber von Fachkliniken, Hotels und Pensionen bis hin zu privaten Ferienwohnungsvermietern haben sich zusammengetan und bieten mit allergiegerechten Quartieren Ferien von der Allergie. Die ganze Familie macht Urlaub

und der Allergiker erholt sich zusätzlich durch spezielle Kuranwendungen.

Für die zukünftige Entwicklung der Gesundheitsregion Allgäu wird es von entscheidender Bedeutung sein, dass hier alle Bereiche, vom akuten Krankheitsfall über die Reha bis hin zu Prävention, Erholung und Erlebnis abgedeckt werden. Interessante, strategische Entwicklungs- und Vermarktungsmöglichkeiten entstehen ja erst im Zusammenspiel aller Bereiche der Wertschöpfungskette.

Lebensstilberatung und Prävention

Auch nach dem Aufenthalt in der Gesundheitsregion Allgäu soll der Gast beziehungsweise der Patient etwas mit nach Hause nehmen können, das es ihm erlaubt, auch im Alltag etwas für seine Gesundheit zu tun. Dies kann von einfachen Kneipp-Anwendungen wie etwa Knie- oder Armguss, über Entspannungsübungen bis hin zur Ernährungsumstellung reichen. Für jeden Einzelnen soll ein passendes Programm zusammengestellt werden, das er ohne große Mühe in seinen Alltag integrieren kann. Wer feststellt, dass ihm das gut tut, der wird er auch bereit sein, in Zukunft noch mehr in seine Gesundheit zu investieren. Bereits Pfarrer Kneipp erkannte: „Wer nicht jeden Tag etwas Zeit für seine Gesundheit aufbringt, muss eines Tages sehr viel Zeit

Die Gesundheitsregion Allgäu will auch einen **NACHHALTIGKEITSEFFEKT** im Alltag von Gästen und Patienten erzielen.

für die Krankheit opfern!“ Treffender kann der Präventionsgedanke nicht ausgedrückt werden.

Zukunfts herausforderung: Seelische Gesundheit

Im Mittelpunkt der Entwicklung wird dabei immer der Mensch in einer ganzheitlichen Betrachtungsweise stehen. Der Gesundheitstourismus der Zukunft muss Psyche, Lebensstil und Körper gleichermaßen ansprechen. Maßgeschneiderte Programme und Individualität müssen im Vordergrund stehen. Die aktuellen Pressemeldungen über Burn-Out und Depressionen als Phänomene unserer Zeit sind erschreckend. Eine zunehmende Zahl an Menschen ist wegen seelischer Erkrankungen arbeitsunfähig. Damit wird klar: Die psychosoziale Gesundheit wird der Treiber einer gesamtgesellschaftlichen Entwicklung sein und Gesundheitsregionen können mit ihren Kompetenzen einen positiven Beitrag leisten. Das Allgäu ist im Bereich der Psychosomatik sowie der Psychiatrie und Psychotherapie gut ausgestattet, beispielsweise mit der psychosomatischen Klinik in Buching oder den Reisach-Kliniken in Oberstdorf, die ein spezielles Programm für Lehrer entwickelt haben.

Im Allgäu wollen wir in Zukunft aber auch Vorreiter für die betriebliche Gesundheitsförderung mit einem betrieblichen Gesundheitsmanagement sein. Bereits heute sind die Kosten, die den Unternehmen für krankheitsbedingte Ausfälle entstehen, enorm. Die große Bedeutung einer betrieblichen Gesundheitsförderung wird zwar von vielen Unternehmen erkannt, jedoch sehen sich gerade die kleinen, inhabergeführten Betriebe dieser Aufgabe oft nicht gewachsen. Insbesondere der hohe

organisatorische und zeitliche Aufwand sowie die anfallenden Kosten sind zentrale Argumente. Hier kann eine Gesundheitsregion wichtige Anstöße liefern. Erste kleine Schritte sind bereits getan. So verhandeln die Kneippschen Stiftungen in Bad Wörishofen derzeit mit einem großen Telekommunikationsunternehmen über ein entsprechendes Angebot zur Zusammenarbeit. Doch die Vision geht darüber hinaus. Betriebliche Gesundheitsförderer könnten direkt vor Ort ausgebildet werden und über die Netzwerke auf die Unternehmen zugehen. Betriebliches Gesundheitsmanagement ist eine Investition, die sich letztlich für jeden Betrieb auszahlt; gesunde Unternehmer sind das wichtigste Kapital. Jeder investierte Euro bringt über die eingesparten Kosten eine mehrfache Rendite. Genauso wie das Thema Gesundheit in den Kommunen ganz oben im Leitbild verankert werden muss, muss es auch bei den Unternehmen in deren Philosophie mit ganz oben angesiedelt werden.

Vernetzungen mit der Wirtschaft

Die Bereiche der Gesundheitswirtschaft sind so vielfältig wie verschieden. Die ambulante und stationäre Gesundheitsversorgung zählt ebenso dazu wie Vorsorge- und Rehabilitationseinrichtungen, Arztpraxen, therapeutische Berufe, Apotheken und Pflegeeinrichtungen. Eine große Rolle spielen auch die Pharmaindustrie mit Bio- und Gentechnologie, der Facheinzelhandel mit medizinischen und orthopädischen Produkten, aber auch Randbereiche wie beispielsweise Gesundheitstourismus, Wellness oder gesundheitsbezogene Sport- und Freizeitangebote zählen mit dazu. Laut einer Veröffentlichung des Bayerischen Staatsministeriums für Umwelt und Ge-

sundheit stellt die Gesundheitswirtschaft einen Anteil von 12,3 % (Prognose 2030: 14,4 %) der Erwerbstätigen in Bayern dar und bildet damit einen der zentralen Beschäftigungsmärkte. Dies verdeutlicht, dass das Thema Gesundheit nicht lediglich als Kostenfaktor, sondern als wesentlicher Bestandteil der bayerischen Wirtschaft zu betrachten

Der Bereich Gesundheit stellt einen sehr starken WIRTSCHAFTLICHEN Bereich dar.

ist. Mit 800.000 Beschäftigten übertrifft die Gesundheitsbranche bereits die bayerische Automobilindustrie, die nur 168.600 Menschen beschäftigt. In der Gesundheitswirtschaft werden in Bayern jährlich 40 Milliarden Euro umgesetzt (StMUG). Dies alles zeigt, welchen Stellenwert der Megatrend Gesundheit für die bayerische Wirtschaft insgesamt hat. Der Gesundheitstourismus zählt mit 7-10 % Wachstum pro Jahr zu den stärksten Bereichen des Tourismus in Deutschland im zweiten Jahrzehnt des 21. Jahrhunderts.¹

Das Allgäu steht am Anfang einer neuen Entwicklung. Der gesundheitstouristische Bereich wurde in den Focus genommen, die Gesundheitsregion gegründet und qualifiziert. Nun geht es darum, aus einem Teilbereich eine Gesamtregion werden zu lassen. Dazu müssen nun auch die Vernetzungen in die Wirtschaft stattfinden. Hier liegen die entscheidenden Synergien für die

Zukunft. Vor allem bei den Herstellern von Produkten und Dienstleistungen, die im weitesten Sinne aus dem Gesundheitswirtschaftlichen Bereich kommen und die Marke Allgäu als Firmenphilosophie vertreten, kann ein klassischer Mehrwert zwischen den Bereichen Gesundheit, Gesundheitsregion und den einzelnen Unternehmen entstehen. Dieses Ziel erfordert die Gründung einer Gesundheitsagentur für Bayerisch-Schwaben beziehungsweise das Allgäu. Netzwerke müssen gestärkt, Verbindungen aufgebaut, und Wertschöpfungsketten in Gang gesetzt werden. Denkbar wäre die Verknüpfung einer Gesundheitsagentur mit der Hochschule in Kempten. Hier leisten Lehrstühle für Gesundheitswirtschaft und Tourismus ausgezeichnete Arbeit. Innovative Themen müssten über die Hochschule in die Gesundheitsregionen eingespielt werden, um sie zum Erfolg zu führen.

Fazit

Gesundheit ist der Megatrend. Eine Gesundheitsregion kann aber nur dann gut funktionieren, wenn sie nicht nur eine leere Worthülse oder eine Alibifunktion darstellt, sondern tatsächlich mit Leben erfüllt wird. Dazu bedarf es der richtigen Strukturen. Das ist zum einen das bereits vorhandene Angebot an starken Heilbädern und Kurorten, aber zum anderen auch z. B. eine Gesundheitsagentur, die die Dinge nach vorne treibt. Die Gesundheitsregion Allgäu mit 14 hochprädiagnostisierten Kurorten ist auf einem guten Weg, zur fixen Größe im deutschen Gesundheitstourismus zu werden und sich als Deutschlands attraktivste alpin geprägte Gesundheitsdestination zu profilieren. Sie will dazu beitragen, dass sich der Mensch seiner Gesundheit wieder mehr bewusst wird und sich ak-

tiv für deren Erhaltung einsetzt. Das Allgäu steht für eine naturverbundene Region, in der sich gleichermaßen gut leben und arbeiten lässt und bietet eine vielfältig alpine Idylle mit aussichtsreichen Zukunftszentren. Dass sich die Gesundheitsregion Allgäu auf dem richtigen Weg befindet, zeigt auch, dass sie als erste Gesundheitsregion mit dem neuen Qualitätssiegel des Bayerischen Gesundheitsministeriums ausgezeichnet wurde.² ///



/// KLAUS HOLETSCHEK

ist Bürgermeister der Stadt Bad Wörishofen, Stellvertretender Landrat des Landkreises Unterallgäu, Präsident des bayerischen Heilbäderverbandes, Vorsitzender des Stamm-Kneipp Vereins Bad Wörishofen sowie seit 2011 Präsident des Tourismusverbandes Allgäu / Bayerisch-Schwaben.

Anmerkungen

¹ Bayern Tourismus Marketing GmbH, München, www.bayern.by

² StMUG - Bayerisches Staatsministerium für Umwelt und Gesundheit (Hrsg.), 2011: Qualitätswettbewerb Gesundheitsregionen Bayern. Leitfaden (Stand Juli 2011). Publikation im pdf-Format eingestellt unter http://www.bestellen.bayern.de/shoplink/stmug_gesund_00012.htm

Weitere Literatur:

Allgäu GmbH – Gesellschaft für Standort und Tourismus, Kempten, www.allgaeu.info
Bayerischer Heilbäderverband e. V., Bad Füssing, www.gesundes-bayern.de

Bayern Tourismus Marketing GmbH, München, www.bayern.by

Bratl, Hubert / Jüster, Markus: Sondierungsprojekt zur Leitangebotsentwicklung für den Klinik- und Health Care Bereich der Gesundheitsdestination Allgäu, Endbericht Auftraggeber: Tourismusverband Allgäu-Bayerisch-Schwaben, Auftragnehmer: invent GmbH, unveröffentlichter Bericht, 2012.

/// Stadt und Land – Hand in Hand

DIE EUROPÄISCHE METROPOLREGION NÜRNBERG

SIEGFRIED BALLEIS /// Die Europäische Metropolregion Nürnberg ist eine kommunale Allianz aus 22 Landkreisen und 11 kreisfreien Städten. In der Einsicht, dass der weltweite Standortwettbewerb nicht zwischen Ländern und Städten stattfindet, sondern zwischen Regionen, haben sich die Städte und Kommunen zusammengeschlossen, um die Region auf nationaler und europäischer Ebene sichtbar(er) zu machen. Die Gründung der Metropolregion Nürnberg ist eine Antwort auf die Globalisierung. Die Kommunen sind so Teil einer großen, attraktiven, weltweit sichtbaren Region.

Die Metropolregion Nürnberg umfasst die Regierungsbezirke Oberfranken und Mittelfranken sowie Teile der Oberpfalz und Unterfrankens. Aus Unterfranken sind die Landkreise Kitzingen und Haßberge dabei, aus dem Regierungsbezirk Oberpfalz die Landkreise Amberg-Weizsach, Neumarkt, Neustadt a. d. Waldnaab und Tirschenreuth. Der Umgriff basiert auf den gewachsenen sozio-ökonomischen Verflechtungen in der Region. Insgesamt leben 3,5 Mio. Menschen in einem Gebiet von rund 21.349 km². Das entspricht nach Größe und Einwohnerzahl in etwa dem Bundesland Rheinland-Pfalz. In der Region erwirtschaften 162.000 Unternehmen mit einem hohen Anteil an kleinen und mittleren Unternehmen jährlich rund 105 Milliarden Euro Bruttoinlandsprodukt. Das

entspricht der Wirtschaftsleistung Singapurs oder Ungarns.

Aufgaben und Ziele

Die Metropolregion Nürnberg hat sich einer gemeinsamen Vision verschrieben, an deren Verwirklichung täglich gearbeitet wird. Die „Heimat für Kreative“ ist sowohl eine Art Regierungserklärung als auch wichtiges Leitmotiv der

Die Metropolregion Nürnberg soll **ATTRAKTIV** für Fachkräfte und Investoren, aber auch „Heimat für Kreative“ werden.

Quelle: Europäische Metropolregion Nürnberg, Geschäftsstelle.



Grafik: Stadt Nürnberg, Geo 10/2010
 Kartengrundlage: Übersichtskarte von Bayern 1:2.000.000
 © Landesamt für Vermessung und Geoinformation Bayern

Die Europäische Metropolregion Nürnberg ist eine kommunale Allianz, die aus 22 Landkreisen und 11 kreisfreien Städten besteht. Ziel ist es, die Region deutschland- und europaweit bekannt zu machen.

Metropolregion Nürnberg, um als Region attraktiv für Fachkräfte und Investoren zu sein.

Mit dieser Vision verfolgt die Metropolregion Nürnberg vier Ziele:

Aufbau der internationalen Marke „Metropolregion Nürnberg“

Zur Steigerung der Sichtbarkeit soll eine internationale Markenidentität aufgebaut werden, die die Einzigartigkeit der Region betont. Dabei ist die

„Heimat für Kreative“ ein wichtiges Leitmotiv.

Ausbau der Metropolfunktionen

Eine leistungsfähige Verkehrsinfrastruktur, aber auch Hochschulen und Forschungseinrichtungen sind notwendig, um wettbewerbsfähig zu bleiben.

Gestalten in Europa

Eine Mitsprache in Europa und eine Einflussnahme auf die Europäische Po-

litik ist nur durch eine gemeinsame Lobbyarbeit erfolgreich.

Optimierung der innerregionalen Kooperation

Städtische und ländliche Räume wachsen in der Metropolregion zusammen. Dazu werden gemeinsame Projekte entwickelt und umgesetzt.

Zur Umsetzung dieser Ziele wurde ein eigenes Strategiemodell entwickelt, in dem das Zusammenspiel von Vision und Zielen dargestellt wird und das den Rahmen für die Projektarbeit liefert.

Entstehungsgeschichte der Metropolregion Nürnberg

Die Europäische Metropolregion Nürnberg hat sich am 12. Mai 2005 mit der Unterzeichnung ihrer Charta im Wasserraum der Orangerie der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg in Erlangen offiziell konstituiert. Bereits seit den 1970er-Jahren ist dem eine intensive Kooperation der Gebietskörperschaften vorausgegangen. So haben beispielsweise die Oberbürgermeister der Städte Nürnberg, Fürth, Erlangen und Schwabach 1970 die sogenannte Nachbarschaftskonferenz der Städte ins Leben gerufen, aus der eine immer stärkere Zusammenarbeit der vier Städte erwachsen ist. Die Abstimmungen setzten sich auf Fachreferenten-Ebene insbesondere im Bereich von Wirtschaft, Kultur, Umwelt, Verkehr und Planung fort. Hier finden auch heute noch regelmäßig Arbeitstreffen statt, die oftmals in gemeinsame Projekte münden.

Neben den Nachbarschaftskonferenzen entstanden die sogenannten „4+4“-Konferenzen, an denen neben den Oberbürgermeistern der Städteachse auch die Landräte der angrenzenden Landkreise Fürth, Nürnberger Land, Erlangen-

Die Kooperation in der Region Nürnberg **BEGANN** bereits Anfang der 1970er-Jahre.

Höchstadt und Roth teilnahmen. Hinzu kommen informelle Netzwerke wie der Kreis der fränkischen Landräte und die Arbeitsgemeinschaft Fränkische Oberbürgermeister, die die regionale Willensbildung beförderten. Ende der 1980er-Jahre wurden intensive Überlegungen zur Verbesserung des Marketings in der Region angestellt. In zwei von einander unabhängig fungierenden Organisationen wurde dieser Gedanke forciert, nämlich zum einen von den Wirtschaftsreferenten der Städte und zum anderen in einem speziellen Arbeitskreis der Industrie- und Handelskammer Nürnberg für Mittelfranken.



Quelle: Europäische Metropolregion Nürnberg, Geschäftsstelle.

Vorstufe der Metropolregion Nürnberg: „Die Region Nürnberg e. V.“

Die Intensivierung der Zusammenarbeit wurde jedoch ab der ersten Hälfte der 1990er-Jahre von massiven Firmenzusammenbrüchen überschattet. Beispielfähig sei hier der Niedergang von Grundig und AEG genannt, der vor allem Nürnberg und Fürth, aber auch die gesamte Region schwer getroffen hat. In der Folge wurde die Region in der veröffentlichten Meinung häufig als Krisenregion Nürnberg bezeichnet. Nach den Kommunalwahlen 1996 wurde am 27. Juli 1996 in Anwesenheit des damaligen Bayerischen Ministerpräsidenten Edmund Stoiber, aber auch des Wirtschafts- und des Innenministers der Verein „Die Region Nürnberg e. V.“ in der Fürther Stadthalle aus der Taufe gehoben.

Aufgabe dieses Vereins war es, die Stärken der Region deutlich zu machen und zwar zunächst für die Bürgerschaft in der Region selbst und in einem zweiten Schritt für die interessierte Öffentlichkeit bzw. die Entscheider in Wirtschaft und Wissenschaft in Deutschland und Europa. Dass der Verein einen Nerv getroffen hatte, zeigte sich daran, dass er rasch Mitglieder weit über Mittelfranken hinaus an sich binden konnte. Der Verein und seine Akteure haben dabei unterschiedliche Entwicklungsstufen durchlaufen. In den ersten Jahren gewann die Region zunehmend an Selbstbewusstsein, was den Boden für eine innere Stabilisierung bildete. Ab dem Jahr 2000 hat man schließlich den Versuch unternommen, mit Marketingaktivitäten das Bild der Region nach außen hin zu beeinflussen. Dem damaligen Schwabacher Oberbürgermeister Hartwig Reimann ist es zu verdanken, dass sich die Region Nürnberg in das

Netzwerk METREX, das Netz der europäischen Großstadtreionen und Großräume, einbrachte. Erste Bemühungen, die Region Nürnberg neben der Region München als Metropolregion zu etablieren, scheiterten zunächst im Bayerischen Landtag. Die entscheidende Wende kam mit einem Aufruf an die Bayerische Staatsregierung, den das Wirtschaftsforum der Region Nürnberg initiiert hatte. Der Durchbruch gelang in der Kabinettsitzung der Bayerischen Staatsregierung im Juli 2003 in Ansbach, in der der damalige Ministerpräsident Edmund Stoiber seine Unterstützung der Pläne erklärte. Am 28. April 2005 wurde die Metropolregion Nürnberg schließlich durch die Ministerkonferenz für Raumordnung als Metropolregion anerkannt. Seither gehört sie dem Kreis der 11 deutschen Metropolregionen an und damit zur Champions-League der Wirtschaftsräume. Seit ihrer Konstituierung am 12. Mai 2005 in Erlangen mit damals neun Landkreisen und 12 kreisfreien Städten hat die Region enorm an Dynamik gewonnen.

Prinzipien der Zusammenarbeit als Erfolgsgaranten

Das Governance-Modell der Metropolregion Nürnberg und ihre Organisationsstruktur als Stadt-Land-Partnerschaft gelten bundes- und europaweit als Modell. Der Rat der Metropolregion

Der Erfolg der Metropolregion Nürnberg liegt u. a. in der gleichwertigen Partnerschaft ALLER Beteiligten.

bildet den demokratischen Kern und legitimiert die interne Willensbildung sowie die Vertretung nach außen. 55 Oberbürgermeister, Bürgermeister und Landräte, die direkt gewählt worden sind, arbeiten als regionale Verantwortungsgemeinschaft auf Augenhöhe zusammen. Der Rat setzt sich zusammen aus den gesetzlichen Vertretern der Gebietskörperschaften. Kooptierte Mitglieder sind Vertreter der Bayerischen Staatsregierung mit Wurzeln in der Metropolregion sowie Vertreter der vier Regierungsbezirke und der vier Bezirkstage, um auch die Koordination mit anderen politischen Ebenen sicherzustellen.

Der Erfolg der Metropolregion Nürnberg liegt vor allen Dingen darin begründet, dass sich die Europäische Metropolregion Nürnberg von Anfang an gemeinsame Spielregeln der Zusammenarbeit gegeben hat. Auch wenn es unterschiedliche Interessen und Ausgangslagen der Partnerräume gibt, greifen diese Prinzipien der Zusammenarbeit:

Gleiche Augenhöhe

Von besonderer Bedeutung ist das Prinzip der gleichen Augenhöhe. Das heißt, dass alle Mitglieder des Rates der Europäischen Metropolregion je eine Stimme haben, unabhängig von der Einwohnerzahl ihrer jeweiligen Kommunen. Konkret hat somit der Oberbürgermeister der Stadt Nürnberg, der immerhin eine Stadt mit über 500.000 Einwohnern regiert, genauso eine Stimme wie beispielsweise der 1. Bürgermeister der Stadt Herzogenaurach als Repräsentant der größten kreisangehörigen Kommune in einem Landkreis.

Subsidiarität

Ein weiterer Erfolgsfaktor ist die Einführung des Prinzips der Subsidiarität,

Ein weiterer Erfolgsfaktor ist das breit angelegte NETZWERK.

d. h. die Metropolregion Nürnberg beschäftigt sich nur mit solchen Fragen, die nicht auch auf der Ebene von Kommunen, Städten, Landkreisen gelöst werden können. Es werden nur solche Projekte auf der Ebene Metropolregion bearbeitet, bei denen die Zusammenarbeit einen echten Mehrwert erbringt.

Stadt-Land-Partnerschaft

Gemeinsame Projekte vertiefen die Verflechtungsbeziehungen und bringen die jeweiligen Stärken von ländlichen und urbanen Räumen zum Tragen.

Offenheit und Dynamik

Offenheit und Dynamik spielen in der Metropolregion eine große Rolle. Der regionale Zuschnitt und die Themenbereiche sind veränderbar. Es können sich weitere Städte und Landkreise beteiligen oder auch nicht mehr beteiligen.

Konsens

Die Zusammenarbeit erfolgt im Konsens, d. h. Beschlüsse werden einstimmig gefasst.

Demokratischer Kern

Der Rat der Metropolregion setzt sich zusammen aus Landräten, Oberbürgermeistern und Bürgermeistern, die direkt gewählt wurden.

„regional governance“

Ein wichtiges Prinzip und gleichzeitig großer Erfolgsfaktor der Metropolregion ist die Vernetzung zwischen Wirtschaft, Wissenschaft, Kultur und Verwaltung. Alle Sphären sind eingebunden und engagieren sich in den Netzwerken der Metropolregion. Insgesamt engagieren

sich rund 500 Akteure aus Politik, Wissenschaft, Politik, Kultur, Verwaltung und Tourismus ehrenamtlich in den Foren und Projekten der Metropolregion Nürnberg. Diese Netzwerke sind von unschätzbarem Wert, weil ihre Teilnehmer Mitspieler und Unterstützer der Metropolregion sind.

Stadt-Land-Partnerschaft als Erfolgsmodell

Eine intensive und gut ausgeprägte Zusammenarbeit ist für eine Region mit einer Vielzahl von Städten und ihrer polyzentralen (vielgestaltigen) Struktur wichtig. Die Stadt-Land-Partnerschaft in der Metropolregion Nürnberg ist mittlerweile bundes- und europaweit bekannt und anerkannt. Sie beweist durch konkrete Projekte, dass eine stärkere Verflechtung zwischen Stadt und Land die Region insgesamt stärkt.

Die Stärken der ländlichen Räume werden besonders hervorgehoben und durch die Vernetzung mit den urbanen Räumen zum Tragen gebracht. Dieses partnerschaftliche Verhältnis ist insofern außerordentlich wichtig, da im Freistaat Bayern häufig von einer Benachteiligung des ländlichen Raumes gesprochen wird. Einer derartigen Fehlentwicklung will die Metropolregion Nürnberg ganz bewusst gegensteuern, wie sie dies in ihrer Bad Windsheimer Erklärung vom 7. November 2007 niedergelegt hat. In ihr bekennt sich der Rat zu dem Ziel der gleichwertigen Lebensverhältnisse als Maßstab des Handelns. Mit der Strategie des „Stärken stärken“ und durch die enge Vernetzung städtischer und ländlicher Räume werden die jeweiligen besonderen Strukturen und Potenziale in Wert gesetzt. In der „Bad Windsheimer Erklärung“ werden die Handlungsfelder benannt, in

denen die Stadt-Land-Partnerschaft besonders greift, nämlich regionale Wirtschaftskreisläufe und regionale Produkte / Spezialitäten als Marketinginstrument und zur Stärkung der innerregionalen Verflechtung, Stärkung des Naherholungs- und Binnentourismus zur Bindung der Kaufkraft in der Region, Verbesserung der Mobilität durch den Ausbau des Verkehrsverbund Großraum Nürnberg und die Optimierung der Regionalverkehre, Stärkung der Kompetenzfelder Energie, Automotive, Neue Materialien, Lebensmittel und Ernährung, die besondere Stärken in den ländlichen Räumen aufweisen, grenzüberschreitende Zusammenarbeit und Nutzung der besonderen Kompetenzen in der europäischen und interkulturellen Zusammenarbeit im Gebiet der Euroregion Egrensis.



Stadt und Land arbeiten in enger Partnerschaft **ZUSAMMEN**.

Als weiteres Handlungsfeld kam 2010 die Bewältigung der Herausforderungen des demographischen Wandels hinzu. Ansatzpunkt aller Handlungsfelder und Projekte ist die intensivere Verflechtung von städtischen und ländlichen Räumen. Im Zeitraum 2008 bis 2010 wurden in diesen Feldern konkrete Projekte als Modellvorhaben der Bundesraumordnung (MORO) gefördert. Für den Zeitraum September 2010 bis August 2013 unterstützt das Bayerische Staatsministerium für Wirtschaft, In-

frastruktur, Verkehr und Technologie die erfolgreich gestartete Projektarbeit der Metropolregion Nürnberg in Sachen Zusammenarbeit von städtischen und ländlichen Räumen durch Förderung einer Kooperationsstelle „Partnerschaft Ländlicher Raum – Verdichtungsraum in der Europäischen Metropolregion Nürnberg“. Dadurch kann die begonnene Arbeit fortgesetzt, neue Wege können beschritten und neue Projekte entwickelt werden.

Mit ihrem Ansatz wird die Metropolregion Nürnberg derzeit als Fallbeispiel in einer weltweiten OECD-Studie untersucht. In der Studie „RURBAN“ (Rural-Urban Partnerships Project) untersucht die OECD im Auftrag der EU-Kommission Regionen in insgesamt 11 Ländern von Frankreich, Australien über Russland, Finnland, den USA und weiteren europäischen Ländern im Hinblick auf ihre Stadt-Land-Kooperationen. Die EU-Kommission möchte damit Stadt-Land-Partnerschaften und ihre Projekte auf ihre Wirksamkeit für die europäische Regional- und Strukturpolitik bewerten. Die geplanten neuen EU-Strukturfonds ab 2013 sehen deren Fördermöglichkeit vor. Die Metropolregion Nürnberg ist als einzige deutsche Metropolregion Fallbeispiel in dieser Studie.

Nutzen durch Projekte

In den vergangenen sechs Jahren wurden über 60 Projekte erdacht, entwickelt und umgesetzt. Großen Anteil daran haben die sieben Fach-Foren Wirtschaft und Infrastruktur, Wissenschaft, Verkehr und Planung, Kultur, Tourismus, Sport und Marketing. Die Foren garantieren eine aktive und kontinuierliche Zusammenarbeit mit herausragenden Akteuren aus Gesellschaft, Wirtschaft, Wissenschaft, Kultur und Verwaltung.

Eine Darstellung aller Projekte würde den Rahmen dieses Textes sprengen. Daher seien nur einige Projekte exemplarisch herausgegriffen:

Kommunen und Unternehmen können sich gemeinsam unter dem Dach „Metropolregion Nürnberg“ auf Messen präsentieren und damit ihre Sichtbarkeit erhöhen. Hierfür wurde ein Messekonzept erarbeitet, welches die Organisation gemeinsamer Messeauftritte beinhaltet. Dazu gehört der Auftritt auf der Weltleitmesse für Immobilien MIPIM in Cannes oder auf der ExpoReal in München, die einzelne Kommunen allein kaum auf die Beine stellen könnten. Strategisches Anwerben von Forschungs- und Hochschulinrichtungen, Fördermitteln und gezielten Geschäftskontakten stärkt die Wettbewerbsfähigkeit einer Region. Im Leitbild für nachhaltiges Wachstum und Beschäftigung (WaBe) hat sich die Region auf sieben Kompetenzfelder festgelegt, die für die künftige Wirtschaftsentwicklung besonders wichtig sind. In Regionalkonferenzen haben sich Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Kultur auf diese Kompetenzfelder geeinigt: Verkehr & Logistik, Automotive, Information & Kommunikation, Medizin & Gesundheit, Energie & Umwelt, Neue Materialien sowie Automation & Produktionstechnik. In diesen Feldern bestehen in der Metropolregion ganz besondere Stärken und sie versprechen überdurchschnittliches Wachstum. Die Kompetenzfelder sind entlang von Wertschöpfungsketten definiert, d. h. in allen Feldern spielen nicht allein Industrie und Forschung, sondern auch mittelständische Unternehmen aus Handel und Handwerk eine wichtige Rolle.

Seit 2007 vernetzt ein jährlicher Wissenschaftstag die Hochschulen und For-

**In sieben Fachforen wird ein
GEMEINSAMER Auftritt konzipiert
und organisiert.**

schungseinrichtungen in der Metropolregion. Mittlerweile kommen hier rund 1.000 Teilnehmer aus den Bereichen Wissenschaft, Wirtschaft, Bildung, Politik und Gesellschaft zusammen, um standortrelevante, wissenschaftsbezogene und am Leitbild WaBe orientierte Themen zu diskutieren. Der Wissenschaftstag hat sich mittlerweile als eine wichtige Plattform für den Technologietransfer in der Region etabliert.

2010 hat sich der Verein Medical Valley Europäische Metropolregion Nürnberg e. V. im Spitzenclusterwettbewerb des Bundesforschungsministeriums in einem hochkompetitiven Feld von Mitbewerbern durchgesetzt. Wichtig für den Erfolg war u. a. die Anbindung des Medical Valley an die Netzwerke der Metropolregion. Über zahlreiche Projekte fließen seither mehr als 80 Mio. € in die Metropolregion Nürnberg, davon 40 Mio. € an Fördermitteln aus dem Bundesforschungsministerium. Die Projekte von Industrieunternehmen und deren Forschungspartnern ermöglichen die Entwicklung innovativer Technologien, Produkte und Dienstleistungen, die die Gesundheitsversorgung deutlich verbessern werden. Die bereits vorhandene Weltmarktspezialposition der in der Region beheimateten Unternehmen kann so gesichert und weiter ausgebaut werden. Einrichtungen der Medizintechnik, der Gesundheits-

versorgung und der Gesundheitsökonomie in der Region werden systematisch vernetzt, so dass sich die Metropolregion Nürnberg als deutschlandweit führende Region im Bereich der Gesundheitsversorgung positionieren kann.

Ein wichtiges Flaggschiff der Metropolregion Nürnberg ist die Regionalkampagne „Original Regional“. Ziel ist es, lokal bzw. regional erzeugte Lebensmittel in der Region zu vermarkten und damit Wertschöpfung in der Region zu halten. Im Bereich der Vermarktung von Regionalprodukten sind die Vorteile der Zusammenarbeit von Stadt und Land besonders augenfällig. Vor allem gilt dies im Bereich der Lebensmittel. Regionale Produkte erfüllen im Bereich Regionalentwicklung in mehrfacher Hinsicht eine wichtige Rolle: Neben der unmittelbaren wirtschaftlichen Bedeutung (Wertschöpfung, Arbeitsplätze) haben sie eine hohe identitätsstiftende Bedeutung und machen letztlich die Lebensqualität einer Region aus. Außerdem prägen sie unsere Kulturlandschaft. „Original Regional“ ist ein Netzwerk, das gemeinsam für Regionalprodukte wirbt. Mit „Original Regional“ wird eine Plattform zur Verfügung gestellt, die durch eine Dachmarke und gemeinsame Marketingmaßnahmen ein Mehr an Aufmerksamkeit erzeugt. Inzwischen sind 23 Regionalinitiativen Partner der Regionalkampagne „Original Regional“. Rund 1.500 Erzeuger und Direktvermarkter nutzen diese gemeinsame Plattform. Mit öffentlichkeitswirksamen Projekten wie dem 1. Spezialitätenwettbewerb der Metropolregion Nürnberg wird die Aufmerksamkeit auf den Mehrwert regionaler Produkte gelenkt. Ein Ergebnis war die Erstellung einer kulinarischen Landkarte der Metropolregion, die eine Genussregion of-

fenbart und als Beleg für die hohe Lebensqualität in der Region zur Verfügung steht.

Die hohe Lebensqualität der Metropolregion Nürnberg spiegelt sich auch in ihrem attraktiven Freizeitangebot wider. Der EntdeckerPass bündelt die vielfältigen touristischen und kulturellen Naherholungs- und Freizeitangebote der Region und macht sie für Jung und

**Der EntdeckerPass bietet günstig
FREIZEITANGEBOTE von 120 Leistungs-
trägern in der Region an.**

Alt erlebbar. Seit Sommer 2010 ermöglicht der EntdeckerPass allen Einheimischen und Gästen freien bzw. ermäßigten Eintritt bei rund 120 teilnehmenden Leistungsträgern. Die Metropolregion Nürnberg macht auch die künstlerisch-kreative Kompetenz der Region sichtbar. So wurde in einem Kultur- und Kreativwirtschaftsbericht dargelegt, wie groß der Anteil der Kreativwirtschaft in der Metropolregion Nürnberg ist. Der Bericht spiegelt auch die überdurchschnittlichen Wachstumsraten in mehreren Teilbereichen der metropolregionalen Kultur- und Kreativwirtschaft wider. Mit dem Bericht unterstreicht die Metropolregion, dass sie es ernst meint mit ihrem Anspruch und ihrer strategischen Ausrichtung, „Heimat für Kreative“ zu sein. Sichtbar wird die künstlerische Kompetenz u.a. durch die seit Mai 2010 öffentlichkeitswirksam vorgestellten „Künstler des Monats“. Nominierbar sind Einzelpersonen, Paare, Gruppen, die professionell oder semiprofessionell im Kunstsektor tätig sind.

Weiterhin weist die Metropolregion Nürnberg eine hohe Energie-Kompe-

tenz auf. Sie ist EnergieRegion. Mit dieser regional konzentrierten Kompetenz in Wirtschaft und Wissenschaft lässt sich die Energiewende hier nachhaltiger umsetzen als anderswo. Im Januar 2012 hat die Metropolregion einen Klimapakt verabschiedet, mit dem sie eine Pilotfunktion in Deutschland übernimmt. Die 1. Klimakonferenz der Region präsentierte über drei Tage auch vor internationalem Publikum Kompetenzen und Herausforderungen. Auch im Klimaschutz liegt die Zusammenarbeit von Stadt und Land auf der Hand: Die ländlichen Räume können zu Versorgern der Verdichtungsräume mit Energie aus nachwachsenden Rohstoffen werden. Der Vorteil für die ländlichen Räume: Wertschöpfung und Arbeitsplätze werden vor Ort gehalten. Durch die eigene Bewirtschaftung von Energieanlagen werden langfristig Kostenvorteile gegenüber den großen Energieanbietern erzielt.

**Im Zusammenschluss EnergieRegion
vollzieht die Metropolregion Nürnberg
die ENERGIEWENDE bereits im Verbund
von Stadt und Land.**

Weitere Projekte sollen abschließend nur schlaglichtartig erwähnt werden wie beispielsweise die Allianz pro Fachkräfte, die das Ziel verfolgt, den Bestand an Fachkräften in der Metropolregion Nürnberg weiter zu entwickeln, Potenziale zu bündeln und die guten Beschäftigungsmöglichkeiten zu kommunizieren.



Quelle: Europäische Metropolregion Nürnberg, Geschäftsstelle.

Dazu gehört auch, eine Willkommenskultur zu entwickeln sowie ein umfassendes Serviceangebot für zuziehende Fachkräfte und deren Familien. Das Projekt „Zukunftskoaches für die Metropolregion“ will den Arbeitsmarkt stärken. Durch geeignete Maßnahmen sollen die Auswirkungen des demographischen Wandels auf den Arbeitsmarkt abgefedert werden. 15 sogenannte „Vor-Ort-Zukunftskoaches“ werden in Städten und Landkreisen bei den jeweiligen konkreten Problemen ansetzen. Zwei zentrale Zukunftskoaches werden die Übertragung von erfolgreichen Projekten organisieren, den Erfahrungsaustausch managen und eigene Projekte für die gesamte Region aufsetzen. Durch die Entwicklung neuer ESF-Projekte zur Stärkung des Arbeitsmarktes werden Fördermittel in die Region geholt, von denen alle Mitglieder der Metropolregion profitieren. Denn Arbeitsmärkte orientieren sich nicht an Stadt- oder Land-

kreisgrenzen. Die Pendlerverflechtungen in der Metropolregion zeigen, dass die Gesamtregion ein guter Bezugsrahmen für die Arbeit der Zukunftskoaches ist.

Ausblick

In den ersten sechs Jahren ihres Bestehens war die Metropolregion Nürnberg stark kommunal getrieben. Es waren überwiegend die Kommunen, die mit Ideen und Ressourcen die Metropolregion Nürnberg voranbrachten. Viele Projekte der Metropolregion nutzen den Unternehmen in der Region. Sie schaffen neue Geschäftsgelegenheiten, sie sichern den Fachkräftemarkt, stärken die regionale Verkehrsinfrastruktur und stärken die Ausbildungs- und Bildungseinrichtungen in der Metropolregion. Schon heute setzen Unternehmen (und auch Kommunen) bei der Anwerbung von Fachkräften auf die Marke Metropolregion. Diesen Nutzen der Metropol-

region hat auch die Wirtschaft erkannt und wird künftig stärker in der Metropolregion mitwirken. Sie wird die Metropolregion unterstützen, indem sich Kammern und Unternehmen aktiv einbringen in die strategische Diskussion und bei Projekten mitarbeiten, indem nachhaltig finanzielle Mittel für die Arbeit der Metropolregion Nürnberg bereitgestellt werden und indem Kammern und Unternehmer als Botschafter der Metropolregion wirken. Dazu wird auch das Governancemodell der Metropolregion weiterentwickelt. Mit einem zweiten Segel „Wirtschaft“ geht die Metropolregion mit neuem Wind auf Fahrt. Das Primat der Politik wird aber auch weiterhin gelten.

Die Metropolregion Nürnberg ist so gut aufgestellt für die Herausforderungen im globalen Standortwettbewerb. Die Marke „Europäische Metropolregion Nürnberg“ gewinnt weiter an Kraft. ///



/// **DR. SIEGFRIED BALLEIS**
ist Oberbürgermeister der Stadt Erlangen und Ratsvorsitzender der Europäischen Metropolregion Nürnberg.

Literatur

Europäische Metropolregion Nürnberg Geschäftsstelle: Sechs Jahre Europäische Metropolregion Nürnberg – Bilanz und Ausblick, Nürnberg 2011.
Ludwig, Jürgen / Mandel, Klaus / Schwieger, Christopher, / Terizakis, Georgios (Hrsg.): Metropolregionen in Deutschland – 11 Beispiele für Regional Governance, Baden-Baden 2008.
Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung: Stadt-Land-Partnerschaften: Wachstum und Innovation durch Kooperation, Berlin 2012.
Balleis, Siegfried: Die Europäische Metropolregion Nürnberg, in: Regionale Wege in Europa. Föderalismus – Devolution – Dezentralisierung, hrsg. von Petra Zimmermann-Steinhardt, Allitera-Verlag, München 2006, S. 179-183.
www.metropolregionnuernberg.de

/// Wann gelingen Netzwerke?

ERFOLGSBAUSTEINE DES NETZMANAGEMENTS

EGON ENDRES /// Die Bedeutung von Netzwerken hat in den vergangenen Jahren sowohl regional als auch international erheblich zugenommen.¹ Im Rahmen einer Expertenbefragung von Unternehmensvertretern wurden die Bausteine dazu ermittelt. Auch das Instrument der Nutzwertanalyse zum Monitoring von Netzwerken spielt eine bedeutende Rolle.

Im Zuge der Steigerung von Komplexität und Dynamik der Märkte weichen traditionelle Produkt- und Branchengrenzen auf. Es ist offensichtlich, dass sich die Grenzen zwischen den verschiedenen Betrieben, Unternehmen und Branchen schrittweise verschieben oder gar auflösen. Ein wesentliches Merkmal dieser neuen Organisationsformen besteht darin, dass es nicht mehr möglich ist, ihr Inneres vom Äußeren zu unterscheiden. Traditionelle

Management- und Führungskonzepte sind auf diese Entwicklungen noch nicht vorbereitet. Sowohl strategische, regionale als auch Projektnetzwerke bringen unkalkulierbare Eigendynamiken mit sich. Häufig wird in der Managementliteratur der Eindruck vermittelt, die Bildung kooperativer strategischer Netzwerke sei per se ein Königsweg zu Innovation und Anpassungsfähigkeit. Dabei wird zu wenig berücksichtigt, wie groß die persönlichen und organisatorischen Aufwendungen sind, die der Aufbau und die kontinuierliche Pflege von Netzwerkbeziehungen erfordern.

Aufbau und Pflege von Netzwerken erfordern INTENSIV Organisation und Einsatz.

Erfolgsbausteine der Netzwerkbildung

Auf der Grundlage von qualitativen Leitfadenterviews wurden Geschäftsführer und Inhaber von Unter-



Netzwerke jeglicher Art können sehr nützlich sein, bedürfen aber auch einer strategischen und professionellen Organisation und Pflege.

nehmen interviewt. Im Mittelpunkt stand die Frage, welche subjektiv relevanten Kriterien der Netzwerkbildung und der Entwicklung von Kooperationen für sie eine zentrale Rolle spielen. Die Expertengruppe setzte sich aus 20 Unternehmensvertretern aus Klein- und Mittelbetrieben sowie aus Großunternehmen zusammen.² Nachfolgend werden die zentralen Befunde zu sieben Erfolgsbausteinen zusammengefasst.

Gemeinsame Ziele und Visionen

Eine zentrale Voraussetzung für den Aufbau von Netzwerken sehen die Interviewpartner in der Entwicklung gemeinsamer Zielvorstellungen und Visionen. Die Kooperationspartner müssen sich zunächst ihrer eigenen Ziele klar werden. Dies macht in den Unternehmen zunächst erhebliche interne Abstimmungen notwendig. Des Weiteren sind Foren notwendig, die es ermöglichen, Gemeinsamkeiten in den jeweiligen Zielorientierungen zu erkennen. Dabei können die Gemeinsamkeiten auch darin liegen, komplementäre Wissensbestände oder Ressourcen aufeinander zu beziehen.

In der Expertenanalyse kommt zum Ausdruck, dass die Formulierungen gemeinsamer Zielperspektiven häufig der Unterstützung durch Dritte bedürfen. Ein Interviewpartner drückte es folgen-

Nur eine hohe **STRATEGIEFÄHIGKEIT** der Kooperationspartner ermöglicht auch gemeinsame Visionen.

dermaßen aus: „Es braucht Info-Marktplätze, wo man etwas über die Ziele und Kompetenzen anderer Unternehmen erfährt.“ In der Formulierung gemeinsamer Zukunftsbilder der Kooperation sehen die Befragten die weitreichendste und tragendste Form einer Zusammenarbeit. Voraussetzung für eine gemeinsame Entwicklung von Visionen ist jedoch eine hohe Strategiefähigkeit der jeweiligen Kooperationspartner.

Bereitschaft und Fähigkeit zum Perspektivenwechsel

Eine weitere zentrale Kooperationsvoraussetzung liegt für die befragten Experten in der Fähigkeit und Bereitschaft, sich in die Perspektive der Kooperationspartner hineinzusetzen. Nach Einschätzung der Interviewpartner kommt die Fähigkeit zum Perspektivenwechsel in einer ausgeprägten Dienstleistungsmentalität zum Ausdruck. Kurze Wege zum und eine starke Präsenz beim Kooperationspartner spielen hierbei eine maßgebliche Rolle.

Die vielleicht wichtigste Wirkung eines temporären Perspektivenwechsels ist, sich der kulturellen Muster bewusst zu werden, in die sowohl eigenes als auch fremdes Handeln und Wissen eingebettet sind. Um die systematischen Rahmenbedingungen und soziokulturellen Besonderheiten zu erkennen, durch die sich Wissensbestände mit hoher Handlungsbedeutung auszeichnen, ist es erforderlich, Schwierigkeiten und Missverständnisse nicht zu individualisieren, sondern zu versuchen, diese aus der Perspektive des jeweiligen Kooperationspartners einzuordnen und zu verstehen, z. B. welche unternehmensinternen Probleme und welche strategischen Zielkonflikte der Kooperationspartner hat.

Sich auf Neues einlassen

Ausgang und Nutzen von Netzwerken sind im Detail nicht vorherzusehen und zu planen. Dieses vordergründige Risiko birgt aber auch Chancen. Innovationspotenziale sind vor allem dann aktivierbar, wenn Akteure aus zum Teil sehr unterschiedlichen Welten miteinander

Netzwerke benötigen **MUT** und Offenheit.

kooperieren. Kooperationen benötigten Mut und Offenheit, sich auch auf nicht völlig festgelegte Entwicklungen einzulassen. Die Gefahr, dass Veränderungen eigentlich gar nicht gewünscht werden und daher neues Wissen als Bedrohung gesehen wird, darf jedoch nicht außer Acht gelassen werden. Ein wichtiger persönlicher Kooperationsfaktor ist, intuitiv und oft nicht rational begründbare Entscheidungen zu fällen und damit über die Grenzen des Bekannten hinaus zu gehen. Ein Geschäftsführer bringt es auf den Punkt: „Risikobereitschaft und ein bisschen Verrücktheit gehören dazu.“ Diese Risikobereitschaft setzt die Fähigkeit voraus, sich mutig auf Neues einzulassen und auch dann aktiv zu werden, wenn die Folgen nicht in Gänze absehbar sind. Hinzu kommt die Fähigkeit zu schnellem Reagieren, um sich auf die veränderte Situation einzustellen und Nutzen aus den erweiterten Möglichkeiten zu ziehen. In den Expertengesprächen wurde an mehreren Beispielen deutlich, dass Strukturveränderungen häufig mit dem Aufbau neuer Netzwerke einhergehen.

Gegenseitiges Vertrauen

Erfolgreiche Kooperationen zeichnen sich durch wechselseitiges Vertrauens-

verhältnisse im Sinne gegenseitiger Berechenbarkeit aus: „Man muss beim anderen das Vertrauen aufbauen, dass man der richtige Partner ist.“ Um die jeweiligen Ressourcen wie auch Ziele der Kooperationspartner erkennen zu können, muss man auch kritische Bereiche benennen und sensible Türen öffnen. Dabei bestehe durchaus die Gefahr, dass einmal geöffnete Türen missbraucht werden. Die hiermit verbundenen Ängste gehören zu den bedeutsamsten Hemmnissen in ansonsten vielversprechenden Netzwerken. Ein sensibles und behutsames Vorgehen aller Beteiligten ist daher eine unabdingbare Voraussetzung. Eine Vertrauensbeziehung ist nicht nur auf der Ebene der beteiligten Kooperationspartner, sondern auch auf der Ebene der jeweiligen Organisations- bzw. Unternehmensleitungen erforderlich. Vertrauen meint weniger den Aufbau einer intensiven persönlichen Beziehung als die Verlässlichkeit, dass eigene Vorleistungen durch die andere Seite nicht ausgenutzt werden.

Es darf nur Gewinner geben

Wenn einer der Kooperationspartner den Eindruck hat, dass sein Gegenüber in erster Linie auf seinen eigenen Gewinn bedacht ist, wird er sich zurückziehen. Eine Win-win-Situation reicht jedoch nicht aus. Die Gewinne der Kooperationspartner müssen annähernd gleich groß sein. Die Frage, worin ein Gewinn liegt und wie dieser zu bewerten ist, folgt dabei in erster Linie subjektiven und unternehmenskulturell beeinflussten Kriterien. Das jeweilige Verständnis der Kooperationspartner zu erkennen, erfordert einen intensiven Suchprozess.

Notwendig ist eine Kultur der Tauschwirtschaft mit transparentem ge-

Alle Kooperationspartner müssen **GLEICH** große Gewinne erzielen.

genseitigem Nutzen: „Ein Geschäft ist nur gut, wenn es für alle gut ist.“ Dabei geht es nicht ausschließlich um monetäre Gewinne. Sie könnten einer langfristigen Beziehungsgestaltung unter Umständen im Wege stehen. Gewinne können sich auch aus dem Zugang zu Netzwerken oder einem verbesserten öffentlichen Image ergeben.

Gemeinsame Kommunikation

Kooperationen erfordern eine gemeinsame Sprache und direkte Kommunikationswege, auch eine wichtige Anforderung nach innen. „Bereits innerhalb der Unternehmen werden unterschiedliche Sprachen gesprochen.“ So hängt der Erfolg von Netzwurkbildungen nicht zuletzt davon ab, ob es gelingt, einen gemeinsamen Verständigungsprozess zu etablieren. Dass das keineswegs selbstverständlich ist, zeigt sich unter anderem daran, dass selbst gleiche Begriffe subjektiv unterschiedliche Bedeutungen haben können. Bedeutungsabweichungen führen deshalb schnell zu Missverständnissen.

Regelmäßige Kontaktpflege

In erfolgreichen Netzwerken werden nach Einschätzung der interviewten Unternehmensvertreter bestehende Kontakte auch jenseits der Alltagsfragen kontinuierlich gepflegt. Dass Kommunikation auch außerhalb des Arbeitsalltages existiert, ist für eine län-

gerfristige Kooperation von wesentlicher Bedeutung. Fern vom alltäglichen Handlungsdruck ist die Annahme von Kritik oftmals besser möglich. Auch ist es leichter, Freiräume für mögliche Veränderungen zu entdecken. Eine weitere Funktion von persönlichen Kontakten besteht in der Sammlung, Auswahl und Vermittlung relevanter Informationen. Im Gegensatz zu öffentlichen Informationsquellen oder dem Internet bieten Netzwerke bereits gefilterte und damit in hohem Maße handlungsrelevante Informationen, die zu Zeitersparnis und Effizienz in der Informationsverwertung führen. Als besonders wichtig wird der enge Kontakt auch zur operativen Ebene der jeweiligen Netzwerkparker wahrgenommen: „Sie müssen den Sachbearbeiter und den Boss ganz oben kennen.“ Vor allem in der Anfangsphase von Kooperationen wird auf die Bedeutung persönlicher Kontaktpflege hingewiesen. In der späteren Phase lassen sich Kooperationen auch per Telefon gewährleisten. Dennoch bleibe die Notwendigkeit kontinuierlicher Kontaktpflege bestehen: „Nach drei bis fünf Monaten muss man häufig den Kontakt wieder auffrischen, ansonsten entstehen allmählich Kommunikationsprobleme.“

Monitoring von Netzwerken – das Instrument der Nutzwertanalyse

Es gibt kaum geeignete Methoden, um Netzwerke bewerten oder steuern zu können. Das Konzept der Nutzwertanalyse ermöglicht es, Netzwerke zu evaluieren und einen Beitrag zu deren verbesserter Steuerung zu leisten. Die Nutzwertanalyse bietet sich sowohl zum Aufbau als auch zur Evaluation der Fortschritte von Netzwerken an. Sie ist ein Instrument zur Bewertung von Projek-

ten, deren Nutzen nicht in monetären Größen bestimmt werden kann. Das Instrument der Nutzwertanalyse überschreitet traditionelle Methoden zur Analyse der Wirtschaftlichkeit, weil sie die Kosten zunächst vernachlässigt.

Zur Durchführung einer Nutzwertanalyse sind folgende Schritte notwendig: Zunächst wird mit den Netzwerkparkern eine Kriterienhierarchie erarbeitet. Es sind ausdifferenzierte Dimensionen zu entwickeln, die die Ziele des Projektes soweit präzisieren, dass der Zielerreichungsgrad bestimmt werden kann. In der Folge wird die Gesamtbeurteilung eines Netzwerkes in Form einer Nutzwertziffer möglich.

Bei den Wirkungen werden mit den Haupt- und Unterkriterien zwei Dimensionen unterschieden. Es ist Aufgabe der Teilnehmer der Evaluationssitzung, die einzelnen Dimensionen zu gewichten und zu bewerten. Die Hauptkriterien werden entsprechend der Bedeutung, die ihnen die Projektakteure in ihrem Projekt zumessen, mit Prozentgewichten so versehen, dass die

Summe der relativen Gewichte aller Hauptkriterien 100 Prozent ergibt. Gleiches gilt für die jeweiligen Unterkriterien. Die Bewertung erfolgt dann mit den Noten 1 bis 6 oder mit einer Skala von 1 bis 10. Bewertet wird, wie gut oder schlecht ein bestimmtes Kriterium (Ziel) bis zum Zeitpunkt der Bewertung erreicht wurde. Durch Gewichtung und Bewertung ergibt sich

Mit einer **NUTZWERTANALYSE** kann man Netzwerke evaluieren und steuern.

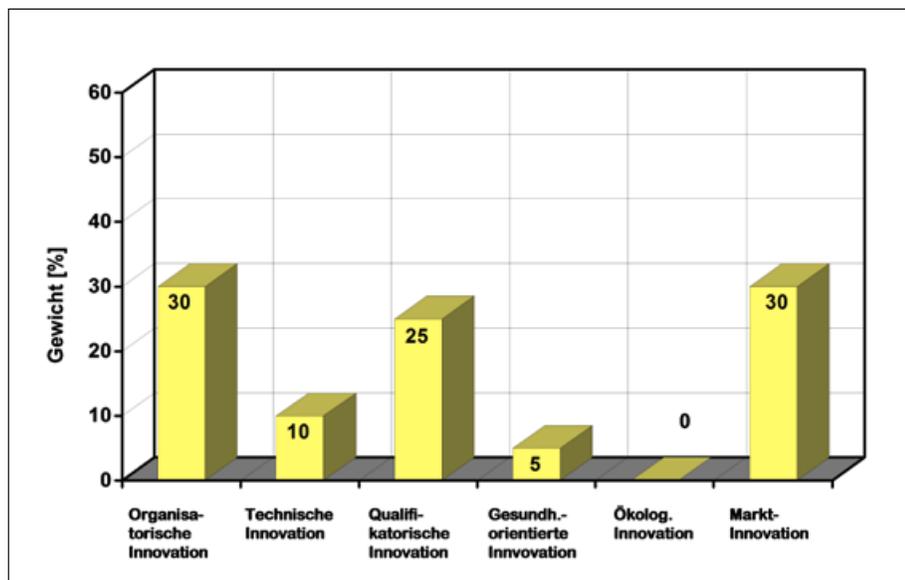
der Nutzen eines Projektes aus der Sicht der Beteiligten. Die Abbildungen 2 und 3 dokumentieren am Beispiel eines Verbundprojektes die Haupt- und Unterkriterien sowie deren Gewichtung (in Prozentzahlen) und deren Bewertung (in Noten). Es handelt sich um ein Netzwerk, an dem ein Automobilhersteller, dessen regionale Lieferanten, eine Universität sowie Kammern, Verbände und Gewerkschaften beteiligt

Verfahrensschritte bei der Nutzwertanalyse

1. Zielanalyse: Zunächst sind die Ziele der Netzwerkprojekte vollständig widerspruchsfrei und operationalisierbar zu definieren
2. Erfassung von bedeutsamen Nebenbedingungen
3. Bestimmung von Handlungsalternativen
4. Ermittlung von Dimensionen der Wirksamkeit von Projekten
5. Ermittlung der Zielerfüllungsgrade
6. Gewichtung der Zielerfüllungsgrade
7. Aggregation zum Gesamtnutzen

Abb. 1

Quelle: Endres, Egon: Die Evaluation und Steuerung von Netzwerken durch Nutzwertanalysen. in: Kooperation konkret! 14. Fachtagung der Gesellschaft für Angewandte Wirtschaftspsychologie, hrsg. von, Christoph Clases und Hartmut Schulze, Lengerich 2008, S. 85-96.

Gewichtung projektbezogener Wirkungen anhand der Hauptkriterien **Abb. 2**

Quelle: Endres, Egon: Die Evaluation und Steuerung von Netzwerken durch Nutzwertanalysen. in: Kooperation konkret! 14. Fachtagung der Gesellschaft für Angewandte Wirtschaftspsychologie, hrsg. von, Christoph Clases und Hartmut Schulze, Lengerich 2008, S. 85-96.

waren. Es ging darum, das Kommunikationsnetzwerk zu verbessern. Für die beteiligten betrieblichen Partner standen organisatorische und qualifikatorische Innovationen sowie eine ausgeprägte Marktorientierung im Vordergrund (vgl. Abb. 2). Wie Abbildung 3 zeigt, wurden die interne Kooperation sowie die Entwicklung von Sozialkompetenz als die wichtigsten Arbeitsfelder des Netzwerkes gesehen. Sie wurden jeweils mit der Note 2 bewertet.

Bei der Evaluation sollte keine abschließende Nutzwertbestimmung im Sinne einer zahlenmäßigen Erfassung und Bewertung des Projektzwischen- und -endresultates vorgenommen, sondern vielmehr ein Lernprozess in Gang gesetzt werden. Die durch die Evaluation gewonnenen Analyseergebnisse werden mit den Projektnehmern im Hinblick auf den weiteren Projektverlauf

diskutiert. Das kann auch eine Kurskorrektur über den künftigen Weg einschließen. Das entscheidende Ziel der Nutzwertanalyse liegt darin, einen Konsens der Projektbeteiligten über die Kriteriengewichtung und -bewertung herbeizuführen. Dieser konsensorientierte Dialogprozess liefert die wesentlichen Erkenntnisse und Belege für eine intersubjektive Bewertung des Projektstandes.

Beziehungsgestaltung und Perspektivenwechsel

Auf der Ebene der Einzelpersonen zeigte sich, dass erfolgreiche Netzwerker die Fähigkeit zur Beziehungsgestaltung und zum Perspektivenwechsel erworben haben. Netzwerkkompetenzen sind keinesfalls als persönlichkeitskonstitutive Eigenschaften zu verstehen. Ganz im Gegenteil kann der Einblick in fremde Wel-

ten und das Verstehen anderer Kulturen durch gezielte Formen der interorganisationalen Personalentwicklung unterstützt werden. Wissenskoooperationen in der Form von wechselseitigen Hospitationen sind eine solche Form. Hospitationen zwischen verschiedenen Netzwerkpartnern ermöglichen nicht nur eigene Erfahrungen und Wahrnehmungen, sondern helfen ebenso, die Besonderheiten der eigenen Praxisgemeinschaft zu reflektieren. Netzwerke werden vielerorts durch sogenannte Grenzgänger initiiert und moderiert. Sie zielen darauf, Abstimmungen zwischen verschiedenen Praxisgemeinschaften (communities of practice) zu unterstützen. Dabei ist zwischen institutionellen und individuellen Grenzgängern zu unterscheiden.

Bedarf an Grenzgängerkompetenzen

Grenzgänger haben weder die Funktion, die bestehenden Grenzen zwischen den Netzwerkpartnern zu relativieren, noch sollen sie sie abbauen. Aufgrund ihrer zunächst neutralen Position kann Grenzgängern eine raschere Überwindung formaler Strukturen gelingen. Durch den schrittweisen Auf- und Ausbau persönlicher Kontakte können sie ein systematischeres Wissen über die jeweils relevanten Ansprechpartner an den Grenzen von Praxisgemeinschaften entwickeln, als dies von innen her möglich wäre.

Woran erkennt man Grenzgänger?

In ihrer konkreten Praxis folgen Grenzgänger nicht formal festgelegten Schnittstellen. Sie halten sich in verschiedenen Bereichen und Organisationen auf und arbeiten prozessorientiert. Dies bedeutet, dass sich ihre Aufgaben zunächst vornehmlich über Ereignisse definieren, die in Form von konkreten

Problemkonstellationen in der interorganisationalen Zusammenarbeit auftreten. Der Grenzgänger kann sich die zu lösenden Probleme nicht aussuchen, wohl aber die Strategien und Methoden ihrer Bewältigung, die wiederum stets mit konkreten Kooperationspartnern verknüpft sind. Die Chancen des Grenzgängers liegen darin, dass er diejenigen Personen im Netzwerk aufsucht, die aus seiner subjektiven Sicht am ehesten geeignet sind, zu einer Problembewältigung beizutragen. Hierdurch gelingt es

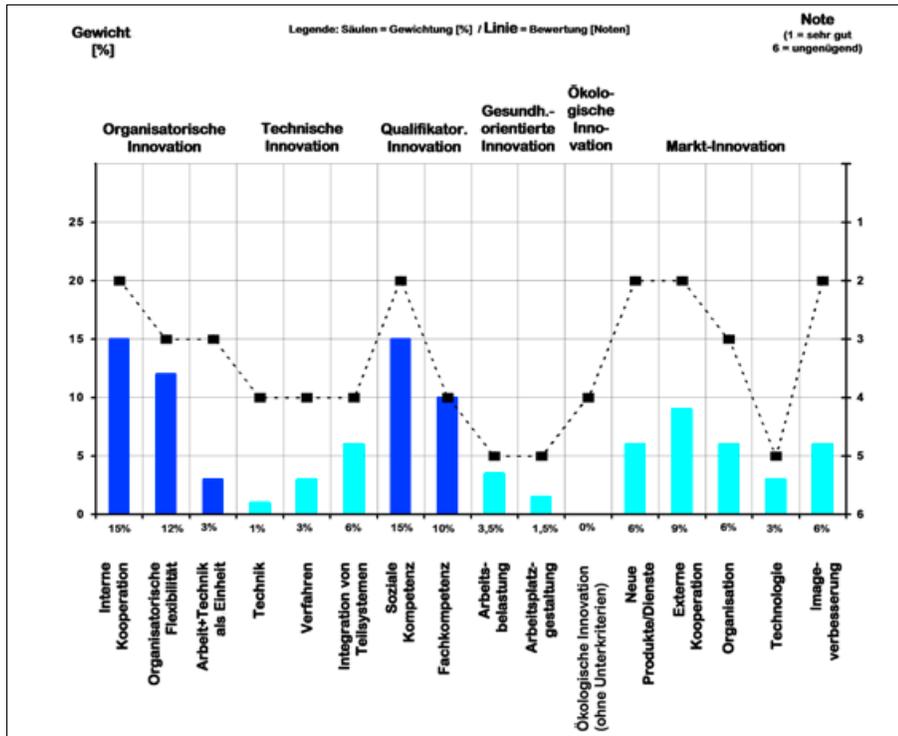
Kompetenzen wie Beziehungsgestaltung und Perspektivenwechsel ermöglichen ERFOLGREICHES Netzwerken.

der mit Grenzgängeraufgaben beauftragten Person, Problemlösungen zu finden, für die innerhalb der Organisation (noch) keine Kooperationserfahrungen, geschweige denn Kooperationsmuster vorliegen.

Wie wird man Grenzgänger?

Grenzgänger sind auf ein hohes Maß an persönlicher und organisatorischer Akzeptanz angewiesen. Aus diesem Grunde müssen sie weitreichende soziale Kompetenzen mitbringen bzw. ausbilden. Nur dann können sie auf dem labilen Terrain interorganisationaler Kooperation erfolgreich agieren. Grenzgänger benötigen auch eine hohe inhaltliche fachliche Kompetenz. Will man die kognitiven und sozialen Kompetenzen zu-

Gewichtung und Bewertung projektbezogener Wirkungen anhand der Unterkriterien
Abb. 3



Quelle: Endres, Egon: Die Evaluation und Steuerung von Netzwerken durch Nutzwertanalysen. in: Kooperation konkret! 14. Fachtagung der Gesellschaft für Angewandte Wirtschaftspsychologie, hrsg. von, Christoph Clases und Hartmut Schulze, Lengerich 2008, S. 85-96.

mindest kurz charakterisieren, so lässt sich hervorheben, dass Grenzgänger auf der kognitiven Ebene bemüht sein müssen, den Einzelfall zu sehen und nicht zu frühe Klassifikationen vorzunehmen. Deshalb sollten sie sowohl die Welt der Non-Profit-Organisationen als auch die der Unternehmen kennen. Ideal wäre es, wenn sie in beiden Welten durch Arbeitstätigkeiten, Projekte oder zumindest zeitlich begrenzte Hospitationen Erfahrungen gewinnen und Einblicke über die jeweilige Kultur sammeln könnten.

Es ist vor dem Hintergrund der bisher beschriebenen Aufgabenbereiche von Grenzgängern verständlich, dass

sich kaum differenzierte und operationalisierbare Aufgaben für ihre Arbeit bestimmen lassen. Dieser Umstand führt zu weiten Handlungsspielräumen auf Seiten der Grenzgänger. Sie müssen diese allerdings zu nutzen wissen, da auf ihnen umfangreiche, nicht exakt festgeschriebene Aufgaben lasten, die aufgrund ihrer Prozessorientierung in Einzelsituationen stets flexibel ausgestalten sind.

Grenzgänger haben WEITE Handlungsspielräume, da ihr Aufgabenbereich nicht festlegbar, sondern individuell ist.

Funktionen des Netzwerkmanagements

Vier zentrale Funktionen des Netzwerkmanagements bzw. Aufgabenfelder von Grenzgängern sind von Bedeutung: Selektion, Allokation, Regulation und Evaluation.³ Bei der Selektion geht es vor allem um die Auswahl geeigneter Netzwerkpartner, nicht nur in der Initiierungsphase. Jede Auswahl beinhaltet gleichzeitig den Ausschluss anderer Personen und Organisationen und bringt implizit strategische Entscheidungen mit sich. Grenzgänger können im Sinne eines reflexiven Monitorings wirken und den konsensuellen Netzwerkaufbau unterstützen helfen. Wenn sich auch im Einzelfall kein Konsens über Zugangskriterien erzielen lässt, kann zumindest transparent gemacht werden, an welchen Stellen und aus welchem Grund die Maßstäbe der Netzwerkpartner unterschiedlich sind. Sensibles Vorgehen verlangt die Phase der Allokation, da mit ihr die Verteilung von Aufgaben und die Zuweisung von Ressourcen verbunden sind. Die Ressourcenallokation bezieht sich nicht nur auf die Verteilung auf die verschiedenen Partner, sondern beinhaltet auch die Frage, ob und ggf. wo Ressourcen im Netzwerk aufgebaut werden sollen.

Bei der Regulation der Zusammenarbeit in den Netzwerkbeziehungen geht es um die Entwicklung von formalen und informalen Kooperationsregeln. Sie betreffen sowohl die Gestaltung der Binnenstrukturen als auch die Form der Beziehungen nach außen. Im Kontext von sozialen Netzwerken geht es ferner darum, sinnstiftende und sinnstiftende Kooperationsprozesse zu ermöglichen. Die Verständigung über Regeln setzt Dialogforen und Orte des Austauschs voraus. Darüber hinaus bleibt es ein beson-

deres Problem von Engagementpartnerschaften, dass die Prinzipien von Freiwilligkeit und Bürgerschaftlichkeit, wie sie beispielsweise innerhalb Unternehmen gegeben sind, wirksame Sanktionsformen erschweren. Daran können auch konsensuell abgeleitete Kennzahlen und strategische Projekte nichts ändern.

Die Evaluation von Netzwerken unterstützt die Standortbestimmung und die Konsensfindung der beteiligten Anspruchsgruppen. Folgende zwei Leitfragen stehen dabei im Mittelpunkt: Auf welche Weise können Evaluationskriterien gewonnen und bewertet werden? Wie lassen sich kritische Erfolgsfaktoren ermitteln?

Die Zusammenarbeit in den Netzwerken muss formal UND informell ablaufen können.

Paradoxien und Grenzen des Grenzgängers

Wenn sich der Grenzgänger im Laufe seiner Tätigkeit zu sehr auf eine reine Beziehungspflege konzentriert, besteht die Gefahr, dass er zunehmend die konkreten Prozessbezüge verliert. Er kann sich dann von genau der Ebene entfernen, durch die er seine Initiierung und seine ursprüngliche Legitimierung erfahren hat. Damit kann er selbst mittel- und langfristig seine zentralen Kompetenzen untergraben, die ihm ja gerade durch die ursprünglichen Prozess Erfahrungen zukamen. Eine Institutionalisierung des Grenzgängers kann gleichbe-

deutend sein mit der Auflösung der formal nicht verregelten, intermediären Räume, die durch seine Aktivität erst hergestellt werden. Seine nur vage definierte Funktion erlaubt dem Grenzgänger Freiräume, die er in der Zuordnung zu einer Abteilung nicht zugestanden bekäme. Mit der Einrichtung von Grenzgängern ist ein weiteres strukturelles Problem verbunden. Es besteht die Gefahr, dass es in der Person des Grenzgängers zu einer Monopolisierung von Wissen um Prozessabläufe und Kooperationslinien einerseits und sozialen Kontakten andererseits kommt. So kann sich der Grenzgänger aufgrund seiner umfassenden Kenntnisse über Problemfelder und -lösungen in zunehmendem Maße unentbehrlich machen. Er würde dann letztendlich der Ausbildung neuer Koordinationsstrukturen im Wege stehen und gleichzeitig mittelfristig die Prozesssicherheit gefährden, wenn bestimmte Abstimmungsleistungen und Interventionskonzepte zu sehr auf seine Person fixiert blieben.

**Der Grenzgänger bewegt sich
ZWISCHEN zu viel Prozessnähe und
Machtansammlung.**

Aufgrund der beschriebenen Problembereiche ist es bei der Initiierung von Grenzgängern unerlässlich, Strategien zur Bewältigung der im Konzept des Grenzgängers strukturell angelegten Widersprüche zu entwickeln. Eine bedeutsame Möglichkeit besteht darin,

den Grenzgänger derart in ein Gesamtkonzept interorganisationaler Kooperation zu integrieren, dass Absprachen darüber getroffen werden, wie die Erkenntnisse von Grenzgängern an die beteiligten Unternehmen bzw. Organisationen zurückgemeldet werden können. Da vor allem persönliche Kompetenzen und interpersonale Kooperationsbeziehungen die zentrale Durchsetzungsform bei Problemen sind, besteht für Grenzgänger die Gefahr der Überdehnung sozialer und kommunikativer Fähigkeiten. Aufgrund der nicht eindeutig festgelegten Aufgabenfelder kann es dadurch zu einer persönlichen Überforderung der Grenzgänger kommen, da sie ständig an den verschiedenen Stellen und gegenüber den unterschiedlichen Personen präsent und akzeptiert sein müssen. Deshalb benötigen Grenzgänger in ihrer Rolle als Konfliktmanager Supervisions- und Reflexionsmöglichkeiten. Immerhin erwächst aus der Anforderung, Prozessstörungen zu verringern, ein weitreichendes Erfolgskriterium. Diese Situation wird an all jenen Stellen zu einem persönlichen Problem der Grenzgänger, wo ihre Einwirkungs- bzw. Machtmöglichkeiten enden. Das gilt auch für die widersprüchliche Rolle der Grenzgänger, die ihnen einerseits die Aufgabe des „boundary spanning“ abverlangt, zugleich aber die Anforderung stellt, Spannungsverhältnisse zu reduzieren und die Kohäsionskräfte von Netzwerken zu stärken. Allerdings bleibt aufgrund der vorliegenden empirischen Befunde ungeklärt, inwieweit Grenzgänger eine weiterreichende hierarchische Positionierung und damit einen Zuwachs an Macht erfahren könnten, ohne wiederum ihre Prozessnähe einzubüßen.

Fazit

Erfolgreiche Netzwerkarbeit geht mit dem „Management von Spannungsverhältnissen“ einher. Damit sind sowohl interpersonale als auch interorganisationalen Kompetenzen angesprochen. Die hier aufgezeigten Erfolgsbausteine beziehen sich auf beide Ebenen. Im Hinblick auf die Initiierung und Steuerung von Netzwerken wurden erprobte Handlungsleitlinien und das Instrument der Nutzwertanalyse vorgestellt. Stets geht es um Verständigungsprozesse und die Entwicklung von gemeinsamen Zielvorstellungen. ///



/// PROF. DR. EGON ENDRES

ist Professor für Sozialwissenschaften mit den Forschungsgebieten Netzwerkmanagement, Interorganisationsentwicklung und Evaluation sowie Präsident der Katholischen Stiftungshochschule München.

Anmerkungen

¹ International gibt es eine Vielzahl von Netzwerken, die auf Nachhaltigkeit oder Corporate Social Responsibility zielen; vgl. United Nations Global Compact & Bertelsmann Stiftung: A Strategy for the Commons. Business-driven Networks for Collective Action and Policy Dialogue, New York / Gütersloh 2012.

² Vgl. Endres, Egon: Grenzgänger – ein neuer Managementtypus. in: Grenzgänger, Pfadfinder, Arrangeure, hrsg. von der Bertelsmann Stiftung, Gütersloh 2008. Die Ergebnisse entsprechen in hohem Maße den Voraussetzungen, die Hanleybrown, Kania & Kramer in ihrem jüngst veröffentlichten Konzept Collective Impact als Voraussetzung für das Zusammenspiel unterschiedlicher Organisationen verstehen; vgl. Hanleybrown, Fay

/ Kania, John / Kramer, Mark: Channeling Change: Making Collective Impact Work, in: Stanford Social Innovation Review 2012, S. 1-8.

³ Vgl. die umfassende Darstellung des Netzwerkmanagements bei Sydow, Jörg / Duschek, Stephan: Management interorganisationaler Beziehungen. Netzwerke, Cluster, Allianzen, Stuttgart 2011, S. 172f.

/// Regionalmachtsanspruch oder Global-City-Perspektive?

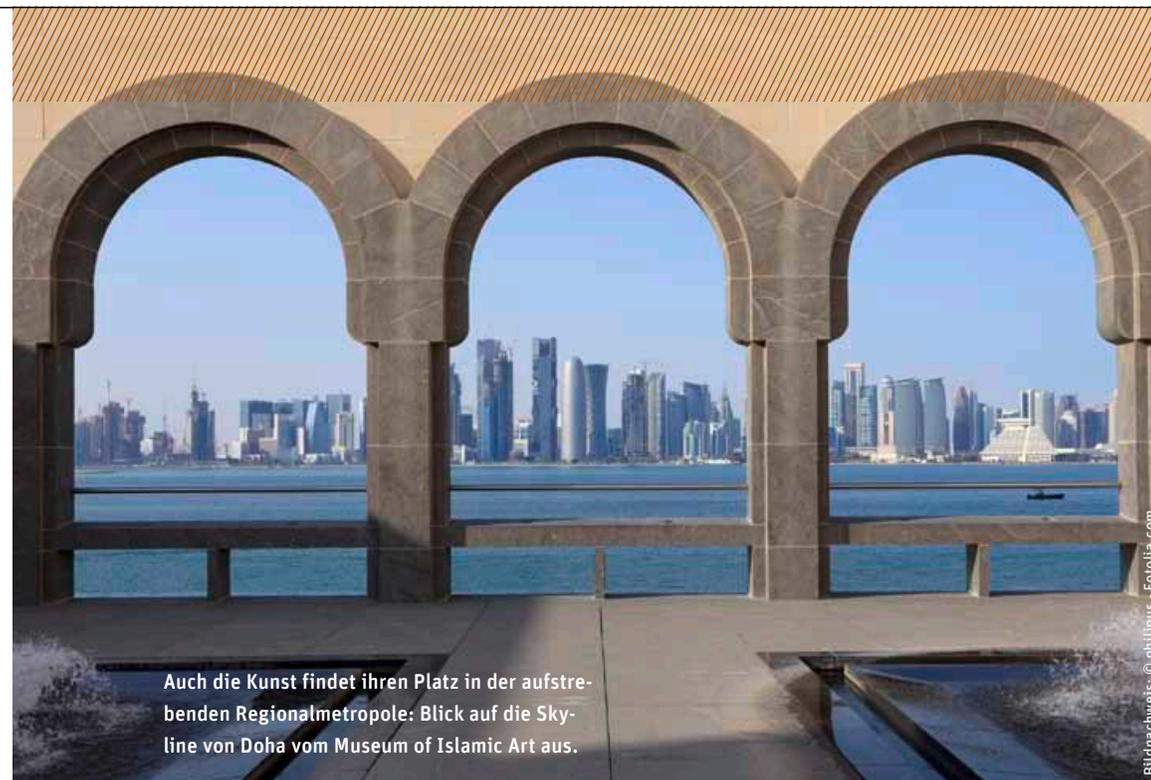
BÜHNE FREI: KATAR MACHT SICH BEMERKBAR

BERND JAKOB /// Die jüngsten Veränderungen in der arabischen Welt haben traditionelle Führungsmächte der Region in ihren Einflussmöglichkeiten beschnitten. Damit wurde ein Vakuum für neue Akteure geöffnet, eigene Regionalmachtsambitionen zu entwickeln. In diesem Kontext überraschte in den letzten Jahren besonders das kleine Golfemirat Katar sein Umfeld mit vielfältigen diplomatischen Initiativen auf außen- und sicherheitspolitischem Terrain.

„Katar: Neue Regionalmacht am Golf“¹, „Qatar: Die kleinste Großmacht in Arabien“²; „The Strange Power of Qatar“³ – so oder ähnlich lauten seit einiger Zeit die Schlagzeilen in den Massenmedien oder des politischen Feuilletons, wenn es um die Stellung und den Einfluss des kleinen Golfemirates auf der internationalen Bühne geht. Dem Mikrostaat mit ca. 1,7 Mill. Einwohnern, von denen lediglich ca. 300.000 einheimische Kataris sind, scheint es in den vergangenen beiden Dekaden gelungen zu sein, nicht

nur zu einem unübersehbaren Akteur in der arabischen Welt aufzusteigen, sondern auch im internationalen Umfeld inzwischen eine hohe Aufmerksamkeit zu erfahren. Dabei geht es im Falle Katars nicht nur um die Stellung des Landes als wichtiger Erdgaslieferant, beliebter Auslandsinvestor oder einen der reichsten Staaten der Welt mit ehrgeizigen Infrastrukturzielen und entsprechenden Auftragsvergaben an ausländische Unternehmen. Solche Erscheinungen sind auch in anderen Teilen der Golfregion auszumachen, deren Reichtum zum erheblichen Teil über Rentiersysteme⁴ akkumuliert wird und die weitgehend vom „resource curse“ („Ressourcenfluch“ = Ressourcenexport als Krisenfaktor) aufgrund ihrer Entwicklungsstrategien verschont blieben. Die gegenwärtige internationale Positionierung Katars bedarf eines differenzierte-

Katar versucht derzeit, sich auch **INTERNATIONAL** zu positionieren.



Auch die Kunst findet ihren Platz in der aufstrebenden Regionalmetropole: Blick auf die Skyline von Doha vom Museum of Islamic Art aus.

Bildnachweis: © philippus - Fotolia.com

ren Blickes, auch um das inzwischen gezeigte Engagement sowohl als regionaler „Konfliktmediator“⁵ wie auch zuletzt als Triebkraft von Regime-Change in der Arabellion zu analysieren.

Im Folgenden soll der katarische Entwicklungspfad unter Bezug auf zwei Analyseansätze beleuchtet und in seinen Zukunftschancen erörtert werden. Der erste Ansatz bezieht sich auf das Regionalmachtskonzept bzw. die politikwissenschaftliche Diskussion über die Voraussetzungen und Rahmenbedingungen eines Aufstieges zur Regionalmacht.⁶ Hier ist der Frage nachzugehen, ob Katar trotz Mikrostaat-Status zumindest in einigen Dimensionen als eine entstehende Regionalmacht der arabischen Halbinsel, wenn nicht der arabischen Welt insgesamt, angesehen werden kann. Der andere Ansatz stammt ursprünglich aus der Stadtgeographie

und untersucht mit Blick auf Globalisierungsprozesse sowie die Herausbildung einer „Weltgesellschaft“ die Funktionen von sog. „global cities“.⁷ Hier fragt sich, ob sich mit Doha, als Quasi-Stadtstaat Katar, möglicherweise ein neuer Typ einer global city mit einer entsprechenden place-branding-Strategie etabliert, der das bisher bekannte Handlungs- und Funktionsschema solcher Städte überschreitet.

Katar – eine neue Regionalmacht am Golf?

In der politikwissenschaftlichen Forschung zu den gegenwärtigen Wandlungstendenzen im internationalen Staatensystem sind in den vergangenen Jahren verstärkt Regionalmächte ins Zentrum gerückt. Hintergrund für diese Entwicklung ist dabei auch eine Differenzierung des Machtbegriffes, die da-

von ausgeht, dass Machtressourcen nur dann von Bedeutung sind (Machtprojektion) bzw. als bedeutend perzipiert werden, insofern durch sie auch tatsächlich „Ordnungsleistungen“ für das System erbracht werden können. Im Spektrum der relevanten Machtformen lassen sich dann hard power wie militärische Macht oder „Zwangsmacht“, ökonomische Macht oder „Anreizmacht“, soft-power oder „Anziehungsmacht“ und strukturelle Macht wie „Hebelmacht“ unterscheiden.⁸ Für die Implementierung von globalen Governance-Leistungen müssen jedoch stets weitere Parameter der Machtrealisierung berücksichtigt werden. So ist militärische Machtausübung immer auf Nullsummenspiele ausgerichtet und kann im Zeitalter nuklearer Bewaffnung auch relativ leicht neutralisiert werden.⁹ Anders sieht es bei den übrigen Machtformen aus. Sie kommen i. d. R. in Nicht-Nullsummenspielen zur Geltung, was dazu führen kann, dass Staaten mit geringeren Machtressourcen konstellationsbedingt ebenfalls erhebliche Einflussmöglichkeiten erhalten können. Unter diesem Gesichtspunkt müssen auch keine terminologischen Verrenkungen vorgenommen werden, wenn plötzlich ein Mikrostaat wie Katar scheinbar in die Rolle einer Quasi-Regionalmacht schlüpft.

Am Beispiel des Libyen-Engagements ist eindrucksvoll demonstriert worden, wie Katar selbst seine sehr begrenzte hard-power in einem internationalisierten Bürgerkriegskonflikt wirkungsvoll zur Geltung bringen konnte.¹⁰ Es wäre jedoch nicht überraschend, wenn in späterer Retrospektive die Libyen-Politik des Emirats zugleich als ein Kulminations- und Wendepunkt des Versuches zum Aufstieg zu einer arabi-

Beim Aufstieg Katars zur Regionalmacht spielte der Nachrichtensender **AL JAZEERA** eine bedeutende Rolle.

schen Regionalmacht gesehen würde. Zwar wurde dieser Aufstieg zunächst über die Etablierung von soft-power-Infrastrukturen seit Mitte der 90er-Jahre des letzten Jahrhunderts vorbereitet, und mit dem Nachrichtensender Al Jazeera ist es Katar gelungen, im Mediensystem der arabischen Welt eine weitgehende „Definitionsmacht“ zu gewinnen, die sich als „Hebelmacht“ gegenüber anderen arabischen Regimen aufgrund der Einflussmöglichkeiten von Al Jazeera auf deren Bevölkerungen einsetzen ließ.¹¹ Zugleich gelang es Al Jazeera, westliche Leitmedien herauszufordern. Der Nachrichtensender wurde dadurch mit Abstand zum wichtigsten Instrument katarischer Public Diplomacy.¹² Dazu traten die – teilweise überraschenden – Erfolge des Landes als diplomatischer Konfliktmoderator (u. a. Darfur, Libanon, Jemen), die unter Einsatz auch finanzieller Anreize, der sogenannten „Scheckbuchdiplomatie“, und eines ausbalancierten Systems an internationalen Stake-Holdern (Anspruchsgruppen) erzielt werden konnten.

Diese Erfolge scheinen jedoch nicht zuletzt darauf zu beruhen, dass Katar in einer Phase des regionalen Umbruchs, in dem andere Mächte wie z. B. Iran, Syrien, Saudi-Arabien und der Irak in ihren regionalen Führungsambitionen Unsicherheit zeigten oder sogar strau- chelten, vom Umfeld hinsichtlich seiner

Möglichkeiten zur Machtprojektion, auch über multilaterale Arrangements, zunächst unterschätzt wurde. Die katarische Außenpolitik dieser Phase jedoch lediglich als „niche diplomacy“¹³ zu kennzeichnen, übersieht die Reichweite der Möglichkeiten eines solchen Engagements. Zwar wurde die bis Ende 2010 praktizierte Konfliktmediation des Landes durch die kontinuierliche Pflege der Beziehungen zu verschiedenen, auch konfligierenden Staaten und Akteuren der Region, durch die militärische Absicherung mittels einer US-Militärbasis sowie das Auftreten als ehrlicher Makler ohne äußere Machtinteressen und den Einsatz von erheblichen finanziellen Ressourcen zur Implementierung von Konfliktlösungen begünstigt. Die aktive Rolle Katars bei der Umwälzung in Libyen und dem Engagement in Syrien ist mit dem relativierenden Begriff der Nischendiplomatie allerdings nicht mehr zu fassen, zumal die katarische Außen- und Sicherheitspolitik inzwischen von ihrer Umwelt als selbstbewusst agierend wahrgenommen wird.¹⁴ Als Staat fehlen Katar jedoch sowohl im hard- wie im soft-power-Bereich die Machtressourcen, um den Anspruch an einen dauerhaften Status einer regionalen Führungsmacht aufrechterhalten zu können. Ein Mikrostaat-Branding, d. h. Katar als eine „Marke“ im internationalen System zu etablieren, wie es Peterson

gefordert hat, wird hierbei nicht ausreichen.¹⁵ Das Handlungsmodell eines reinen Konfliktmediators wurde zudem in der Arabellion verlassen.

Ein künftiger Regionalmachtsanspruch Katars scheint eher **UNWAHRSCHEINLICH**.

Von daher sei hier die Prognose gewagt, dass der reine staatenzentrierte Ansatz von Katar zur Positionierung im regionalen und internationalen System allmählich an seine Grenzen stößt. Selbst in einem positiven Szenario internationalen katarischen diplomatischen Engagements würden sich die Kräfte des Landes bald überdehnen, aufkommende Gegenkräfte, auch im Golf-Kooperationsrat und der Arabischen Liga, würden ihre bisherigen Stake-Holder-Positionen verlassen und das bisher austarierte System vielfältiger und stabiler Auslandsbeziehungen unterminieren. Dies bedeutet jedoch nicht, dass der katarische Weg des Erfolges am Ende angekommen ist. Neben dem Agieren im internationalen Staatensystem steht eine andere Plattform bereit, um den katarischen Entwicklungspfad voranzutreiben, nämlich, die Stadt Doha mit ihrem Potenzial für ein Zentrum inter- und transnationaler Beziehungen.

Doha – eine „neue“ global city der Weltgesellschaft?

Der machtbierte staatszentrierte Ansatz zur Bestimmung des gegenwärtigen und künftigen katarischen Akteurspotenzials stößt schnell an seine Grenze. Daher soll noch ein anderer Zugang gewählt werden, um das katarische Phänomen ggf. besser einzufangen. Als terminologischer Anknüpfungspunkt dient

Der geschickte Einsatz von **SOFT POWER** ermöglichte Katar eine wichtige Rolle als Konfliktmediator.

der aus der Stadtgeographie stammende Ansatz zu den „global cities“. Sassen¹⁶ hat diesen Begriff im Jahre 1991 als Gegensatz zu den Mega-Cities breitenwirksam eingeführt, um jene Weltstädte zu charakterisieren, die vor dem Hintergrund ökonomischer Globalisierung zentrale Steuerungs- und Kontrollfunktionen für die Weltwirtschaft als einer kapitalistisch strukturierten „headquarter“-Ökonomie übernehmen. Inzwischen wurde das Konzept verfeinert und der global city-Charakter über differenzierte Indikatorensysteme wie z. B. ökonomisch, politisch, kulturell und infrastrukturell erfasst. Die darauf beruhenden City-Rankings beruhen in der Regel auf der Gewichtung solcher Faktoren. Zugleich wird davon ausgegangen, dass eine global city nicht als einzelne Metropole existiert, sondern stets in ein Netzwerk mehrerer global cities eingebunden ist, deren Knotenpunkte diese bilden.

Die frühere Verengung der global-city-Diskussion auf ökonomische Funktionen hat in jüngster Zeit dazu geführt, den Ansatz stärkerer Kritik auszusetzen und um „Fragen nach der Genese urbaner, polyfunktionaler Zentren und deren Zukunftsfähigkeit“¹⁷ zu erweitern. Für unser Thema ist dabei von Bedeutung, dass Doha in den bisherigen Rankingsystemen aufgrund der zugrunde gelegten quantitativ ausgerichteten Kennziffersysteme naturgemäß nur marginal Berücksichtigung fand. Innerhalb von Studien über die globale Ausstrahlung von Städten, die auf der Perception von Angehörigen bestimmter global agierender Berufsgruppen erfolgten, wird Doha hingegen inzwischen als eine relevante City des frühen 21. Jahrhunderts mit globaler Bedeutung wahrgenommen.¹⁸ Unsere These ist daher, dass die seit mehreren Jahren erkennba-

re staatlich-politische Wirkungsmächtigkeit von Katar als Quasi-Stadtstaat sich in eine Anziehungskraft von Doha transformieren könnte, die nicht auf den herkömmlichen global-city-Funktionen beruht, sondern sich in einer zunehmend stärkeren Magnetfunktion für

Doha kann sich auch mittels einer entstehenden FUNKTIONSELITE zu einem wichtigen Zentrum und Anziehungspunkt entwickeln.

Angehörige einer transnationalen Elite niederschlägt. Unter transnationaler Elite wird hier nicht primär eine „globale Machtelite“¹⁹ verstanden, sondern übernational agierende „Funktionseliten“, bestehend überwiegend aus Managern, höheren Angestellten etc. mit expatriates-Status, in den ausdifferenzierten Subsystemen wie Wirtschaft, Wissenschaft, Kunst, Massenmedien, Erziehung usw. der Weltgesellschaft. Auch wenn die Strukturen dieser Eliten noch wenig erforscht sind und oft noch insbesondere bei den Funktionseliten des politischen und wirtschaftlichen Systems genügend Anlass für Verschwörungstheorien hinsichtlich ihrer Charakteristika besteht, scheint doch gesichert zu sein, dass sie sich in den nächsten Jahren weiter quantitativ erheblich vergrößern werden. Wie auch in herkömmlichen Schichtungssystemen wird von ihnen eine neue spezifische Nachfrage nach distinktiven Lebensformen ausgehen, die zugleich eine Abgrenzung von

anderen Milieus und Lebensstilen der Weltbevölkerung nach sich zieht. Die urbanen Bezüge dieser Eliten spiegeln sich bisher schon in der Segregation von Städten, in der Bindung an bestimmte Club- und Konferenzforen oder in der topographischen Fixierung von Ereignissen und Event-Erfahrungen. Die „glokalen“ Erfordernisse dieser transnationalen Eliten haben auch gegenwärtig schon vielfach Stadtteile (gated communities), besonders in Mega-Cities in Beschlag genommen. Dieser Prozess wird sich im Rahmen der Globalisierung geographisch weiter ausdehnen und sich punktuell über den Globus verbreiten. Doha könnte hierbei ein neuer Anziehungspunkt in einer nicht-westlichen Weltregion werden.

Unter wesentlicher Mitwirkung der Qatar-Foundation wird seit dem Jahre 1995 sukzessive ein infrastrukturelles Clustersystem geschaffen, welches besonders auf die Lebensgewohnheiten solcher Eliten in Arbeit und Freizeit ausgerichtet ist: Bildung / Wissenschaft (Education City, Science & Technologypark), Sport (Aspire Zone), Gesundheit (Hamad Medical City, Sidra Medical & Research Center), Kultur (Museum of Islamic Art), Architektur (z. B. Altstadtprojekt „Dohaland“) und Immobilien (The Pearl, Lusail). Diese Infrastrukturen befinden sich z. T. noch in der Entstehung und auch bereits fertiggestellte Komplexe wirken noch ziemlich unbelebt.²⁰ Besonders deutlich wird dies am Projekt „Education City“, wo sechs angelsächsische Eliteuniversitäten ihre Studiengänge anbieten und auf einem architektonisch weitläufigen Campus gerade einmal ca. 1100 Studenten und Studentinnen nach dem Koedukationsprinzip ihren Studien nachgehen. Aber Doha hat mit Education City in

dieser wie auch in anderen Sachen nicht die Fehler von Dubai wiederholt²¹, wo man ebenfalls eine „knowledge city“ einrichtete und damit vorerst fast scheiterte. Man hatte dort die Vergabe der Universitätszertifikate nicht an Qualitätsstandards einer akademischen Ausbildung gebunden, sondern dem „Bildungsmarkt“ und seinen teilweise dubiosen Anbietern überlassen.²² Dies kam zwar den Bedürfnissen der einheimischen Jugend nach leicht zu erlangenden Universitätsabschlüssen, um damit später höhere Positionen im Staatsdienst zu ergattern, entgegen, unterminierte jedoch von Beginn an jeglichen qualitativen Bildungsanspruch.

Aber Education City scheint seine Lektionen zu lernen und Second-mover-Vorteile zu nutzen, indem es die Qualitätsstandards – auch gerade mit Blick auf eine Nachfrage aus dieser neuen transnationalen Elite – nicht unterminiert. Wenn die Zahl der Studierenden aus der nicht-arabischen Welt erst einmal steigt, wird auch hier das bisher für einen Wissenschaftsparcours wohl überzogene Sicherheitsmanagement zurückgenommen werden und einer offeneren studentischen Campus-Atmosphäre weichen. Dieses „place-making“ ist in Doha allerortens zu spüren und wird bereits durch eine Fülle sportlicher und kultureller Ereignisse mit regionaler und internationaler Ausstrahlung zum Leben gebracht. Die weitere Ent-

Doha STREBT regional, aber auch international ein „place-making“ AN.



Auch wenn Großereignisse wie die Fußballweltmeisterschaft 2022 oder gar die Olympischen Spiele 2020 Doha internationale Aufmerksamkeit verschaffen sollen, zielt die Stadt doch eher auf den Aufenthaltsort transnationaler Eliten denn auf den Tourismus ab.

wicklung in diesen Bereichen wird voraussichtlich aber nicht dazu führen, dass künftig Besuchermassen die Halbinsel überfluten – auch nicht während der vorgesehenen Großereignisse wie der Fußballweltmeisterschaft 2022 oder gegebenenfalls Olympische Spiele 2020. Doha benötigt auch kein touristisches „destination branding“, sondern ein Image, welches es für die Angehörigen transnationaler Eliten als – zeitweiligen – Aufenthaltsort, als Refugium ihres global orientierten Lebensstils, als Ausbildungs- und Studienort ihrer Kinder interessant macht. Diese Eliten können die neuen Stake-Holder des katarischen Weges werden und dem bestehenden politischen Regime eine neue, zusätzliche Output-Legitimität zukommen lassen. Für das arabische und vermehrt auch internationale Massenpublikum wird zwar weiterhin Al Jazeera „aus Doha“ senden, aber Qatar Airways wird den neuen wie vormals den alten Flughafen wesentlich als Hub für den Ausbau seiner internationalen Flugverbindungen nutzen und nicht, um Touristenmassen „nach Doha“ zu bringen.

Fazit

Der katarische Entwicklungspfad kann mittel- und langfristig auch weiterhin positive Zukunftserwartungen hegen, wenn er sich auf das transnational ausgerichtete Modell von Doha als einer global city des 21. Jahrhunderts konzentriert. Das während der Arabellion entstandene Image von Katar als einer arabischen Führungsmacht sollte nicht überreizt, sondern über eine geschickt implementierte Transformationsstrategie so modifiziert werden, dass es nachhaltige Wirkungen für die gesellschaftliche und politische Stabilität bewirkt. Es wird somit zugleich verhindert, dass äü-

ßere Gegenkräfte provoziert werden, die für das Land destabilisierend und für Doha limitierend in den weiteren Entwicklungsmöglichkeiten wirken können. Das bisherige katarische Agieren im internationalen Staatensystem und das place-making für transnationale Akteure in Doha könnten vielmehr synergetische Wirkungen entfalten, insofern die

Die ZUKUNFT von Katar liegt in der Ausstrahlungskraft der Metropole Doha.

Elite des Landes sich dieser Doppelglosigkeit²³ ihres Entwicklungsmodells bewusst ist und diese entwicklungsstrategisch durch sensibles Changieren zwischen beiden Feldern pro-aktiv nutzt.

Der Entwicklungsplan „Qatar National Vision 2030“ scheint diesen Ansatz implizit zu unterstreichen und der leichte, für die Außenwelt kaum wahrnehmbare - Schwenk der katarischen Regierung, nunmehr der Bewerbung für die Olympischen Spiele in 2020 eine höhere Bedeutung zuzumessen und die Planungen für die bereits durch die FIFA zugesprochene Fußballweltmeisterschaft 2022 demgegenüber etwas zurückzustellen, unterstreicht die stadtbezogene Ausrichtung auf Doha. Olympische Spiele werden stets an Städte vergeben und garantieren eine hohe Nachhaltigkeit für das City-Branding und die Stadtentwicklung. Das im Verhältnis zu Katar noch wenig bekannte Doha würde durch die Austragung der Olympi-

schen Spiele eine weltweit nachhaltige Resonanz erfahren, die über die Fußballweltmeisterschaft für das Land Katar nur kurzzeitig erzielt werden kann. Das im Kern der Altstadt von Doha direkt neben dem Palast des Emirs neu projektierte Stadtviertel „Dohaland“ symbolisiert zugleich mit seiner Architektur und Namensgebung, wohin die Reise gehen kann. Der Ausdruck „Jemanden in die Wüste schicken“ beinhaltet im Deutschen eine exkludierende Drohung. Mit Bezug auf den Wüstenstaat Katar und seine prosperierende Metropole Doha verheißt er jedoch zunächst Inklusion, nämlich eine Inklusion in die Lebensumstände einer größer werdenden transnationalen Elite, in denen die funktionale Differenzierung der Weltgesellschaft in geradezu postmodernen Clustern sichtbar wird. Auch die noch scheinbar Exkludierten wie die Arbeitsmigranten für gering entlohnte Dienstleistungen werden auf Sicht von diesem Szenario stärker profitieren. ///



/// DR. BERND JAKOB

ist Dozent für Politikwissenschaft an der Fachhochschule des Bundes für öffentliche Verwaltung und Leiter des „Rhön-Center für Transkulturelle Kommunikation“, Petersberg.

Anmerkungen

- ¹ Echo der Welt – Das Auslandsmagazin, www.ndr.de/info/audio/95991_podcast-podcast2988.html, Stand: 3.4.2012
- ² Qatar: Die kleinste Großmacht in Arabien, in: FAZ, 28.10.2011.
- ³ Eakin, Hugh: The Strange Power of Qatar, in: The New York Review of Books, 27.10.2011.
- ⁴ Zur Entwicklung des Rentiersystems in den Golfstaaten siehe Gray, Matthew: A Theory of „Late Rentierism“ in the Arab States of the Gulf, CIRS-Paper No.7, Qatar 2011.
- ⁵ Niethammer, Katja: Katar als arabischer Konfliktmediator: Neuer Hoffnungsträger oder Gernegroß?, in: GIGA Focus Nr. 8, Hamburg 2010.
- ⁶ Siehe zum gegenwärtigen Stand der Regionalmachten-Diskussion Nolte, Detlef: Macht und Machthierarchien in den internationalen Beziehungen: Ein Analysekonzept für die Forschung über regionale Führungsmächte, in: GIGA Working Papers Nr. 29, Hamburg 2006.
- ⁷ Siehe zu diesem Forschungsansatz Kentor, Jeffrey / u. a.: The World-System's City System: A Research Agenda, URL: <http://www.iros.ucr.edu/conference/globgis/papers/Smith.htm>, Stand: 2.4.2012.
- ⁸ Zu diesen Machtbegriffen siehe auch den „Bonn Power Shift Monitor“, www.cgs-bonn.de/home.php?sid=3&pid=5&lid=1, Stand: 27.3.2012.
- ⁹ Im Gegensatz zum Mainstream in der Proliferationsdiskussion vgl. den schon klassischen Artikel von Waltz, Kenneth: The Spread of nuclear weapons. More may Better, Adelphi Papers No. 171, London 1981.
- ¹⁰ Siehe hierzu Ulrichsen, Kristian Coates: Qatar: Emergence of a Regional Power with International Reach, in: e-International Relations, 23.1.2012.
- ¹¹ Siehe zu diesen „Erpressungsstrategien“ Souaiaia, Ahmed E.: Qatar: Al Jazeera, and the Arab Spring, in: MRZINE, 17.11.11, www.mrzine.monthlyreview.org/2011/souaiaia171111.html, Stand: 26.3.2012.
- ¹² Rockower, Paul: Qatar's Public Diplomacy, 12.12.2008, URL: www.mysite.verizon.net/SJRockower/PSR/QatarPDv4.pdf/, Stand: 26.3.2012.
- ¹³ Siehe hierzu auch den Artikel: QATAR – a shining star on the stage of Public Diplomacy, 20.3.2011, www.publicandculturaldiplomacy.blogspot.de/2011/03/Qatar-shinig-star-on-stage-of-public.html, Stand: 26.3.2012.
- ¹⁴ Interessant erscheint in diesem Kontext die im Februar 2012 in den internationalen Medien kolportierte Version einer angeblichen Drohung (zur Vernichtung Katars) durch den russischen UN-Botschafter Churkin gegenüber dem katarischen Premierminister und der anschließenden Dementierung des Vorgangs durch die russische Seite. Ungeachtet der Frage, ob das Ereignis stattgefunden hat oder nach russischer Lesart lediglich eine Desinformation von interessierter Seite darstellte, spiegelt die damit verbundene mediale Reaktion den inzwischen Katar zugeschriebenen angestiegenen Nachrichtenwert wider.
- ¹⁵ Peterson, J.E.: Qatar and the World: Branding for a Micro-State, in: Middle East Journal 60/4, S. 732–748.
- ¹⁶ Sassen, Saskia: The global city : New York, London, Tokyo, Princeton 1991.

- ¹⁷ Sohn, Andreas / Weber, Hermann (Hrsg): Hauptstädte und Global Cities an der Schwelle zum 21. Jahrhundert, Herausforderungen Bd. 9, Bochum 2000, S. 1.
- ¹⁸ Siehe hierzu die Studie des Consulting-Unternehmens Lang Lasalle, Jones: Doha: Global Ambition, Regional Influence, Chicago / London / u. a., 2009. www.joneslanglasalle.com/MediaResources/Global/2009_WWCDohaFINAL.pdf, Stand: 2.4.2012.
- ¹⁹ Siehe hierzu Rothkopf, Davis: Superclass. The Global Power Elite and the World They Are Making, New York 2008.
- ²⁰ Diese Einschätzung beruht auf den Beobachtungen des Verfassers anlässlich eines Aufenthaltes in Doha im Februar 2012.
- ²¹ Siehe zum Aufstieg und zur Krise des arabischen „Pioniers“ Dubai auch Hermann, Rainer: Die Golfstaaten. Wohin geht das neue Arabien?, München 2011, S. 99 ff.
- ²² Zum Vergleich der Bildungsstandorte in der Golfregion siehe auch Hahn, Katja: Kommerz oder Qualität?, www.laenderprofile.gate-germany.de/de/11233/index.html, Stand: 3.4.2012.
- ²³ So ist durchaus die Tendenz zu erkennen, dass innerhalb der katarischen Elite der Emir sowie der Premier- und Außenminister eher für den staatszentrierten internationalen Ansatz stehen, während Sheikha Mozah Bint Nasser al Missned und der Kronprinz die stärker mit der urbanen Entwicklung von Doha verbundenen transnationalen Entwicklungsanstrengungen in den Vordergrund rücken.

/// Auf der Suche nach der Wahrheit

DIE ETHISCHE VERANTWORTUNG DER WISSENSCHAFT

EBERHARD SCHOCKENHOFF /// Die Plagiatsvorwürfe gegen prominente Autoren, die ihre berufliche Karriere außerhalb der Universitäten im politischen Raum machten, lenkten den Blick der Öffentlichkeit auf beklagenswerte Missstände im gegenwärtigen Wissenschaftsbetrieb. Gezielte Täuschung oder mangelndes Wissen der Sorgfaltsregeln sind die häufigsten Ursachen hierfür. Welche Grundhaltungen müssen Wissenschaftler/innen einnehmen, um den Ansprüchen ihrer Profession gerecht zu werden?

Die ethische Grundaufgabe der Wissenschaften, Forschung und Lehre an der Idee der Wahrheit auszurichten, fächert sich in eine Reihe von normativen Verpflichtungen auf, die in ihrer Gesamtheit das spezifische Ethos der scientific community bilden. Obgleich die Einhaltung dieser Regeln staatlich überwacht und im Fall schwerwiegender Verstöße auch durch empfindliche Rechtsfolgen sanktioniert werden kann, sind solche Normenkomplexe der Wissenschaft nicht von außen auferlegt, sondern dem Sinn wissenschaftlicher Tätigkeit immanent.

Interne und externe Aspekte der Wissenschaftsethik

Wie in allen anderen Lebenssektoren können moralische Wertüberzeugungen und normative Leitvorstellungen menschliches Handeln nur dadurch

steuern, dass sie sich in konkrete Einzelnormen und operative Regeln übersetzen, die der Eigenlogik des jeweiligen Wirklichkeitsbereichs entsprechen, für den sie Verbindlichkeit beanspruchen. Das bedeutet jedoch nicht, dass die normativen Einzelaussagen der Wissenschaftsethik nur den Status eines technischen Regelwerkes oder einer die Organisationsabläufe des täglichen Wissenschaftsbetriebs strukturierenden „Geschäftsordnung“ haben.¹ Die rein deskriptive Auflistung von Einzelbestimmungen, die ein reibungsloses Funktionieren des Forschungsprozesses garantieren sollen, ergibt noch keine normativ gehaltvollen Leitbegriffe, deren Befolgung wissenschaftliches Handeln seinem obersten Sinnziel – der kompromisslosen Suche nach Wahrheit – unterstellt. Der ethische Grundauftrag der Wissenschaft erfüllt sich vielmehr



Jetzt ist es erst einmal geschafft! Entscheidet sich der Absolvent für eine akademische Laufbahn, muss er sich dem Ethos der Wissenschaftlichkeit beugen: persönliche Bescheidenheit, Durchhaltevermögen und kollegiale Fairness.

durch die freie Selbstbindung der Forscherin/des Forschers an methodische Postulate wie strenge Sachlichkeit, kontrollierte Vorgehensweise, logische Konsistenz der Darstellung, Überprüfung der Ergebnisse, Suspension des Urteils bei nicht ausreichender empirischer Befundlage und an ähnliche „Forschertugenden“, die eine wissenschaftliche Grundeinstellung bekunden.²

Strenge Sachlichkeit, kontrollierte Vorgehensweise und logische Darstellung zeugen von einer wissenschaftlichen GRUNDEINSTELLUNG.

Die interne Verantwortung der Wissenschaft, die sich im Entstehen für die fachliche Qualität des erzielten Wissens und in der Haftung für kognitive Fehlleistungen äußert, und ihre externe Mitverantwortung für die Folgen, die sich aus der Anwendung wissenschaftlicher Ergebnisse für den Menschen und die Natur ergeben können, greifen auf vielfache Weise ineinander.³ Beide Dimensionen wissenschaftsethischer Verantwortung lassen sich wohl unterscheiden, aber nicht voneinander trennen. Der Auftrag der Wissenschaft, gesellschaftliche Mitverantwortung für die technologische Anwendung ihrer Forschungsergebnisse zu tragen, äußert sich nicht in einer höheren politisch-moralischen Kompetenz oder gar in einer selbstreklamierten Alleinständigkeit im Namen eines „engagierten“ Wissenschaftsverständnisses, sondern dar-

in, dass sie für anstehende Anwendungsentscheidungen verlässliche Daten, überprüfbare Modellrechnungen und selbstkritische Risikoprognosen liefert.⁴ Da die Wissenschaft ein Teil der Gesellschaft ist, muss sie die gesellschaftliche Verantwortung für den Einsatz ihrer Forschungsergebnisse mittragen. Dies geschieht indessen nicht dadurch, dass sie ein moralisches Wächteramt gegenüber der Gesellschaft ausübt und aus eigener wissenschaftlicher Verantwortung auf die Forschung in gesellschaftlich umstrittenen Bereichen wie der Kernenergie verzichtet. Vielmehr ist es die spezifische Aufgabe der Wissenschaft, durch die sie ihre externe Mitverantwortung für die Gesellschaft wahrnimmt, solide Grundlagen für eine Nutzen-Risiko-Abwägung zu erarbeiten. Dazu gehört auch der Auftrag, auf Gefahren aufmerksam zu machen und Schadensfolgen abzuschätzen, damit gesellschaftliche Meinungsbildung und politische Urteilsfindung sachgerecht erfolgen können.

Die Wissenschaft muss die GESELLSCHAFTLICHE Verantwortung für den Einsatz ihrer Forschungsergebnisse mittragen.

Während die ältere Wissenschaftstheorie im Anschluss an die Philosophie des kritischen Rationalismus oder an die Analysen des amerikanischen Wissenschaftssoziologen Robert K. Merton die normativen Postulate der Wissenschaft vor allem auf deren internes Ethos bezog und Haltungen wie „intellektuelle Rechtschaffenheit“ (Max Weber), Sachlichkeit, Vorurteilsfreiheit, Bereitschaft zur Selbstkritik und Selbstbe-

schränkung forderte, rückten seit den sechziger Jahren des 20. Jahrhunderts zunehmend die externen Aspekte der Wissenschaftsethik ins Zentrum. Innerhalb der theoretischen Physik hatte der Abwurf der ersten Atombomben auf die japanischen Städte Hiroshima und Nagasaki unmittelbar nach Kriegsende eine leidenschaftliche Debatte um die politische Verantwortung der Wissenschaft ausgelöst, die jedoch zunächst auf den Kreis der führenden Kernphysiker um Einstein, Bohr und Heisenberg beschränkt blieb. Nach dem durch die Frankfurter Schule ausgelösten Positivismusstreit rückte auch die deutschsprachige Soziologie von der Idee einer wertfreien, allein dem sachbezogenen Verstehen der Tatsachen verpflichteten Wissenschaft ab, zu deren asketischen Idealen neben persönlicher Bescheidenheit auch politische Abstinenz und der Verzicht auf gesellschaftliche „Führerschaft“ gehören sollten.⁵ Nach dem Bericht des Club of Rome über die „Grenzen des Wachstums“ (1971) und der internationalen Biotechnologie-Konferenz von Asilomar (1975) gewannen auch die experimentellen Naturwissenschaften rasch Anschluss an die von der Ökologiebewegung ausgelöste Debatte um die ethische Mitverantwortung der neuzeitlichen Wissenschaft für die Folgen der Naturzerstörung. Kontrollierte Verfahren zur Risikoeermittlung, Folgenabschätzung und Schadensbilanzierung zählen seitdem zu den genuinen Aufgaben der Wissenschaft, die der reinen Grundlagenforschung und der experimentellen Anwendungsforschung gleichrangig zur Seite treten. Im Zweifelsfall – wie in den Anfängen der gentechnologischen Forschung – können sie sogar ein Forschungsmoratorium in den beiden erstgenannten Bereichen er-

ETHISCHE Richtlinien dienen der Selbstkontrolle innerhalb der Wissenschaftsgemeinschaft.

zwingen. Auch wenn man der heute weithin anerkannten Dreigliederung der Forschungssektoren in reine Grundlagenforschung, anwendungsorientierte Grundlagenforschung – die zusammen die Domäne der Hochschulforschung bilden – und produktorientierte Anwendungsforschung in industrieller Verantwortung folgt, erweisen sich Studien zur Folgenbilanzierung in allen drei Bereichen als unverzichtbar. Sie gewinnen freilich in dem Maße an Dringlichkeit, als unmittelbare Verwertungsinteressen zur großtechnischen Anwendung von Forschungsergebnissen führen.⁶

Vor allem im amerikanischen Raum sorgten spektakuläre Betrugsfälle, die zu Spekulationen über das wahre Ausmaß wissenschaftlichen Fehlverhaltens führten, jedoch immer wieder dafür, dass auch die interne Seite wissenschaftlicher Selbstverantwortung und -kontrolle nicht in Vergessenheit geriet. Während in der deutschsprachigen Diskussion lange Zeit die ökologischen und bioethischen Themen dominierten, wurden Ende der neunziger Jahre auch bei uns ähnliche Betrugsfälle innerhalb der akademischen Spitzenforschung bekannt. Daraufhin mussten sich die führenden wissenschaftlichen Institute, aber auch die Deutsche Forschungsgemeinschaft und die Senate mehrerer Universitäten mit der Ausarbeitung ethischer Richtlinien und den Möglich-



Der Atombombenabwurf auf die japanischen Städte Hiroshima und Nagasaki im Jahre 1945 löste eine leidenschaftliche Debatte um die politische Verantwortung der Wissenschaft aus.

keiten einer effizienteren Selbstkontrolle innerhalb der Wissenschaftsgemeinschaft beschäftigen.

Die Grundpostulate der Wissenschaftsethik

Im Einzelnen untersteht wissenschaftliches Handeln, das auf die Idee der Wahrheit als oberstes Prinzip ausgerichtet ist, fünf ethischen Grundpostulaten. Diese folgen entweder einer formalen Bewandnis der Wahrheit, nämlich ihrer Universalität und Allgemeinheit, die freien Zugang für alle erfordert, oder sie bezeichnen die charakterlichen und geistigen Voraussetzungen, die der Ausrichtung des menschlichen Erkenntnistrebens auf die Wahrheit förderlich sind.

Die Universalität der Wahrheit

Die Einsicht in die universale Bewandnis der Wahrheit verbindet das neuzeitliche Wissenschaftsverständnis mit dem antik-mittelalterlichen Ideal kontemplativer Naturbetrachtung. Das interesse-lose Betrachten der Dinge steht in der Rangfolge menschlicher Lebensformen noch über dem Besorgen der gemeinsamen Angelegenheiten durch das politische Handeln. Die Überlegenheit der theoretischen Lebensform über die politische führt bei Platon zu der Forderung, dass nur die Philosophen dazu berufen sind, den Staat zu lenken.⁷ Die neuzeitliche Konzeption einer methodisch kontrollierten Naturbeherrschung zum Zwecke der Verbesserung der menschlichen Lebensverhältnisse bricht dann zwar mit der Vorstellung philosophischer, d. h. „reiner“ Naturbetrachtung, aber sie hält bei aller Machtzuweisung an die neue Wissenschaft daran fest, dass diese sich wie ehemals das theoretische Betrachten der Naturvorgänge über alle

partikulären Interessen und politischen Grenzen erheben soll.

In seinem „Novum Organum“ (1620) unterscheidet Francis Bacon drei Arten des menschlichen Ehrgeizes, von denen der Kampf um politische Vorherrschaft im eigenen Land die unterste, der Dienst an der Nation die mittlere, ein der Wissenschaft geweihtes Leben dagegen die höchste Stufe einnimmt. Der Ehrgeiz des einzelnen Forschers ist darauf gerichtet, die „Macht und die Herrschaft des Menschengeschlechtes selbst über die Gesamtheit der Natur zu erneuern und zu erweitern“⁸. Die Herrschaft über die Natur soll überall auf der Erde das Wohlergehen der Menschen fördern und ihre äußeren Lebensverhältnisse über alle Grenzen der Rasse und Sprache und alle nationalen Unterschiede hinweg verbessern. Wenn die Wissenschaft sich anschickt, das Erbe der Religion anzutreten und ihre Verheißungen einzulösen, dann kennt sie wie zuvor die Kirche im orbis christianorum keine nationalen Schranken mehr. Die grenzüberschreitende, auf das Menschengeschlecht im Ganzen gerichtete Tendenz der neuen Wissenschaft kommt auch darin zum Ausdruck, dass Bacon die Verwirklichung seiner Zukunftsvisionen an einen imaginären Ort auf der Insel Nova-Atlantis verlegt, deren Name auf der realen Landkarte der bestehenden Nationalstaaten nicht verzeichnet ist.⁹

Wissenschaftliches Handeln ist auf die Idee der WAHRHEIT als oberstes Prinzip ausgerichtet.

Der Glaube an die Internationalität der Wissenschaft wurde bald zu einem politisch-moralischen Grundbekenntnis vieler Naturwissenschaftler. Während sich die Geisteswissenschaften im Zuge der romantischen Neubewertung auf einen nationalen Bildungskanon und die geschichtliche Herkunft der eigenen Volksgemeinschaft konzentrierten, waren sich die bedeutenden Naturforscher seit dem 18. Jahrhundert dessen bewusst, dass ihre Entdeckungen und Erfindungen zum gemeinsamen Erbe der ganzen Menschheit zählten. Die Überzeugung von dem grenzüberschreitenden Charakter wissenschaftlicher Forschungstätigkeit spricht aus dem stolzen Diktum, das von dem Chemiker Louis Pasteur überliefert wird: „Le savant a une patrie, la science n'en a pas.“ („Der Wissenschaftler hat ein Vaterland, die Wissenschaft nicht.“) Allerdings gibt es daneben auch eine andere, bis auf Thomas Hobbes zurückgehende Linie der politischen Staatsphilosophie, welche die Ausübung wissenschaftlicher Forschung ebenso wie ihre Resultate nationalen Interessen unterordnet.¹⁰ Bezeichnenderweise rangieren bei Hobbes – anders als in Bacons Wissenschaftsideal – Wissenschaft und Bildung unter allen Formen menschlicher Machtausübung am unteren Ende: „Wissenschaftliche Bildung ist eine geringe Macht, da sie nicht herausragend ist und deshalb bei niemandem anerkannt wird und auch nur bei wenigen vorkommt, und bei denen nur auf einigen Gebieten.“¹¹ Die Unterwerfung der Wissenschaft unter partikuläre Zwecksetzungen, seien sie ethnischer, nationaler, ideologischer oder religiöser Art, ist ihrem Wesen jedoch nicht weniger fremd als die Einschränkung ihrer Freiheit im Namen angeblich höherer Staats-

ziele. Erst recht kann es keine „deutsche“, „französische“ oder „englische“ Physik, Chemie oder Biologie geben, wengleich nationale Prioritätsstreitigkeiten – bis hin zum Wettlauf um die erste Mondlandung oder die Entdeckung des Aids-Virus in unseren Tagen – auch auf dem Gebiet der Wissenschaft eine erhebliche Rolle spielen.

Wem gehören wissenschaftliche Erkenntnisse?

Aus dem freien Zugang zur Idee der Wahrheit folgt der Grundsatz, dass wissenschaftliche Erkenntnisse innerhalb der Forschergemeinschaft einer intersubjektiven Kontrolle unterliegen und, sobald sie sich in diesen Testverfahren bewähren, in deren öffentlichen Gemeinbesitz übergehen. Merton bezeichnet dieses als dem Wahrheitsattribut der Universalität folgende Prinzip als „Kommunismus“ der Wissenschaft.

Es gibt keine **INDIVIDUELLEN Eigentumsrechte am Ergebnis wissenschaftlicher Leistung.**

Die Brücke zum politischen Gebrauch dieser Terminologie liegt dabei in der Vorstellung, dass wissenschaftliche Erkenntnisse ebenso wie die Idee der Wahrheit ein öffentliches Gut darstellen, das im eigentlichen Sinn keine privaten Besitzrechte zulässt. „Die substantiellen Erkenntnisse der Wissenschaft sind Produkt gesellschaftlicher Zusammenarbeit und werden der Ge-

meinschaft überantwortet. Sie bilden ein gemeinsames Erbe, auf das der individuelle Produzent nur sehr begrenzt Ansprüche erheben kann.“¹² Obwohl innerhalb der Wissenschaftsgemeinschaft, wie die Metapher vom freien Markt der Ideen oder der Wettlauf um den Primat der Erstentdeckung zeigt, ein offener Wettbewerb herrschen muss, stellt die Konkurrenzsituation unter den Wissenschaftlern nur einen Teilaspekt dar, der im Blick auf den Wissenschaftsprozess im Ganzen von untergeordneter Bedeutung bleibt. Der Fortschritt der Wissenschaft verdankt sich vielmehr einer gemeinsamen, ihrem Wesen nach überindividuellen Erkenntnisanstrengung, die sich aus vielen Einzelbeiträgen zusammensetzt, zu denen nicht nur die herausragenden Entdeckungen, sondern auch die Misserfolge zählen, die andere Forscher vor ähnlichen Sackgassen bewahren.

Die Pflicht zur Verbreitung wissenschaftlicher Erkenntnisse

Der Umstand, dass die Wahrheit das gemeinsame Gut aller ist und die Wissenschaft daher kein Privateigentum an Wissen, Erkenntnissen und Theorien zulässt, führt zu einer doppelten normativen Konsequenz. Zum einen müssen wissenschaftliche Erkenntnisse innerhalb der scientific community, sobald sie hinreichend gesichert erscheinen, bekannt gemacht werden. Wer Forschungsergebnisse über den Abschluss seiner Experimente und eine notwendige Kontrollphase hinaus zurückhält, verstößt gegen einen grundlegenden Imperativ der Wissenschaft, und zwar auch dann, wenn dies nicht zum Zwecke der Täuschung und Irreführung anderer, sondern aus menschlich respektablen Motiven wie persönlicher Zurück-

Die Errungenschaften der wissenschaftlichen Betätigung müssen öffentlich und zeitnah KOMMUNIZIERT werden.

haltung, Scheu vor der Öffentlichkeit und dergleichen geschieht. Wissenschaftliche Tätigkeit unterliegt der strikten moralischen Verpflichtung, ihre Errungenschaften mit anderen zu teilen. Jede Art von Geheimhaltung ist ihrem Wesen fremd. Daher erfordert die Fähigkeit zu einem wissenschaftlichen Beruf die grundsätzliche Bereitschaft zu einer offenen Kommunikation und zum Austausch der erzielten Ergebnisse. Die Pflicht, die eigenen Forschungsleistungen zu publizieren, beruht auf einem institutionellen Merkmal der Wissenschaft, das im Grundsatz nur wenige Einschränkungen zulässt. Allenfalls methodische Sauberkeit oder die Notwendigkeit, vorhandene Risiken noch weiter abzuklären, dürfen Wissenschaftler (zeitweilig) davor zurückhalten, ihr Wissen anderen mitzuteilen.

Die Pflicht zur Anerkennung wissenschaftlicher Leistungen

Zum anderen korrespondiert der Verbreitungspflicht wissenschaftlicher Erkenntnisse jedoch das Recht ihrer Urheber auf eine angemessene Belohnung durch die Anerkennung, die sie nach festgesetzten Regeln innerhalb der Forschergemeinschaft erfahren. Der einzelne Wissenschaftler muss seine Ergebnisse und Entdeckungen in den öffentlichen Wissensfundus seiner Diszi-

plin einbringen und erhält dafür eine abgestufte Gegenleistung in Form von Reputation und Einflusschancen, deren Höhe, solange das System funktioniert, in etwa der Bedeutung seiner Beiträge zur gemeinsamen Erkenntnisbemühung seines Faches entspricht. Auch wenn die scientific community keine individuellen Eigentumsrechte ihrer Mitglieder am Ergebnis wissenschaftlicher Leistung anerkennt, da diese mit ihrer Veröffentlichung zum frei zugänglichen Allgemeinbesitz werden, begründet die persönliche Leistung doch einen Anspruch auf Wertschätzung, der mit der geistigen Urheberchaft als solcher verbunden ist. Die Resultate wissenschaftlicher Arbeit sollen zwar allen verfügbar sein, doch sind sie kein herrenloses Gut, das der beliebigen Aneignung und Weiterverwendung durch jedermann offen steht. Sie tragen vielmehr eine Art Herkunftsbezeichnung an sich, die auf ihren Urheber zurückverweist und auf Seiten der Mitnutzer eine entsprechende Kennzeichnungspflicht begründet.

Wissenschaftliche Leistung wird bei Geisteswissenschaftlern durch strikte ZITATIONSREGELN dokumentiert.

Während das Verbot des geistigen Diebstahls beziehungsweise die moralische Verpflichtung zur Anerkennung von Originalität und individueller Leistung sich in den Geisteswissenschaften

vor allem in strikten Zitationsregeln niederschlägt, kennen die Naturwissenschaften eigene Formen der Reputationsverteilung, durch die herausragende Forscher ausgezeichnet werden.¹³ Ihr bleibender Restanspruch auf ihre Erfindungen und Entdeckungen wird in höchstmöglicher Form durch den Vorgang der Eponymie dokumentiert, der einen bestimmten Sachverhalt für immer mit dem Namen seines Erstentdeckers oder Ersterfinders verknüpft. So sprechen wir vom kopernikanischen System, von den keplerschen Gesetzen, vom halleyschen Kometen, von Röntgenstrahlen, von planckschen Wirkungsquanten, von der einsteinschen Relativitätstheorie oder von Heisenbergs Unschärferelation, um zugleich mit der Benennung dieser Phänomene oder Gesetzmäßigkeiten das Andenken an ihre jeweiligen Entdecker zu bewahren.

In der Medizin erfüllt die Bezeichnung von Krankheiten oder Körperteilen nach dem Namen der Wissenschaftler, die sie erstmals diagnostiziert oder anatomisch lokalisiert haben (Alzheimerkrankheit, Broca-Zentrum), eine ähnliche Funktion. Schließlich gehen auch physikalische Größen vielfach auf Eigennamen (Volt, Ampere, Joule, Watt) zurück. In abgeschwächter Form hat die Eponymie inzwischen auch im geisteswissenschaftlichen Bereich Eingang gehalten, wenn dort etwa von der Wette Pascals die Rede ist oder von Poppers Drei-Welten-Theorie. Ebenfalls ist es üblich geworden, von Jungs Archetypen, Austins performativen Sprechakten oder der tarskischen Logik zu sprechen. Allen Disziplinen gemeinsam ist die Übung, herausragende Wissenschaftler durch die Aufnahme in bedeutende Akademien, die Verleihung von

Ehrendoktoraten berühmter Universitäten oder auch durch die Zuerkennung informeller Würdetitel wie Vater, Begründer oder Nestor eines Teilgebietes auszuzeichnen.

Alle diese in der Wissenschaftspraxis eingebürgerten Spielregeln zur Zuteilung von Ansehen und Einfluss dürfen jedoch nicht über die Verzerrungen hinwegtäuschen, die mit ihnen verbunden sein können. Es gibt viele Beinahe-

Bei den Naturwissenschaften werden die Leistungen mit dem NAMEN des Ersterfinders oder Erstentdeckers verknüpft.

Nobelpreisträger, die zum Fortschritt ihrer Forschungsrichtung Bedeutendes beigetragen haben. Die französische Sprache nennt die vielen Anwärter auf eine Mitgliedschaft in der Académie française, die wegen der ursprünglichen Beschränkung auf vierzig Sitze nicht berufen werden konnten, ironisch die „Inhaber des 41. Sitzes“¹⁴. Unzähligen Forschern blieb die Anerkennung ihrer Lebensleistung aufgrund des Umstandes versagt, dass ein anderer ihnen mit der Publikation seiner gleich lautenden Forschungsergebnisse zuvorgekommen war. Bei dem vor allem in den experimentellen Naturwissenschaften vorherrschenden Erfolgsdruck zählt es nur wenig, wenn konkurrierende Forschungsgruppen unabhängig voneinander ähnliche Resultate hervorbringen. Anders als beim Sport gibt es in der Wissenschaft nur einen Sieger, aber viele Verlierer: „Der erste zu sein, das allein zählt; beim wissenschaftlichen Wettrennen gibt es keine Silbermedaillen.“¹⁵

Persönliche Grundhaltungen von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern

Um die fünfte Grundmaxime des Wissenschaftsethos, das Freisein von Leidenschaften, Interessen und Eigenwünschen, verstehen zu können, ist es hilfreich, die Bedeutung persönlicher Charakterzüge für das Funktionieren der Wissenschaft zu untersuchen. Dazu bedarf es einer etwas weiter ausholenden Zwischenüberlegung, die von den geschichtlichen Wurzeln des heutigen Wissenschaftsverständnisses ausgeht.

Die neuzeitliche Hoffnung, mit der Verwissenschaftlichung der modernen Welt werde auch ihr moralischer Gesamtzustand gehoben, so dass mit den natürlichen Übeln der Unwissenheit, Krankheit und Armut auch Bosheit und Hass unter den Menschen und in ihrem Gefolge alle moralischen Laster allmählich verschwinden, hat sich bislang nicht erfüllt. Die geschichtliche Erfahrung der Menschheit am Beginn des 21. Jahrhunderts lehrt eher das Gegenteil: Ihre moralischen Kräfte halten mit dem Fortschritt ihres Wissens und der Ausweitung ihres technologischen Könnens nicht Schritt. Dennoch führt die Entwicklung der modernen Welt dazu, dass der Verkehr der Staaten untereinander und die Umgangsformen der Menschen zivilisierter werden, wozu neben Religion und Kunst vor allem die Wissenschaft ihren Beitrag leistet. Indem sie die Kräfte der Vernunft anbietet, um die äußeren Übel zurückzudrängen, die das Wohlergehen der Menschheit bedrohen, und zugleich die inneren Widerstandskräfte des Menschen stärkt, kann sie – in Kants bekannter Unterscheidung – „wenngleich den Menschen nicht sittlich besser, doch gesittet machen“¹⁶.

Wenn nun die Wissenschaft die Menschheit dem doppelten Ziel der äußeren Naturbeherrschung und der Selbstkontrolle durch Vernunft näherbringen soll, dann müssen ihre moralischen Postulate, bevor sie nach außen treten, auch innerhalb der Wissenschaftsgemeinschaft selbst realisiert werden. Wer die wissenschaftliche Tä-

Die Wissenschaft bietet die Kräfte der Vernunft auf und lässt so die Staaten und Menschen ZIVILISIERTER handeln.

tigkeit aus freiem Entschluss als eigene Lebensform ergreift, der unterstellt sich damit zugleich den Forderungen des wissenschaftlichen Ethos, die ihn in seinem professionellen Handeln, aber auch in der Verfolgung seiner persönlichen Lebensziele binden. Schon der Entschluss zur wissenschaftlichen Tätigkeit und die Bereitschaft zum beruflichen Wagnis am Anfang einer akademischen Laufbahn setzen eine Lebenseinstellung voraus, die sich nicht allein von persönlichen Vorteilen leiten lässt. Erst recht gilt dies, wenn auf dem langen Weg zum Erfolg Durststrecken zu bewältigen und Rückschläge einzustecken sind. Es erfordert persönliche Bescheidenheit, die Banalität des Forscheralltags zu ertragen, ohne darüber zu resignieren. Es braucht langen Atem, um das Ziel nicht aus dem Auge zu verlieren, und nicht zuletzt kollegiale Fairness, um angesichts des harten Konkurrenzdrucks un-

ter den Nachwuchswissenschaftlern rechtschaffen und anständig zu bleiben. Erreicht man schließlich eine auskömmliche Position oder gelingt gar der erhoffte große Durchbruch, so muss ein Wissenschaftler auf der Höhe seiner beruflichen Reputation erst recht wachsam sein, um vor falscher Selbsteinschätzung, Eitelkeit, Rechthaberei und anderen akademischen Untugenden bewahrt zu bleiben.

Der Umstand, dass die institutionalisierten Bedingungen des gegenwärtigen Wissenschaftsbetriebs erheblich dazu beitragen, persönliches Fehlverhalten einzelner Wissenschaftler zu fördern, widerlegt keinesfalls den Grundsatz, wonach der Erfolg wissenschaftlicher Tätigkeit auch vom sittlichen Selbsteinsatz des einzelnen Forschers abhängt. Strukturdefekte im organisierten Wissenschaftsbetrieb lassen sich durch moralische Appelle allein nicht beheben, doch wird auch unter institutionalisierten Normalbedingungen, die ein Optimum an äußeren Voraussetzungen für die wissenschaftliche Arbeit gewährleisten, das persönliche Ethos der innerhalb dieser Rahmenbedingungen tätigen Forscher nicht überflüssig.¹⁷ ///



/// PROF. DR. EBERHARD SCHOCKENHOFF

ist Priester und Inhaber des Lehrstuhls für Moralthologie an der Albert-Ludwigs-Universität in Freiburg im Breisgau sowie Mitglied des Deutschen Ethikrats.

Anmerkungen

¹ So jedoch Spinner, Helmut F.: Das „wissenschaftliche Ethos“ als Sonderethik des Wissens, Tübingen 1985, S. 15, 20. Ein ähnliches reduktionistisches Verständnis der Wissenschaftsethik findet sich bei Bayertz, Kurt: Das Ethos der Wissenschaften und die Moral, in: Ethik als Anspruch an die Wissenschaft oder: Ethik in der Wissenschaft, hrsg. von Ludwig Siep, München / Zürich 1988, S. 9-20, hier S. 16 f., für den die normativen Postulate der Wissenschaftsethik reine „Funktionsnormen“ beschreiben, die einer technischen Vorschrift von der Art: „Das Motoröl muss alle 5.000 km erneuert werden!“ ähnlicher sind als einer moralischen Norm wie dem Wahrhaftigkeitsgebot.

² Vgl. Hammer, Felix: Selbstzensur für Forscher? Schwerpunkte einer Wissenschaftsethik, Zürich 1983, S. 100-117; Siep, Ludwig: Wissenschaftsethos und philosophische Ethik, in: Ethik als Anspruch an die Wissenschaft oder: Ethik in der Wissenschaft, hrsg. von Ludwig Siep, München / Zürich 1988, S. 21-33, hier S. 23.

³ Zu dieser für die gegenwärtige Wissenschaftsethik fundamentalen Unterscheidung vgl. Lenk, Hans: Zwischen Wissenschaft und Ethik, Frankfurt a. M. 1992, S. 14-52, hier S. 18-22; Münck, Hans J.: Wissenschaftsethik, in: Neues Lexikon der christlichen Moral, hrsg. von Hans Rotter und Günter Virth, Innsbruck 1990, S. 873-882, hier S. 874 f.; Mittelstraß, Jürgen: Wissenschaftsethik, in: Enzyklopädie Philosophie und Wissenschaftstheorie IV, Stuttgart / Weimar 1996, S. 724-726; Mittelstraß, Jürgen: Leonardo-Welt, Frankfurt a. M. 1992, S. 141; Gethmann, Carl Friedrich: Wissenschaftsethik, in: Lexikon der Bioethik III, Gütersloh 1998, S. 778-781. In ähnlicher Weise unterscheidet Shrader-Frechette, Kristin S.: Ethics of Scientific Research, Boston 1994, S. 59 f., zwischen der „epistemic objectivity“, die dem internen Ethos der Wissenschaftsgemeinschaft entspricht, und einer „ethical objectivity“, welche die externe Verantwortung gegenüber der Gesellschaft und den von den Folgen der Anwendung wissenschaftlicher Forschungsergebnisse möglicherweise Betroffenen umfasst.

⁴ So auch Spinner: Das „wissenschaftliche Ethos“ als Sonderethik des Wissens, S. 120 f.; Hennis, Wilhelm: Max Webers Wissenschaft vom Menschen, Tübingen 1996, S. 160.

⁵ Vgl. Weber, Max: Wissenschaft als Beruf, in: Ders.: Gesammelte Aufsätze zur Wissenschaftslehre, hrsg. von J. Winckelmann, Tübingen, 7. Aufl., 1988, S. 582-613, hier S. 602.

⁶ Vgl. Mittelstraß: Leonardo-Welt, S. 60 ff., 86 ff.

⁷ Platon: Politeia, Buch 7, Berlin 2005, S. 540 b: „Den größten Teil ihres Lebens verwenden sie hierbei auf die Wissenschaft; wenn aber die Reihe an einen kommt, so muss er sich der Last der Staatsgeschäfte unterziehen und Ämter dem Staate zuliebe annehmen, nicht als ein Werk der Herrlichkeit, sondern als eines der Notwendigkeit.“

⁸ Bacon, Francis: Neues Organon, lateinisch-deutsch, Teilbd. 1, hrsg. und mit einer Einleitung von Wolfgang Krohn, Hamburg 1990, S. 271.

⁹ Bei der Beschreibung des Hauses Salomons, dem Forschungszentrum der imaginären Insel, wird auch von dem Brauch berichtet, regelmäßig Schif-

fe mit Wissenschaftlern und Naturkundigen in alle Gegenden des Erdkreises zu schicken, um das dort gesammelte Wissen zu erkunden: „Diesen ist aufzutragen, uns von den Einrichtungen und Verhältnissen jener Länder, in denen sie landen, vor allem aber von den Wissenschaften, Künsten, Handwerken und Erfindungen der gesamten Erde Kunde zu bringen und bei ihrer Rückkehr Bücher, Instrumente und Unterlagen jeder Art mitzuführen.“ (zit. nach Heinisch, Klaus J. (Hrsg.): Der utopische Staat, Reinbek 1960, S. 194)

¹⁰ Die Einschränkung der Wissenschaftsfreiheit geschieht bei Hobbes ebenso wie die Begrenzung der politischen Freiheitsrechte, weil ansonsten der gesellschaftliche Friedenszustand gefährdet würde, um dessen Durchsetzung willen die Individuen im Gesellschaftsvertrag ihre ursprünglichen Rechte auf den Souverän übertragen. Das Recht zur Zensur und Meinungsunterdrückung umfasst ausdrücklich auch die Kontrolle über den wissenschaftlichen Austausch der Gelehrten: „Und obwohl, was eine Lehre anlangt, nichts berücksichtigt werden sollte als die Wahrheit, so läuft das doch ihrer Steuerung im Interesse des Friedens nicht zuwider. Denn eine Lehre, die dem Frieden zuwiderläuft, kann ebenso wenig wahr sein, wie Frieden und Eintracht gegen das Naturgesetz sein können.“ (Klenner, Hermann (Hrsg.): Leviathan, Hamburg 1996, S. 150 f.)

¹¹ Klenner: Leviathan, S. 72.

¹² Merton, Robert K.: Die normative Struktur der Wissenschaft, Frankfurt a. M. 1985, S. 93.

¹³ Vgl. Merton, Robert K.: Entwicklung und Wandel von Forschungsinteressen – Aufsätze zur Wissenschaftssoziologie, Frankfurt a. M. 1985, S. 258-300, hier S. 271 ff.

¹⁴ Vgl. ebd., S. 147-151, hier S. 148 f.

¹⁵ Lenk: Zwischen Wissenschaft und Ethik, S. 19.

¹⁶ Kant, Immanuel: Werke, zit. nach Akademie-Ausgabe (AA), Bd. 5, S. 433.

¹⁷ Vgl. Nida-Rümelin, Julian: Wissenschaftsethik, in: Angewandte Ethik – Die Bereichsethiken und ihre theoretische Fundierung. Ein Handbuch, hrsg. von Julian Nida-Rümelin, Stuttgart 1996, S. 785.

/// Vorgestellt: Roland Koch

ES WAR KEIN UMWEG ...

CLAUDIA SCHLEMBACH /// 15 Jahre lang war er Ministerpräsident von Hessen. Mit seinem Wechsel in die Wirtschaft hat er eine Welle von Spekulationen ausgelöst: Warum die überraschende Richtungsänderung? Kann er überhaupt einen Großkonzern leiten? Mittlerweile ist er ein gutes Jahr als Vorstandsvorsitzender von Bilfinger Berger im Amt und wenn man die Erfolgsgeschichte eines Unternehmens an den Zahlen festmacht, lässt sich nicht bestreiten: Ja, er kann es. Ein erfolgreicher Sprung vom Politiker, der seit seinem vierzehnten Lebensjahr diese Bühne gesucht hat, auch wenn er dort nicht geschont wurde. Trotzdem hat er immer seine Überzeugungen vertreten und volksnahe, wenn auch nicht immer populäre Politik gemacht.

Über sein Privatleben wird kaum berichtet. Der zugelassene Rechtsanwalt, der 1985 das zweite Staatsexamen abgelegt hat, scheint das auch sehr souverän anzugehen. Die Zeit zwischen Ministeramt und Wirtschaft hat er genutzt, um ein Buch über Werte zu schreiben. „Konservativ“ lautet der Titel. Das Motto des Buches: Der Sachverstand ist nur ein Aspekt des Handelns, verbindliche Werte und Tugenden sind das notwendige andere Standbein. Hat ihm diese Erkenntnis beim Wechsel in die Wirtschaft geholfen? Ticken die Uhren auf diesen Führungsebenen gleich? Roland Koch kann uns nach einem Jahr Rückblick auf einen Transfer, der in den meisten anderen Ländern als ganz normal er-

scheint, für deutsche Verhältnisse aber ungewöhnlich ist, davon berichten. Hier erste Impressionen eines Wanders zwischen den Welten Politik und Wirtschaft.

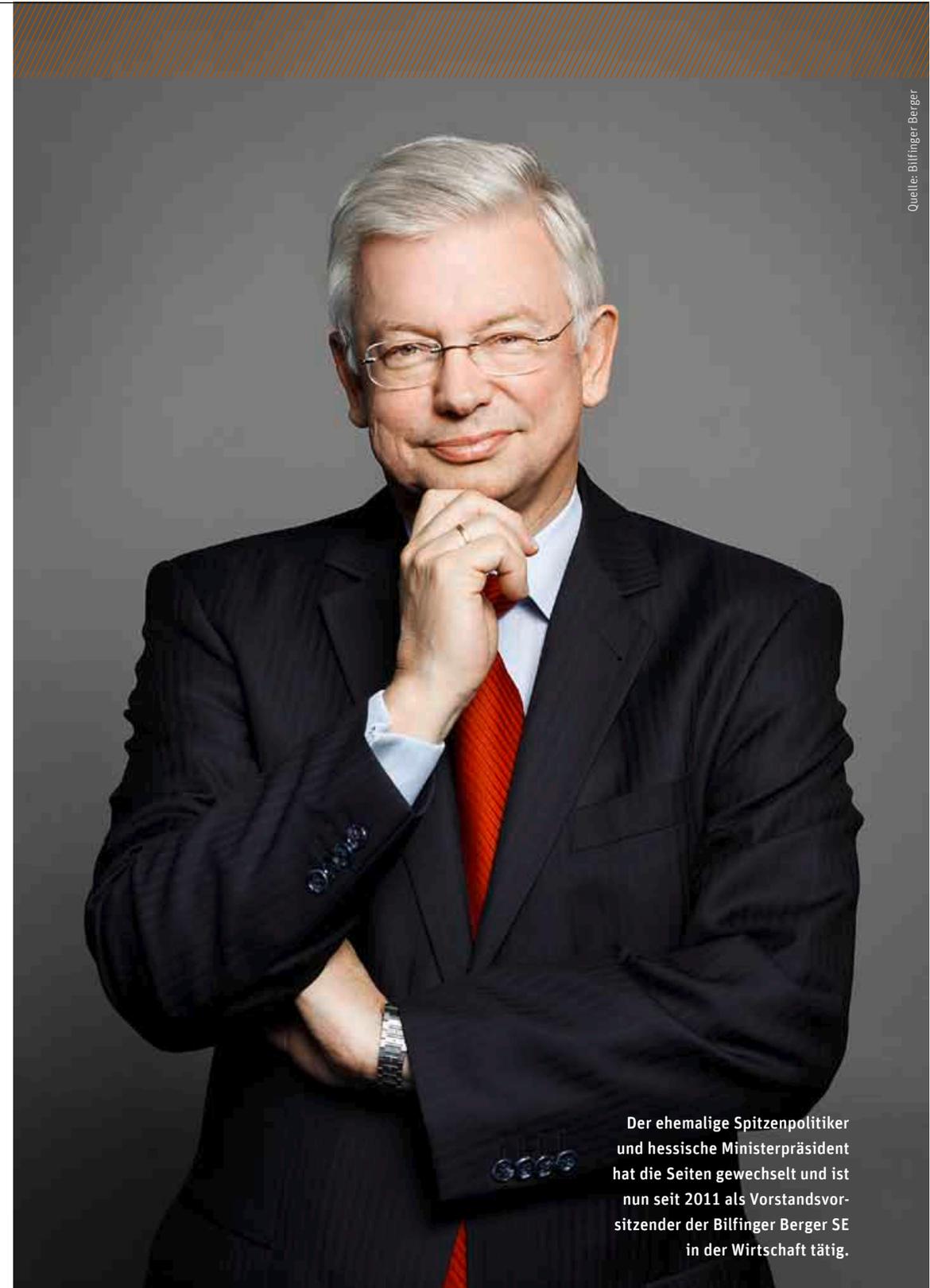
Nachgefragt

Herr Koch, steht auf Ihrer Visitenkarte bei Bilfinger Berger, Ministerpräsident a. D.?

Nein, frühere Berufe stehen bei mir nicht auf Visitenkarten.

Ihr Biograph hat Sie als politischen Ökonom bezeichnet. War dieser Ausweis von Sachkenntnis ein Motor für Ihren Wechsel in ein neues Betätigungsfeld?

Bevor ich Ministerpräsident wurde, war ich viele Jahre als Wirtschaftsanwalt in



Quelle: Bilfinger Berger

Der ehemalige Spitzenpolitiker und hessische Ministerpräsident hat die Seiten gewechselt und ist nun seit 2011 als Vorstandsvorsitzender der Bilfinger Berger SE in der Wirtschaft tätig.

Ich wollte immer GERADLINIG sein, auch wenn das in der Politik viel Ablehnung beschert hat.

Frankfurt tätig. Ich habe also in eine mir nicht fremde Welt gewechselt – und das mit viel Freude auf eine spannende Herausforderung.

Die Belegschaft bei Bifinger Berger behauptet, Sie würden auf ihre Probleme eingehen. Haben Ihnen das die Wähler von Hessen auch signalisiert?

Mir hat es immer Freude gemacht, auch in der Politik Menschen mit unterschiedlichen Meinungen und Interessen an einen Tisch zu bringen und gemeinsam Lösungen zu finden.

Gibt es Wertekonflikte zwischen Politik und Wirtschaft?

Nein, es gibt in beiden Feldern Wertedifferenzen von Akteuren.

Würden Sie es begrüßen, wenn es mehr Diffusion zwischen den unterschiedlichen Denk- und Lebenswelten gäbe, zwischen Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Kirche?

Ja, selbstverständlich. Je mehr Wechsel zwischen den Gruppen, umso mehr Verständnis füreinander wird geweckt. Dann wird auch weniger übereinander geredet.

Was könnte dazu getan werden?

Misstrauen und gegenseitige Arroganz beseitigen.

In der Politik ist es manchmal klug, nicht zu mächtig zu erscheinen. Gilt das für die Wirtschaft genauso?

Klar.

Womit lässt sich das Gehaltsgefälle rechtfertigen?

Alle Arbeitsbereiche haben ihre eigenen Gesetze. Demokratie verträgt keine mit der Wirtschaft vergleichbaren Gehälter. In der Wirtschaft müssen wir aber auch aufpassen, dass die Relationen stimmen.

Sie genießen die Privilegien eines Vorstandsvorsitzenden, Sie haben deutlich mehr Einkommen, nur das Interesse der Öffentlichkeit an Ihrer Person ist nicht mehr so intensiv. Unter welchen Rahmenbedingungen sind Sie eher Roland Koch?

Jede Pressedarstellung muss zwangsläufig verkürzt werden. Ich glaube nicht, dass ich mich verändert habe. Ich wollte immer geradlinig sein, auch wenn das in der Politik neben viel Zustimmung auch viel Ablehnung beschert hat.

Lassen sich in einem Unternehmen unpopuläre Entscheidungen einfacher durchsetzen als in der Politik? Gäbe das der Wirtschaft eine größere Wirkungsmacht?

Nein, die Pflicht zur Erklärung und dazu, nach Beratung Entscheidungen herbeizuführen, gibt es immer. Mit einfachen Befehlen geht es weder hier noch dort.

Werden Sie sich aktiv für mehr Frauen in Führungspositionen bei Bilfinger und Berger einsetzen?

Bei Unternehmen mit der Tradition der Ingenieure ist der Frauen-Anteil immer noch gering. Deshalb werde ich mich besonders einsetzen, dass auch Bilfinger

vom Engagement und der Kreativität von Frauen profitiert.

Würden Sie heute noch mal den „Umweg“ über die Politik machen?

Es war kein Umweg, sondern eine Zeit, die ich nicht missen möchte.

Sie sind mit 14 in die Partei eingetreten. Welcher Motor hat Sie angetrieben und tut es immer noch?

Zum einen war ich von meinem politisch engagierten Vater geprägt, zum anderen wollte ich schon früh eher Hammer als Amboss sein, also Dinge aktiv mitgestalten.

Was sind Ihre Ziele für die nächsten fünf Jahre?

Gute Arbeit für unsere Arbeitnehmer und Aktionäre leisten und dabei die Gesellschaft nicht vergessen.

Sie haben ein Buch über konservative Werte geschrieben. Als Moralpolitiker gehen Sie aber vermutlich nicht in die Geschichte ein. Wie erklären Sie das Spannungsverhältnis?

Ich war immer ein konservativer Pragmatiker.

Bedauert Ihre Frau, dass Sie wieder einer zeitintensiven Tätigkeit nachgehen?

Einerseits hoffe ich natürlich, dass sie mich gerne öfter sehen würde. Andererseits

seits bin ich ihr dankbar, dass sie mich seit drei Jahrzehnten nimmt wie ich bin.

Was mögen Sie an Sylt?

Die raue See, die gesunde Luft und die tollen Restaurants.

Sehen wir Sie noch mal auf der politischen Bühne?

Nein. ///



/// DR. CLAUDIA SCHLEMBACH
ist Referentin für Wirtschaft und Finanzen der Akademie für Politik und Zeitgeschehen, Hanns-Seidel-Stiftung, München.

Eine Rückkehr in die Politik wird es NICHT geben.



Jörg Baberowski: *Verbrannte Erde – Stalins Herrschaft der Gewalt*. München: Verlag C. H. Beck 2012, 606 Seiten, € 29,95.

/// Erschaffung mit Gewalt

„MENSCHWERDUNG“ UNTER STALINS SCHRECKENSHERRSCHAFT

Bereits im Jahr 1918 forderte Wladimir Iljitsch Lenin „die Säuberung der russischen Erde von allen schädlichen Insekten, von den Flöhen – den Gaunern, von den Wanzen – den Reichen usw. usf.“ Alle „schädlichen Elemente“ sollten ins Gefängnis geworfen oder „auf der Stelle erschossen“ werden.¹ Stalin verwirklichte diese Forderung exzessiv und errichtete ein Terrorsystem, wie es die Welt bis dahin nicht gekannt hatte. Sein Ziel war nicht allein die Errichtung eines sozialistischen bzw. kommunistischen Staates, sondern auch die Schaffung ei-

nes „neuen Menschen“, der widerspruchslos den Forderungen der kommunistischen Partei und damit den Befehlen Stalins folgte. Ökonomisch war das Ziel eine nachholende Industrialisierung des rückständigen Landes, doch auch dies unter dem Einsatz von Terror und Gewalt.

Baberowski zeigt in seinem hervorragend recherchierten, aber deswegen auch so erschütternden Buch, wie es dem Nachfolger Lenins gelungen ist, mit Hilfe eines unvorstellbaren Terrors die absolute Macht des Staates auf seine

Person zu konzentrieren und zum Allein herrscher zu werden. Der Weg, den er nach dem Tode Lenins einschlug, um dieses Ziel zu erreichen, wird vom Autor detailliert beschrieben, ebenso die Methoden. Zweifellos kam Stalin dabei zugeute, dass ein Großteil der russischen Bevölkerung nach der Zarenzeit soziale und politische Veränderungen wünschte. Die gesellschaftlichen Voraussetzungen der Revolution wurden daher schon im Zarenreich geschaffen.

Der Massenmord begann bereits im russischen Bürgerkrieg. 1918 erfolgte dann die Einrichtung von Konzentrationslagern (konzlagery) für die „Klassenfeinde“ und die „Mitglieder weißgardistischer Organisationen“. Später wurden aus ihnen die Zwangsarbeitslager des GULag (russische Abkürzung für „Staatliche Verwaltung der Lager“). Gleichzeitig begannen die Massenerschießungen. Der Massenmord wurde immer mehr zu einem Mittel der Politik. Baberowski beschreibt die unvorstellbaren Gräueltaten, die im Rahmen der Revolution begangen wurden, zeigt dann aber auch die Perfektionierung des Systems des Terrors und Mordens durch Stalin, der sich auch vieler seiner engsten Freunde und Mitarbeiter durch Erschießen entledigte, wenn diese ihm – oft aus nichtigem Anlass – unbequem wurden. Stalin wird der Spruch zugeschrieben: „Ein Mensch ein Problem, kein Mensch kein Problem.“ Er entledigte sich der Probleme.

Besondere Bedeutung erlangte die Einführung der Sklavenarbeit durch die Einrichtung von Zwangsarbeitslagern. Sie überlebten den Diktator sogar um Jahre. Kein „Großprojekt des Kommunismus“ wie der Weißmeerkanal, der Wolga-Don-Kanal oder die Erschließung von Rohstoffvorkommen erfolgte ohne den Ein-

satz von Zwangsarbeitern, mit riesigen menschlichen Verlusten. Andere missliebige Personen wurden in entlegene und unwirtliche Gebiete des Landes verbannt.

Einen Höhepunkt erreichte der Terror in den Jahren 1937/38. Er erfasste alle Schichten der Gesellschaft. Da die Erschießungslisten von Stalin bestätigt wurden, hatte er Gelegenheit, die Zahl der zu Erschießenden beliebig zu erhöhen. Das tat er auch mit absoluter Rücksichtslosigkeit und ohne jedes Mitgefühl mit den Opfern und deren Angehörigen. In einem Bericht der Zeitung „Izvestija“ vom 30. November 1997, in einer Zeit also, in der in Russland ein gewisses Maß an Pressefreiheit herrschte, und der sich auf eine auswärtige Quelle stützt, wurde die Zahl der Opfer des Kommunismus in der Zeit von 1917 bis 1987 mit 62 Millionen angegeben. Andere Quellen kommen allerdings zu wesentlich höheren Zahlen.

Baberowski schildert an Hand vieler Beispiele, wie Stalin stets willige Helfer zur Vollstreckung seiner Untaten fand, Helfer, die zum Teil aus Überzeugung, zum großen Teil aber auch aus Furcht vor dem Diktator handelten. Niemand wagte zu widersprechen.

Es bleibt die Frage, warum sich niemand dem Wüten des Despoten entgegengestellt hat, warum Millionen die ihnen zugefügten Demütigungen hingenommen haben und sogar noch in Erwartung des Todesurteils ihre Treue zu Stalin beteuerten? Warum wurden Millionen zu willigen Helfern des Systems? Viele Menschen lieferten ihre nächsten Angehörigen den kommunistischen Henkern aus und ließen sich danach als wahre Patrioten feiern. Der Terror hatte die Bürger entmenschlicht.

Nach Stalins Tod hat Chruschtschow, der unter Stalin selbst an den

Verbrechen teilgenommen hatte, die sowjetische Gesellschaft vom Massenterror und der allgegenwärtigen Gewalt befreit. Doch die Tore des Gulag öffneten sich nur langsam. Noch bis Ende der 50er-Jahre gab es in den sogenannten Regime-Lagern politische Gefangene, die auf ihre Befreiung und Rehabilitation warteten.

Das Buch von Baberowski geißelt wie bisher keine andere Veröffentlichung über Stalin und das Sowjetsystem deren Unmenschlichkeit. Es ist jedem Geschichtslehrer und historisch Interessierten zu empfehlen. Es ist gut lesbar und trotz des in ihm offenbarten Schreckens und der geschilderten Grausamkeiten bleibt es stets sachlich und ohne Polemik. Die Edition dieses Buches ist ein Ereignis.

WERNER GUMPEL

Anmerkung

¹ Lenin, Wladimir Iljitsch: Wie soll man den Wettbewerb organisieren?, in: Lenin, Wladimir Iljitsch: Ausgewählte Werke in zwei Bänden, Band II, Moskau 1947, S. 297.



Noch ein Buch zu Nelson Mandela? In der Tat liegen nahezu ein halbes Dutzend Biographien und eine ausgezeichnete Autobiographie von Nelson Mandela („Der lange Weg zur Freiheit“), der Lichtgestalt der südafrikanischen Politik, vor. Das neueste, mit 120 Seiten relativ kurze Buch zu Mandela, ist in der Reihe Wissen des Beck-Verlages erschienen und vom Regensburger Politikwissenschaftler Stephan Bierling verfasst worden. Das Buch, so gibt der Verfasser im Vorwort an, ist aus seinem persönlichen Interesse an der Person Mandelas und dem Land entstanden. Bierlings Buch über Nelson Mandela ist keine Biographie, die neue Erkenntnisse über Nelson Mandela zu Tage fördert und es entspricht nicht ganz den Erwartungen, die man gemeinhin an Biographien stellt. Bereits in der Einleitung beschreibt der Autor kurz die bekannten Mandela-Biographien, auf die sich seine Darstellung im Folgenden – neben weiterer Sekundärliteratur – stützt. Stephan Bierling schreibt also keine neue Biographie, sondern fasst Bekanntes zusammen. Doch dies gelingt ihm nicht nur sehr gut, sondern er geht über die herge-

brachte Biographie-Vorstellung hinaus und schreibt eine politische Geschichte des Landes seit Anfang des 20. Jahrhunderts. Denn weite Teile des Textes fassen die politischen, sozialen und ab und zu auch die ökonomischen Entwicklungen zusammen, die geschickt mit der Lebensgeschichte Mandelas verbunden werden. Und in der Synthese von Lebensgeschichte und biographischer Analyse liegt der Mehrwert des Buches von Stephan Bierling.

Die Lebensgeschichte Mandelas ist bemerkenswert: Mandela stammt aus einer Adelsfamilie, er wuchs auf dem Land auf und besuchte eine Missionsschule. Er studierte dann in Fort Hare, siedelte nach Johannesburg um und arbeitete zunächst in einer Anwaltskanzlei. Mandela wurde Mitglied der Jugendliga des bereits 1912 gegründeten African National Congress (ANC) und begann eine Karriere in der ANC-Bewegung, die sich zunehmend aktiv der Rassendiskriminierung und der 1948 entstandenen Apartheid zunächst mit friedlichen Mitteln widersetzte. Das Regime antwortete mit Repressionen und Mandela wurde häufiger verhaftet. Anfang der 60er-Jahre ging Mandela in den Untergrund und befürwortete die Aufnahme des bewaffneten Kampfes. 1964 verurteilte ein Gericht ihn dann zu lebenslanger Haft. Die insgesamt 27 Jahre währende Haft unter teilweise sehr harten Bedingungen beschreibt Bierling wie auch Mandela selbst in seiner Autobiographie als eine Zeit politischen Lernens. „Mandelas Wandlung“, so die Überschrift des Kapitels, erklärt die Absage Mandelas an dogmatische Ideologien und die Entstehung seines politischen Pragmatismus. Während dieser Zeit begann Mandela die Angst der Weißen vor schwarzer Mehrheitsherr-

schaft zu verstehen und erkannte, dass politischer Wandel eben auch Garantien für die weißen und farbigen Südafrikaner enthalten musste. Daher setzte sich Mandela nach seiner Freilassung 1990 sowohl für eine Versöhnungspolitik als auch für demokratische Institutionen mit starkem Grundrechtsschutz ein.

Den „Preis“ für das politische Engagement zahlte seine Familie. Nach einer wenig glücklichen ersten Ehe heiratete er Winnie Madikizela Anfang der 1960er-Jahre. Ein Familienleben kam aufgrund seiner Inhaftierung kaum zustande und Winnie Mandela sah sich massiver Verfolgung ausgesetzt, mit der die Polizei sie zermürben wollte.

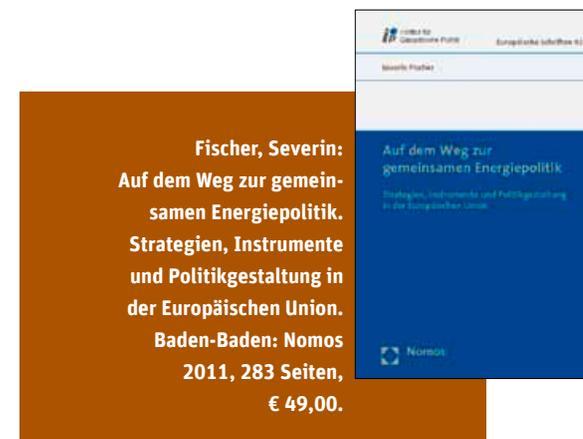
Mitte der 1980er-Jahre geriet das Apartheidsystem durch anhaltende, teils militante Protestaktionen in den Schwarzensiedlungen, wirtschaftliche Probleme und zunehmende Sanktionen aus dem Ausland unter Druck, so dass nach Abgang des Hardliners Peter Willem Botha mit Frederic de Klerk ein neuer reformorientierter Präsident das Land 1989 führte. Die Zeitenwende in Südafrika begann am 2. Februar 1990, als de Klerk bei der Parlamentseröffnung die Legalisierung der bislang verbotenen Parteien (u.a. des ANC) und die baldige Freilassung Mandelas ankündigte. Eine Fußnote der Geschichte ist dabei, dass Mandela den Termin seiner Freilassung selber bestimmte, so sehr hatten sich die Verhältnisse verändert. Die folgenden Ausführungen über Mandelas Zeit als erster Präsident des Landes und seine Rolle als Gewissen der Nation (S.120) fallen im Vergleich zu den ausführlichen Betrachtungen der Vergangenheit leider zu kurz aus. Denn gerade dieser Zeitabschnitt, der auch in der Autobiographie nur bis 1994 abgedeckt wird, wäre interessant gewesen, da er viel über das ge-

genwärtige Südafrika aussagt. Positiv ist die Distanz des Autors zu Mandela, wenn z.B. politische Fehleinschätzungen und seine Intoleranz gegenüber kritischen Journalisten angesprochen werden. Dies ändert aber nichts an der einmaligen historischen Rolle Mandelas, wie Bierling zu Recht betont (S.118): Mandela ist ein Mann des Ausgleichs und hatte großen Anteil, dass das Land Anfang der 1990er-Jahre nicht in den oftmals vorhergesagten Bürgerkrieg abglitt.

Ein Vorteil des Buches liegt in seiner guten Lesbarkeit. Bierling schreibt mit durchaus journalistischen Anklängen – aus einer unterhaltsamen Erzählperspektive heraus, ohne auf analytische Klarheit zu verzichten. Zu erwähnen ist auch, dass es sich um eine der relativ wenigen deutschsprachigen Publikationen zu Mandela handelt. Aus wissenschaftlicher Perspektive zu bedauern ist, dass Zahlen, Argumente und sogar Zitate – das ist sicher dem Verlagskonzept geschuldet – nicht im oder am Text nachgewiesen werden. Es bedarf bei stärker publikumsorientierten Büchern sicher nicht eines aufwändigen wissenschaftlichen Apparates, aber einige Nachweise würden die weitere Beschäftigung mit dem Thema erleichtern. Erfreulich hingegen sind eine kommentierte Auswahlbiographie, eine Zeittafel und ein Personenregister am Ende des Textes.

Insgesamt bietet das Buch von Stephan Bierling zwar wenig Neues für den Fachmann, doch ist es ein ausgezeichnete Einstieg in die Beschäftigung mit der einzigartigen Persönlichkeit Mandelas und der Geschichte und Politik Südafrikas, das sowohl den Autor des Buches als auch dessen Rezensenten fasziniert.

SIEGMAR SCHMIDT



Das Thema Energie ist zu einem Dauerbrenner in Medien und Gesellschaft geworden. Die Gestaltungskraft der Politik ist gefordert. Allein auf lokaler Ebene, wo sich Befürworter und Gegner bestimmter Energieerzeugungsanlagen streiten, zeigt sich, wie schwierig die Einigung auf konkrete Strategien und Maßnahmen ist. Wie sieht das erst auf der Ebene der Europäischen Union (EU) aus?

Genau dieser Frage widmet sich Severin Fischer mit seinem Buch „Auf dem Weg zur gemeinsamen Energiepolitik“. Der Politikwissenschaftler untersucht in der Stiftung Wissenschaft und Politik (SWP) in Berlin die Europäisierung und Steuerung der EU-Energie- und Klimapolitik. Mit diesem Themenkomplex war er zuvor bereits als Projektleiter am Institut für Europäische Politik (IEP) in Berlin betraut. In sein Buch flossen Ergebnisse aus der damaligen Zusammenarbeit mit der ASKO EUROPA-STIFTUNG im Rahmen eines gemeinsamen Forschungsprojekts.

Die Energiepolitik ist ein komplexes und dynamisches Feld. Die Fragestellung muss daher überlegt eingegrenzt

werden. Der Autor hat sein Werk in drei Blöcke gegliedert, die die Rolle der EU in energiepolitischen Fragen systematisch beleuchten. In den ersten vier Kapiteln schildert Severin Fischer die Entwicklungspfade der EU-Energiepolitik und erläutert die primärrechtlichen Kompetenzen sowie die Rolle der institutionalisierten EU-Organen. Die unterschiedlichen Ausgangsbedingungen und energiepolitischen Positionen der Mitgliedstaaten werden anhand von vier prägnanten Beispielen charakterisiert. In seinem Hauptteil, Kapitel fünf, analysiert der Autor den Politikgestaltungsprozess in folgenden Teilaspekten: Versorgungssicherheit mit Erdöl und Erdgas, Energieinfrastruktur, Energiebinnenmarkt, Erneuerbare Energien, Energieeffizienz und Energietechnologie. Dabei skizziert er zunächst den jeweiligen Problemkontext, ehe er exemplarisch auf bereits ergriffene Maßnahmen eingeht und schließlich ein Gesetzgebungsvorhaben in seinem Entstehungsprozess beschreibt. Damit verbunden zeigt er den Strategiebildungsprozess auf, führt in die Akteurskonstellationen ein und weist auf Fortschritte, Defizite oder noch offene Fragen hin. Der dritte Block, Kapitel sechs, gibt schließlich einen kurzen Ausblick auf mögliche zukünftige Entwicklungen.

Die Kapitel sind gut gegliedert; es ist möglich, auch auszugsweise zu lesen. Obwohl viel Text, ist er dank der klaren Struktur flüssig zu lesen, sowohl für ein Fachpublikum wie auch für einen breiter interessierten Kreis. Auch wenn es seit Erscheinen neue Entwicklungen geben mag, bleibt das Buch unabhängig davon lesenswert, denn es vermittelt dank der Analyse entlang der gewählten Beispiele sehr gut die grundsätzliche Problemstellung und das spannende

Ringens um einen Konsens angesichts bestehender Interessenskonflikte.

So wird dem Leser verständlich, welche Faktoren die nationale Prioritätensetzung und letztlich europäische Strategiebildung beeinflussen, etwa die jeweils vor Ort verfügbaren Primärenergiequellen und die ihnen zugeordneten wirtschaftspolitischen Funktionen, die spezifischen europapolitischen Interessen sowie die allgemeinen technologischen, wirtschafts- oder gesellschaftspolitischen Entwicklungen. Hatte die Europäische Gemeinschaft in ihren Ursprüngen mit Kohle und Atomkraft durchaus Inhalte energiepolitischer Natur, fand sie auf die Ölkrise der 70er-Jahre jedoch keine gemeinsame Antwort (S. 41). Die Mitgliedstaaten gingen unterschiedliche Wege: Frankreich etwa setzte den Schwerpunkt auf die Kernenergie, Großbritannien auf die Ausweitung der Öl- und Gasförderung in der Nordsee. Im Laufe der Jahrzehnte haben sich die Rahmenbedingungen mehrfach fundamental verändert. Mit jeder Erweiterung der Europäischen Union kamen neue Interessenskonstellationen hinzu. Die öffentliche Wahrnehmung des Klimawandels und ein in den 90er-Jahren wachsender Umweltschutz-Gedanke sind ebenso prägende Einflussfaktoren wie der weltweite Liberalisierungs- und Privatisierungstrend im öffentlichen Sektor.

Fischer bezeichnet diese Zeit der europäischen Energiepolitik als rudimentär und fragmentiert, „sie konnte mit der Dynamik nicht mithalten“ (S. 253). Eine explizite, primärrechtlich in den Gemeinschaftsverträgen verankerte Kompetenz der EU in Energiefragen entstand erst mit dem Energietitel im Vertrag von Lissabon. Die Bedeutung einer europäischen Energiepolitik hat sich er-

heblich verändert. Doch bis heute, so der Hinweis des Autors, bleiben große Bereiche, wie die Energieversorgung, in Verantwortung der Mitgliedstaaten: „Auch in Zukunft wird sich Europa auf den Slalomlauf um den Einfluss auf die Nutzungsbedingungen für einzelne Energiequellen einlassen müssen“ (S. 49).

Mit dem Programm „Eine Energiepolitik für Europa“ von 2007 ist es den Staats- und Regierungschefs der inzwischen 27 Mitgliedstaaten gelungen, eine gemeinsame Strategie zu verabschieden – eine „neue Epoche“, so Fischer (S. 19). Besteht hinsichtlich einer „nachhaltigen, sicheren und wettbewerbsfähigen Energiepolitik“ weithin Konsens, birgt die Interpretations- und Ergebnisoffenheit dieses Zieldreiecks jedoch Konfliktpotenzial. Wie werden die drei Leitbegriffe ausgelegt? In welchem Verhältnis stehen sie zueinander? Fischer liefert hierzu keine Antworten und dies ist auch nicht seine Aufgabenstellung. Seine Problemanalyse – auch im Hauptteil des Buches – weist auf Fragen hin, die weiterhin Thema politischer Auseinandersetzungen sein werden. Denn je konkreter die energiepolitischen Entscheidungen und Strategien werden, je weiter sie in andere Politikbereiche eingreifen, desto mehr Konflikte ergeben sich, zumal, wenn regionale Besonderheiten wie auch internationale Interaktionen berücksichtigt werden müssen. Für Fischer ist dies nur auf den ersten Blick eine „Sisyphos-Aufgabe“ (S. 37f.). Seiner Meinung nach bietet gerade das solidarische Zusammenwirken auf europäischer Ebene Synergie-Effekte und mehr Versorgungssicherheit.

SILKE FRANKE



Das Jahr 2012 bietet mit zwei runden Gedenktagen gleich doppelten Anlass, des Sachsenherzogs, deutschen Königs und Kaisers Otto „des Großen“ zu gedenken. Denn Otto ist eine der wichtigsten Persönlichkeiten der deutschen Geschichte überhaupt und darüber hinaus ganz Europas: 912 wurde Otto geboren, und 962 wurde er zum Kaiser gekrönt. Von da an blieb die Kaiserkrone (die des christlichen, lateinischen Westens) bei den Deutschen – bis zum Jahre 1806, dem offiziellen Ende des „Heiligen Römischen Reiches“. Dieses hieß zu Ottos Zeiten zwar noch lange nicht so, aber sein territorialer Bestand war schon damals beisammen.

Solche allerknappsten Hinweise erscheinen auch im Rahmen der vorliegenden Buchrezension erforderlich, um zu verdeutlichen, dass die Thematik keine bloße Quisquilie für mediävistische Oberseminare ist und dass die Biographie von Matthias Becher daher nicht schon mit dem Kalkül des Beck-Verlages erklärbar ist, eine der seltenen Lücken in seinem bekannt ehrgeizigen geisteswissenschaftlichen Sortiment zu füllen.

Der Autor ist Professor für Mittelal-

terliche Geschichte an der Universität Bonn, daher ist seine Darstellung wissenschaftlich grundsolide und allem Anschein nach auf dem aktuellen Forschungsstand. Er hat, wie er einleitend angibt, bereits seine Habilitationsschrift im Umfeld Ottos des Großen angesiedelt: Die behandelte nämlich die Entstehung des sächsischen Herzogtums im 9. und 10. Jahrhundert, also die Machtgrundlage Ottos und seiner Vorfahren aus der Sippe der Liudolfinger, die erst ab ihm als „Ottonen“ firmierte. Kaum war das Gebiet zwischen Niederrhein und Elbe von Karl dem Großen zwangs-Christianisiert worden, wurde es schon zum Ausgangspunkt eines Verbundes („Staat“ wäre zu neuzeitlich formuliert) von nun auf einmal dezidiert christlichen Machthabern, stand an der Wiege des Deutschen Reiches und half seinem Herzog zur Kaiserkrone Karls des Großen. Eine unglaubliche „Erfolgsstory“, an deren Spitze Otto der Große steht! Die politisch-rechtlichen Phänomene, um die es dabei geht, sind nur mit äußerster Vorsicht in moderne Begriffe umzusetzen. So war Otto nicht der „Begründer des Deutschen Reiches“, und sein Vater, König Heinrich I., war es auch nicht. So sah man das im 19. Jahrhundert und noch bis 1945, denn der damals verpflichtende Nationalstolz tat in Deutschland das, was er in den anderen gleichzeitigen Nationen Europas ebenfalls tat: Er münzte die Ereignisse der Vergangenheit in eine Präfiguration der erhofften, glänzenden nationalen Zukunft um, vertiefte sich dabei zwar in die Historie mit einer Intensität, wie es im Abendland früher noch nie der Fall gewesen war, aber beschrieb sie mit seinem modernen, aktuellen Vokabular. Wenn es wesentlich für den Zusammenhalt einer Nation ist, dass sie auf ein ge-

meinsames Schicksal zurückblickt, so kommt es doch auch nicht allzu selten vor, dass diejenigen, denen der Zusammenhalt der Nation am Herzen liegt, dieses gemeinsame Schicksal rückwirkend fingieren, wenigstens in einem gewissen Ausmaß.

Die differenzierenden Hinweise, die uns der Autor der vorliegenden Biographie in dieser Hinsicht gibt, natürlich unter breiter Anführung auch der Kritik, die bereits von anderen Autoren geleistet worden ist, befördern kritisches Misstrauen gegenüber Szenen und Ereignissen, die vor wenigen Jahrzehnten noch zum Thesaurus der deutschen Lese- und Geschichtsbücher gehörten. Etwa die Polit-Legende von „Herrn Heinrich am Vogelherd“, also von Ottos Vater, der eben mit der rustikalen Kunst des Vogelfangens beschäftigt war, als völlig unerwartet erlauchte Reiter durchs Gebüsch auftauchten und ihm die Nachricht zuriefen, er sei soeben zum deutschen König erwählt worden. Liest man aber die Quellen, die zunächst einmal diese ansprechende, nicht unpoetische Geschichte enthalten, mit besonderer Aufmerksamkeit, so wird es weit wahrscheinlicher, dass der Königswahl Heinrichs (919) monatelange Verhandlungen der interessierten Fürsten vorausgingen und dass Heinrich an diesen beteiligt war. Schließlich hat er ja nach seiner Erwählung noch Krieg gegen die Schwaben und die Bayern führen müssen, denn deren Abgesandte waren an dem imaginären Vogelherd eben nicht dabei gewesen!

Zeigt die Geschichte vom Vogelherd das Bestreben der Quellen-Autoren, die Dynastie, der Otto der Große entstammte, in gutem Lichte erscheinen zu lassen, so ist doch auch bei einem von diesen, dem Mönch Widukind von Cor-

vey in seiner „Sachsengeschichte“, Kritik an Ottos Politik zu entdecken: Sehr ausführlich beschreibt Widukind das militärische Geschehen des Feldzuges Ottos gegen die Ungarn von 955 (Schlacht auf dem Lechfeld), um mitten im Schlachtbericht überzuwechseln auf den parallel stattfindenden Feldzug der sächsischen Großen gegen die Elbslawen, der in einer Niederlage endet. Und erst dann wird die Lechfeld-Schlacht zu ihrem Ende geführt! Der Autor deutet diese sehr auffällige Stilisierung als Ausdruck der Unzufriedenheit Widukinds mit Ottos Ostpolitik: Der König habe die Elbgränze fast entblößt und den Kampf gegen die Elbslawen nicht mit der erforderlichen Entschiedenheit geführt, um dort greifbare Resultate der Mission, zu der er als christlicher Herrscher doch eigentlich verpflichtet war, zu erzielen, sei es mit dem Schwert, sei es durch Errichtung eines geistlichen Netzwerkes von Pfarreien und Bistümern.

Da Widukind, obwohl er Otto immer wieder hochpreist, Ottos Kaiserkrönung überhaupt nicht erwähnt, kommen wir zu einem weiteren Vorwurf, der in nationalstolzer Zeit von dem preußisch-kleindeutsch gesonnenen Historiker Sybel formuliert worden ist: Die Kaiserpolitik war ein Irrweg, der die Kräfte der Nation wegen eines leeren Phantoms verschlissen hat. Denn die Kaiserkrone gewährte keine zusätzliche, messbare Macht. Stattdessen hätte Otto an eine robuste Ostkolonisation gehen sollen, die den Wirkungsraum des deutschen Volkes erweitert hätte.

Warum der Erwerb der Kaiserkrone damals als Ziel unwiderstehlich war, kann hier nicht näher dargelegt werden. Aber eine politisch-taktische Kritik an Ottos Handeln ist aus dieser angedeu-

ten Grundsatz-Kontroverse auf jeden Fall herauszuholen: Wenn Otto in Italien weilte, und seine letzten zehn Lebensjahre weilte er ganz überwiegend dort und nicht im heimischen Sachsen, konnte er seine Aufmerksamkeit kaum gleichzeitig auf die gefährdete Slawengrenze richten. Schon allein die italienischen Verhältnisse waren so wirr und fließend, dass er froh sein konnte, die Kontrolle über den Papst und die Stadtrömer zu behalten, wenn auch erst nach großen Anstrengungen und Rückschlägen. Da taucht zum ersten Mal in der deutschen Geschichte (oder der der „Teutonicorum“, was nicht durchgehend identisch ist) anscheinend das Phänomen des „imperial overstretch“ auf.

BERND RILL



Gonzalez, Eugenio J. / Jensen, Ben / Knoll, Steffen / Sandoval-Hernández, Andrés: Die Schulerfahrungen junger (neuer) Lehrerinnen und Lehrer – Ergebnisse aus TALIS 2008 (Teaching and Learning International Survey), Originaltitel: The Experience of New Teachers – Results from TALIS 2008. Paris / Berlin: Uno-Verlag 2012, 116 Seiten, € 30,00.

Der neue OECD-TALIS-Report wird sowohl bei Entscheidungsträgern der Bildungspolitik, Lehrerverbänden, Hochschullehrern und Lehrenden an den Studienseminaren die gewünschte und verdiente Beachtung finden. An der Untersuchung waren insgesamt 23 OECD-Länder beteiligt.

Die klare Gliederung des Berichtes ist sehr lesefreundlich. Im sogenannten „Executive Summary“ werden die wichtigsten Ergebnisse im Überblick dargestellt. Die Themen der fünf Hauptkapitel können mit folgenden Fragen charakterisiert werden: Warum sind „Neue Lehrerinnen und Lehrer“ wichtig? In welchen Schulen arbeiten die Berufsanfänger? Mit welchen Hilfen und Entwicklungsinitiativen können die Junglehrer rechnen? Was ist für die Arbeit der Junglehrer kennzeichnend? Wie erfolgreich sind die Junglehrer? Im letzten Kapitel werden die politischen Implikationen in vier Punkten zusammengefasst und kommentiert. Die Hauptkapitel weisen gemeinsame Gliederungspunkte auf, die zur raschen Orientierung beitragen: Am Anfang jedes Kapitels stehen die „Highlights“ und eine

präzise Darstellung der Ergebnisse. Danach folgt die Auswertung der empirischen Untersuchungen im internationalen Vergleich. Für die vergleichende Forschung zur Lehrerqualifikation sind die relevanten Tabellen mit den quantitativen Untersuchungsergebnissen in den 23 OECD-Ländern aufschlussreich. Die ausführlichen und aktuellen Literaturhinweise zu jedem Kapitel regen zum vertiefenden Studium an.

An der Untersuchung haben sich Lehrerinnen und Lehrer der Sekundarstufe I beteiligt. „Neue Lehrer“ sind diejenigen, die nicht mehr als zwei Jahre Unterrichtserfahrung haben. Die Erfahrungen dieser „New teachers“ werden mit denjenigen der „Experienced teachers“ (erfahrenen Lehrern) verglichen. Solche Vergleiche können mitunter sehr erhellend sein. Es besteht Konsens, dass die qualitativ hochwertige Arbeit der Lehrerinnen und Lehrer entscheidend für den Lernerfolg der Schülerinnen und Schüler ist. In diesem Kontext wird der Begriff der „Selbstwirksamkeit“ ausführlich diskutiert. Berufsanfänger weisen im Durchschnitt eine wesentlich geringere Selbstwirksamkeit auf als berufserfahrene Unterrichtspraktiker. Dieser Befund hängt damit zusammen, dass Junglehrer noch erhebliche Probleme mit der Schülerdisziplin und dem Management im Klassenzimmer haben. Junglehrer verwenden daher auch weniger Zeit für das Lehren und Lernen und mehr Zeit für die Disziplinierung der Schüler und die Unterrichtsorganisation. Berufsanfänger brauchen daher mehr und gezielte Hilfen für die Unterrichtsführung und das Management im Klassenzimmer. Die Selbstwirksamkeit der Junglehrer und ihre professionelle Selbsteinschätzung hängen eng mit der Effektivität des Lehrens

und Lernens zusammen. An dieser Stelle werden zwei methodische Ansätze diskutiert: die „direkte Methode“ und die „konstruktivistischen Methoden“. Die Berufsanfänger tendieren oftmals dazu, beide Methoden zu kombinieren. Allerdings macht TALIS-2008 hierzu keine detaillierten Aussagen.

Junglehrer bedauern, dass sie in den ersten Berufsjahren nur wenig Anerkennung und Feedback erhalten. Diese Feststellung betrifft die Schulleitung, das Kollegium und die Eltern der Schülerinnen und Schüler. Gleichzeitig stellen 58 % der Berufsanfänger fest, dass Anerkennung und Feedback für die Berufszufriedenheit und das persönliche Engagement sehr wichtig sind.

GOTTFRIED KLEINSCHMIDT



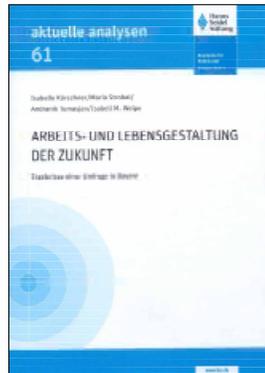
Scharnagl, Wilfried: Bayern kann es auch allein – Plädoyer für den eigenen Staat. Köln: Quadriga Verlag 2012, 191 Seiten, € 16,99.

Im Freistaat Bayern leben mehr als 12,5 Millionen Menschen. Seit 1871 gehört das widerspenstige Königreich zu Deutschland – mit Sonderrechten. Die Nachkriegsverfassung von 1946 hat für das bayerische Volk – eingedenk einer mehr als tausendjährigen Geschichte – bis heute besonderes Gewicht. Trotzdem hat das Land Bayern an Kraft und Wirksamkeit in der politischen Realität verloren, obwohl es durch den Fleiß und die Tüchtigkeit der Bayern an der Spitze der deutschen Länder steht sowie im europäischen Vergleich, bezogen auf die Wirtschafts- und Finanzkraft, an siebter Stelle auf die Niederlande folgt. Bayern ist Doppelmitglied in einer Transferunion und zahlt für die Deutschen wie für die europäischen Länder.

„Endlich Schluss damit!“, sagt Wilfried Scharnagl. Scharnagl, geb. 1938, war fast 25 Jahre lang Chefredakteur

des „Bayernkuriers“ und enger Vertrauter von Franz Josef Strauß. In seiner Streitschrift führt er mit Verve und Sachverstand aus, warum Bayern für seine Autonomie kämpfen sollte. Peter Gauweiler schrieb das Vorwort.

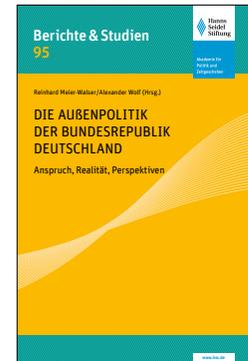
Folgende Neuerscheinungen aus unseren Publikationsreihen können bei der Akademie für Politik und Zeitgeschehen der Hanns-Seidel-Stiftung e.V., Lazarettstraße 33, 80636 München (Telefon: 089/1258-263) oder im Internet www.hss.de/publikationen.html bestellt werden:



AKTUELLE ANALYSEN
Nr. 61: Arbeits- und Lebensgestaltung der Zukunft – Ergebnisse einer Umfrage in Bayern

ARGUMENTE UND MATERIALIEN ZUM ZEITGESCHEHEN

Nr. 79: Begegnen, Verstehen, Zukunft sichern – Beiträge der Schule zu einem gelungenen kulturellen Miteinander



BERICHTE UND STUDIEN
Nr. 95: Die Außenpolitik der Bundesrepublik Deutschland – Anspruch, Realität, Perspektiven

VORSCHAU

POLITISCHE STUDIEN

Nr. 446: „Ist der bayerische Weg in der Agrarpolitik heute noch möglich?“ mit Beiträgen von Helmut Brunner, Franz Fischler, Alois Heißenhuber und Holger Magel

Herausgeber:

© 2012, Hanns-Seidel-Stiftung e. V., München
Lazarettstraße 33, 80636 München,
Tel. +49 (0)89 1258-0, E-Mail: polstud@hss.de,
Online: www.hss.de

Vorsitzender: Prof. Dr. h. c. mult. Hans
Zehetmair, Staatsminister a. D., Senator E. h.
Hauptgeschäftsführer: Dr. Peter Witterauf
Leiter der Akademie für Politik und Zeit-
geschehen: Prof. Dr. Reinhard Meier-Walser
Leiter PRÖ/Publikationen: Hubertus Klingsbögl

Redaktion:

Prof. Dr. Reinhard Meier-Walser
(Chefredakteur, V. i. S. d. P.)
Barbara Fürbeth M. A. (Redaktionsleiterin)
Verena Hausner (Stv. Redaktionsleiterin)
Susanne Berke, Dipl. Bibl. (Redakteurin)
Claudia Magg-Frank, Dipl. sc. pol. (Redakteurin)
Marion Steib (Redaktionsassistentin)

Graphik: Publishers Factory, München

Druck: Negele Druck, Augsburg

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung, Verbreitung sowie Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil dieses Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung der Hanns-Seidel-Stiftung e. V. reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme

verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden. Das Copyright für diese Publikation liegt bei der Hanns-Seidel-Stiftung e. V.

Die Beiträge in diesem Heft geben nicht unbedingt die Meinung des Herausgebers wieder; die Autoren tragen für ihre Texte die volle Verantwortung. Unverlangt eingesandte Manuskripte werden nur zurückgesandt, wenn ihnen ein Rückporto beiliegt.

Bezugspreis:

Einzelhefte € 4,50.

Jahresabonnement € 27,00

Schüler/Studenten-Jahresabonnement bei Vorlage einer gültigen Bescheinigung kostenlos. Die Zeitschrift Politische Studien erscheint als Periodikum und Themenheft. Darüber hinaus erscheinende Sonderausgaben sind im Abonnement nicht enthalten. Abbestellungen und Einzelheftbestellungen über die Redaktion und den Buchhandel.

Kündigungen müssen der Redaktion schriftlich mindestens 8 Wochen vor Ablauf des Abonnements vorliegen, ansonsten verlängert sich der Bezug um weitere 12 Monate.

Bildnachweis für Titel:

Tim Robbarts / Getty Images