

Am Scheideweg

Im Superwahljahr 2009 kämpfen nicht nur Abgeordnete und Minister um ihr berufliches Schicksal. Auch die Politikberater müssen sich neu aufstellen. Dabei zeigt sich: Die Branche sucht immer noch nach einem einheitlichen Erscheinungsbild.



Der Ort ist perfekt gewählt: Die Konferenz findet im Herzen der deutschen Hauptstadt statt.

Im Gebäude der DZ-Bank am Pariser Platz, nur ein paar Schritte vom Deutschen Bundestag entfernt, umgeben von Botschaften, Repräsentanzen und Parlamentsredaktionen, trifft sich die Beraterelite des Landes. Es ist Januar, in Berlin herrschen eisige Temperaturen. Im Bankgebäude ist davon nichts zu spüren. Zwischen Stehtischen und Kuchenbuffet diskutieren Politiker, Strategen und Wissenschaftler über die Zukunft der Politikberatung in Deutschland. Eingeladen hat die Bertelsmann-Stiftung. Thema der Veranstaltung: „Von der Beraterrepublik zur gut beratenen Republik.“ Rund 180 Gäste sind gekommen. Unter ihnen **Rita Süßmuth**, die ehemalige Bundestagspräsidentin, **Volker Perthes**, der Direktor des einflussreichen Think-Tanks Stiftung Wissenschaft und Politik sowie **Gunter Thielen**, der Vorstandsvorsitzende der Bertelsmann-Stiftung. Thielen stellt fest, dass im Beratungsmarkt noch Platz nach oben ist: „Das Potenzial für eine gut beratene Republik scheint noch nicht ausgeschöpft.“ Thielen fordert einen stärkeren Dialog „zwischen Politik und Gesellschaft“. Klar ist: Als Vorsitzender einer selbsternannten „Reformwerkstatt“ versucht Thielen, den Gästen die Vorteile des politischen Gedankenaustauschs zu vermitteln.

Die Politiker schätzen das Verhältnis zu den Beratern distanzierter ein. Am späten Nachmittag tritt **Thomas de Maizière** auf, der Chef des Bundeskanzleramts. Er sagt zwar, dass gute Politberatung und gute Politik nicht in getrennten Welten leben müssten, plädiert aber dafür, dass sie „getrennte Bereiche bleiben sollen“. Die Berater hoffen, die Politik folgt? Nicht ganz.

Hört man sich sieben Monate vor der Bundestagswahl in der Berliner Beraterbranche um und fragt, wie sich der Markt in den vergangenen Jahren entwickelt hat, taucht oft ein Wort auf: professionell. So auch bei **Andrea Fischer**, der früheren Bundesgesundheitsministerin. „Die Branche hat sich in den letzten Jahren stark gewandelt, sie ist professioneller geworden.“ Fischer kann gut einschätzen, wie sich das Verhältnis zwischen den Politikberatern und ihren Kunden entwickelt hat. Seit 2006 ist sie bei der PR-Agentur



„Die Beraterbranche hat sich stark gewandelt“ **Andrea Fischer**



Hildegard Müller wechselte im Oktober 2008 vom Bundeskanzleramt in die Energiebranche

Pleon und kümmert sich dort um medizinisch-pharmazeutische Themen. „Es reicht heute nicht mehr aus, wenn jemand sagt, er verstehe etwas von Energiepolitik und meint damit, sich Berater nennen zu können.“ Für Fischer sind das „dubiose Gestalten“. Sie sagt, dass es für solche Leute mittlerweile viel schwerer sei, in der Branche zu arbeiten. Unmöglich, sagt sie nicht.

Verbände müssen kämpfen

Auch **Rudolf Speth**, Herausgeber des Buchs „Die stille Macht – Lobbyismus in Deutschland“, bezeichnet die Berliner Beraterszene als zumindest teilweise unseriös. Speth ist Privatdozent an der Freien Universität Berlin und veranstaltet dort zurzeit das Seminar „Public Affairs als Arbeitsfeld für Politikwissenschaftler“. Er sieht einen gestiegenen Bedarf an politischer Beratung in Deutschland: „Wir leben in einer Wissensgesellschaft.

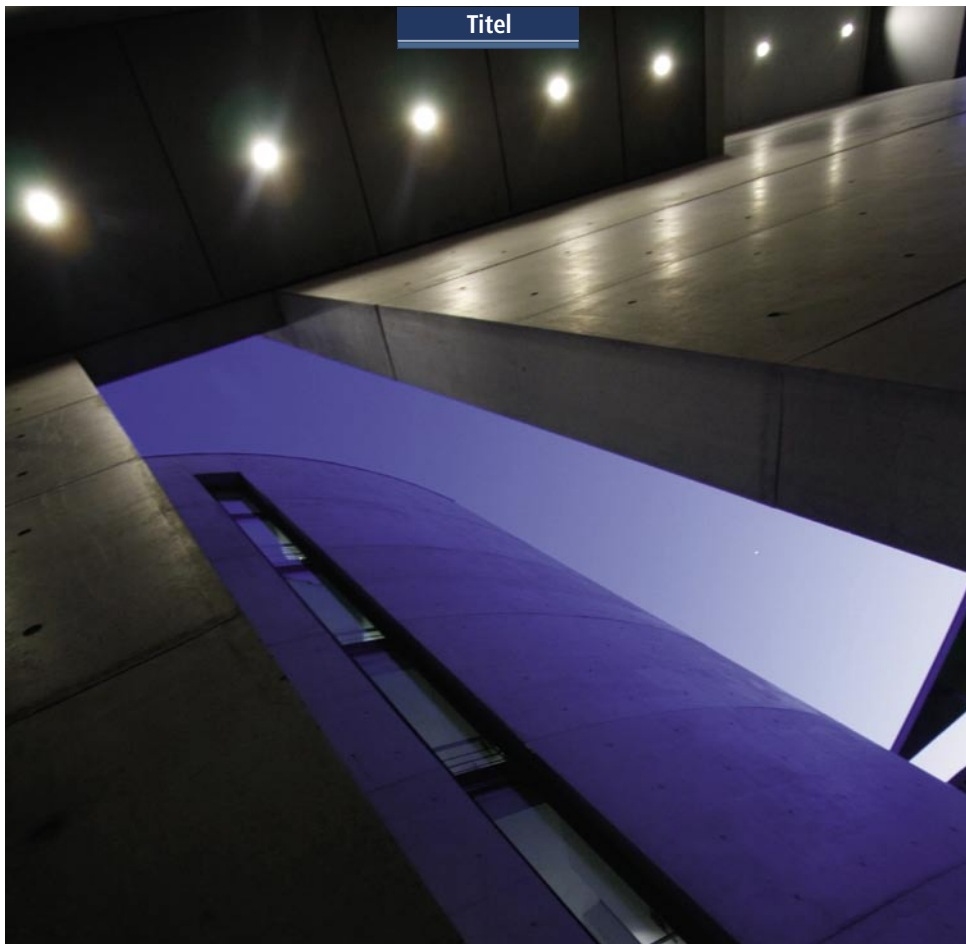
Das heißt, die Politik braucht mehr aufbereitete Informationen als noch vor zehn Jahren.“ Aus seiner Sicht sind die Politikbereiche komplexer geworden. Als Beispiele nennt Speth den Finanzmarkt, die Energiemärkte, die Renten- und Gesundheitspolitik. Zu jedem Bereich gebe es einen Experten und Gegenexperten. „Beide sind erst einmal seriös.“ Das unterscheidet sie von einem dritten Typ. „Dem unseriösen Berater fehlen einfach die nötigen Informationen. Bei seiner Arbeit stößt er ganz schnell an seine Grenzen.“

Mit dem Regierungsumzug im Jahr 1999 wandelten sich auch Lobbyismus und Beratung. Die Beratung wurde ein Geschäft, umstrittene Akteure wie **Moritz Hunzinger** traten auf den Plan.

In den übersichtlichen Bonner Verhältnissen spielten Politikberater noch nicht die Rolle wie in der Berliner Republik. Grund dafür: die starke Position großer Verbände wie des Bundesverbands der Deutschen Industrie oder der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände. „Früher hatten diese noch eine Monopolstellung“, sagt Politikwissenschaftler Speth und fügt an: „Im korporatistischen System der Bundesrepublik vertraten die Verbände nicht nur das Interesse der gesamten Wirtschaft oder einer ganzen Branche, sie hatten auf Grund ihrer integrativen Fähigkeiten insgesamt eine Gemeinwohlfunktion.“ Das sei heute nicht mehr der Fall. Die Verbände hätten an Einfluss verloren.

Beim BDEW, dem Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft, sieht Hauptgeschäftsführerin **Hildegard Müller** das anders. „In den Verbänden bündelt sich die Kompetenz, die in den Mitgliedsunternehmen vorhanden ist“, sagt die ehemalige Staatsministerin im Bundeskanzleramt. Der BDEW verfüge mit seinen Experten über das entsprechende Know-how, um aktuelle Fragen beantworten zu können. „Diesen unternehmensübergreifenden Ansatz innerhalb des Verbands können Agenturen oder Think-Tanks meist nicht leisten.“

So bestreiten die Verbände, dass ihr Einfluss schwindet. Doch drängen mit unvermindertem Elan neue Akteure auf den Markt der Politikberatung. Akteure, die den politischen Entscheidern nicht nur fachlichen Rat geben, sondern ihnen



Der Wille zu mehr Transparenz bei der Beratung ist da – die Skepsis bleibt

gleichzeitig helfen wollen, Themen an die Öffentlichkeit zu vermitteln. „Kommunikative Beratung gehört heute dazu“, sagt **Andreas Fischer-Appelt**, Mitbegründer und Geschäftsführer der Agentur Fischer-Appelt Kommunikation. Mit einem eigenen Büro in Berlin bietet die PR-Agentur auch Rat in politischen Fragen an. „Das Interesse der Medien an Politik und Parteien ist riesig. Deswegen gibt es mehr Kommunikationsberater.“ Auch Fischer-Appelt benutzt das Wort Professionalisierung, jedoch in einem anderen Kontext. „Ehemalige gesellschaftliche Konflikte sind mittlerweile

in Verbänden und ähnlichen Interessenvertretungen aufgegangen.“ Als Beispiel nennt der Agenturchef den

im Jahr 2000 gegründeten Bundesverband Verbraucherzentrale. „Auch das ist ein Teil der Professionalisierung.“

Waren Mitarbeiter im Public-Affairs-Bereich zu Beginn des neuen Jahrtausends noch die Paradiesvögel in der Beraterbranche, konnten sie sich mittlerweile etablieren. Auch dank des finanziellen Erfolgs ihrer Arbeit. Diesen monetären Nutzen haben auch Unternehmen erkannt und seit 1999 immer mehr Mitarbeiter eingestellt, die sich bei Regierung und Parteien für die Interessen ihrer

Arbeitgeber einsetzen. Das besagt eine Studie der FU Berlin von 2007. Auch mittelständische Unternehmen begreifen inzwischen, dass sie ihre Interessen in Berlin offensiv vertreten müssen. Eine eigene Repräsentanz kann entscheidend sein für den wirtschaftlichen Erfolg.

Die Branche versucht, auf den steigenden Einfluss der Politikberater mit einheitlichen Standards zu reagieren. „Das ist das typische Phänomen eines sich verfestigenden Berufsbilds. Es geht dabei auch um Zugangskontrolle“, sagt der Leiter des Deutschen Instituts für



„Wir haben noch viel Arbeit vor uns“ **Dominik Meier**

Public Affairs (Dipa), **Marco Althaus**. „Ziel dieser Berufspolitik ist es, die Qualität in der Beratung zu steigern und Transparenz zu schaffen.“ Für Althaus ist das ein Weg, Akteure vom lukrativen Markt der Politikberatung fernzuhalten, „die nur Ruhm, schnelles Geld und Einfluss suchen“. Der Dipa-Geschäftsführer ist sich sicher, dass sich am Ende Qualität gegen Zockerei durchsetzt. Althaus' Ziel ist damit klar: Ethische Maßstäbe sollen den Markt prägen, ihn transparenter machen. Im Dezember vergangenen Jahres

wandten sich die Berater mit diesem Vorsatz an die Öffentlichkeit – und überraschten dabei mit einem ungewöhnlichen Partner: Mit der Anti-Korruptions-Organisation Transparency International (TI) verfasste die Deutsche Gesellschaft für Politikberatung (Degepol) ein Thesenpapier über ethische Regeln in der Branche. Mit ihrer gemeinsamen Initiative wollen Degepol und TI das Vertrauen der Bevölkerung in Politik und politische Beratung zurückgewinnen. Um das zu erreichen, fordern beide Organisationen ein Lobbyistenregister, einen Verhaltenskodex für Lobbyisten sowie eine eigene Instanz zur Überwachung der aufgestellten Kodizes. Dass es die Degepol mit ihren Ethikrichtlinien erst meint, bewies sie im April 2008, als sie den Lobbyisten **Jan Burdinski** wegen undurchsichtiger Berateraktivitäten ausschloss. Der Wille zu mehr Transparenz ist da – die Skepsis bleibt. Beide Organisationen werden sich schwer damit tun, einem Markt Richtlinien zu geben, der aus so unterschiedlichen Akteuren wie Verbänden, Nichtregierungs-Organisationen (NGOs) und politischen Institutionen besteht.

Ein Vorbild für die Ethikrichtlinie von Degepol und TI ist die Europäische Transparenz-Initiative (ETI), die der EU-Verwaltungskommissar **Siim Kallas** 2007 auf den Weg gebracht hat. Mit einem öffentlichen Register und einem Verhaltenskodex will Kallas mehr Transparenz schaffen. Interessenvertreter sollen ihre politischen Ziele, ihre Geldgeber und die wichtigsten Kunden bekannt geben.

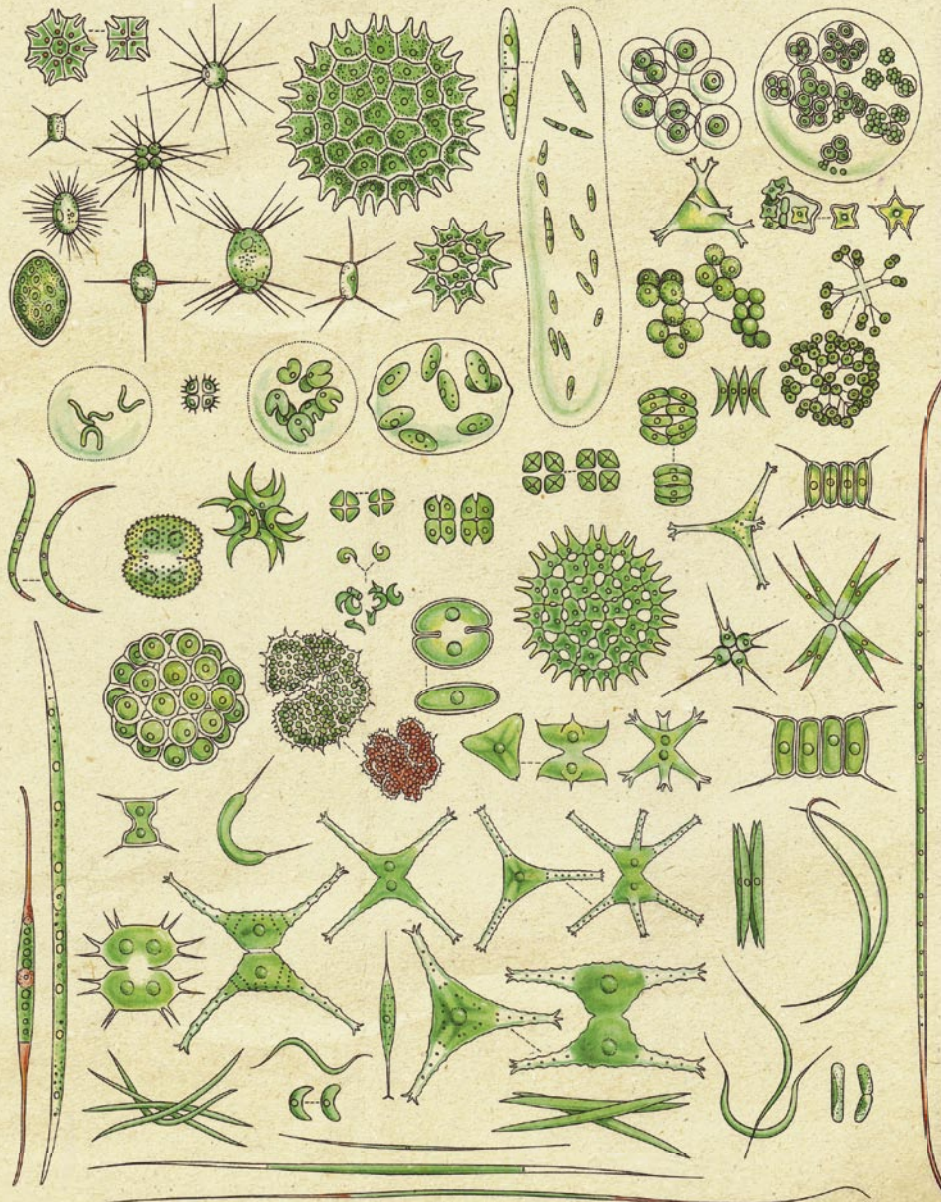
Brüssel, der Sitz der EU-Kommission, ist für den Degepol-Vorsitzenden **Dominik Meier** ein Ort, an dem sich die Politikberaterbranche bereits professionalisiert hat. „Der Stabilisierungsprozess, den wir in Deutschland gerade durchlaufen, ist dort bereits abgeschlossen. Politikberatung ist akzeptiert und Alltagsgeschäft.“ In Deutschland sehe das Bild anders aus. „Wir haben noch viel Arbeit vor uns. Das ist ein langfristiger Prozess“, sagt Meier. Erst, wenn es ihr zusammen mit anderen Organisationen gelinge, die Öffentlichkeit davon zu überzeugen, „dass Politikberatung ein Beruf wie jeder andere ist, haben wir unser Ziel erreicht“.

Weg vom Schmutzel-Image

Für Meier ist der richtige Zeitpunkt für die Ethikrichtlinie gekommen. „Die Branche beginnt, sich in Berlin zu etablieren. Die Wachstumsphase ist vorbei.“ Meier bezeichnet das als ersten Schritt.

Fotos: Moritz Vennemann; privat

PHYTOPLANKTON
MIKROALGEN



SCHON KOMISCH, WER HEUTZUTAGE
SO ALLES EINEN JOB BEI UNS BEKOMMT.

IM INNOVATIONSZENTRUM KOHLE ARBEITEN MILLIONEN ALGEN FÜR EIN BESSERES KLIMA.

365 Tage im Jahr, 24 Stunden am Tag wandeln sie im Kraftwerk Niederaußem CO₂ in Sauerstoff und Biomasse um – ganz natürlich. Und das tun sie 10-mal schneller als Landpflanzen. Klar, dass wir so effiziente Arbeiter einstellen mussten. www.vorweggehen.com

VORWEG GEHEN



Das Regierungsviertel am Abend: Warum konnten sich dubiose Berater überhaupt in Berlin etablieren?

Nun gehe es in einem zweiten Schritt darum, der Politikberatung ein seriöses Erscheinungsbild zu geben. „Das müssen wir in die breite Öffentlichkeit tragen. Wir müssen weg vom Schmuddelimage. Hier sind alle Politikberater gefragt.“ Im Gespräch mit Meier wird klar, dass er fest daran glaubt, dass das Verhältnis zwischen Beratern und Beratenen künftig von Vertrauen geprägt sein wird.

Bei **Susanne Knorre** hört sich das ganz anders an. „Als Politikberater stehen wir im Moment vor einem Paradigmenwechsel“, sagt die Unternehmensberaterin und ehemalige niedersächsische Ministerin für Wirtschaft, Technologie und Verkehr. Der Grund: die internationale

Finanz- und Wirtschaftskrise. „Sie betrifft die Grundlage der Zusammenarbeit von Politikern und Beratern“, sagt Knorre. Jetzt würde deutlich hinterfragt, wer welche Positionen vertreten habe und wer für wen als Lobbyist tätig gewesen sei. „Die Politik fragt sich jetzt, ob Berater und Verbände die notwendige Expertise überhaupt haben. Bislang gab es dort immer viel Vertrauen und wenig Kontrolle.“ Für Knorre verändert die Krise das Verhältnis zwischen Beratern und Politikern grundlegend. Sie rät jedem Berater, sich darauf einzustellen, dass seine Arbeit stärker von den Politikern hinterfragt wird. „Diese treten von nun an viel selbstbewusster auf. Die selbstverständliche Kompetenzvermutung gegenüber der Wirtschaft gibt es nicht mehr.“ Die Beraterin zeigt dramatische Folgen auf – verliert aber den Optimismus nicht. Die Frage, ob die Krise auch ein reinigendes



„Berater sollten besser zuhören“

Susanne Knorre

Gewitter gewesen sein könnte, bejaht sie. „Das ist schon möglich. Wichtig ist, dass sich die Berater neu aufstellen.“ Vorformulierte Antworten seien von nun an verboten. Die Branche müsse beweisen, dass sie das Know-how, mit dem sie bei Politikern werbe, wirklich besitzt. „Und“, fügt sie am Ende an, „Berater sollten besser zuhören. Sie müssen neu lernen und verstehen, was der Auftraggeber von ihnen will.“ Knorres Forderung zielt auf den Berufskern des Politikberaters, das eigentliche Verständnis darüber, wie politische Beratung stattfinden soll. Und es

geht darum, welche Qualifikationen man haben muss, um den Beruf des Politikberaters zu erlernen und auszuüben.

Für **Florian Busch-Janser**, Geschäftsführer einer Personalvermittlung für Politikberater und Autor des Buchs „Politikberatung als Beruf“, liegt der Schlüssel zu höheren Branchenstandards in der Ausbildung an den Hochschulen. „Die Umstellung auf Bachelor- und Masterstudiengänge hat bereits vieles verbessert und modernisiert“, sagt Busch-Janser. Er warnt aber: „Das reicht noch nicht aus.“ Nicht jede Universität oder Fachhochschule dürfe ein eigenes Konzept für Public-Affairs-Studiengänge vorlegen. „Gleichzeitig müssten die Wissenschaftler an den Hochschulen damit beginnen, neue, moderne Ansätze der Interessenvertretung zu lehren. Alte Theorien wie die Korporatismusforschung, die Lehre von der Stärke politischer Institutionen

in der Bundesrepublik, seien überholt. Busch-Janser fordert Einheitlichkeit und sagt, dass dort vor allem die Degepol als Lobbyverband wirken könne.

Einheitliche Ausbildungsstandards dienen nicht nur dazu, die Qualität der Beraterbranche nach innen zu sichern, damit grenzt sie sich auch gegen Konkurrenz wie beispielsweise die wissenschaftliche Politikberatung ab. Beiräte, Sachverständigenkommissionen und die Forschung der Ministerien sind für Politiker genauso bedeutende Ansprechpartner wie die Berater in der freien Wirtschaft. Im Sommer 2008 wurde der wissenschaftlichen Politikberatung zusätzliche Aufmerksamkeit zuteil. Bund und Ländern adelten die Deutsche Akademie der Naturforscher Leopoldina zur Nationalen Akademie. Bundesbildungsministerin **Annette Schavan** fordert, dass sich die Leopoldina stärker in die wissenschaftliche Beratung der Politik in Deutschland einbringen solle. Im Deutschlandfunk sagte sie: „Ich möchte, dass der Dialog zwischen Wissenschaft und Politik kontinuierlicher und enger wird, und dass wir jederzeit auf die Kompetenz der Wissenschaft zurückgreifen können.“

Wissenschaft will mehr Einfluss

Die Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften (BBAW) reagierte auf das gestiegene Interesse an politischer Beratung in Deutschland. Anfang 2008 stellte eine Arbeitsgruppe Leitlinien für eine „gute Politikberatung“ auf. Der Sprecher der BBAW-Gruppe, der Soziologe **Peter Weingart**, beschreibt darin das Hauptproblem der wissenschaftlichen Beratung. Laut Weingart schaffen es die Berater in wissenschaftlichen Beiräten

Fotos: Moritz Vennemann; privat

UNSER PROGRAMM FÜR DIE ZUKUNFT: EXISTENZGRÜNDUNG

Sie suchen eine Finanzierung für die Verwirklichung Ihrer Geschäftsidee?



Nutzen Sie unser Förderangebot für Existenzgründer. Denn die KfW unterstützt Ihre Existenzgründung mit individuell nutzbaren Kredit- und Beratungsangeboten – z. B. dem KfW-StartGeld oder dem Gründercoaching Deutschland. Mehr Informationen erhalten Sie bei Ihrer Hausbank, unter kfw.de oder direkt über das KfW Infocenter.

Tel. 0180 1 241124*

Die Zukunftsförderer



*3,9 Cent/Minute aus dem Festnetz der Deutschen Telekom, Preise aus Mobilfunknetzen können abweichen.

„Kein Sprachrohr der Politik“

SWP-Direktor Volker Perthes über seriöse Politikberatung

p&k: Herr Professor Perthes, wie wichtig ist wissenschaftliche Politikberatung mittlerweile geworden?

Volker Perthes: Aus meiner Sicht hat die politische Bereitschaft zu einer Auseinandersetzung mit wissenschaftlichen Beratern zugenommen. Das hat damit zu tun, wie sich Beratung mittlerweile aufstellt. Politiker suchen nicht den Kontakt zu jemandem, der so schreibt, dass man ihn nicht versteht. Eine Wissenschaft, die Politik beraten will, muss darauf achten, dass sie verständlich ist.

Wie können Politiker zwischen seriöser und unseriöser Beratung unterscheiden?

Letztlich wie jeder Marktteilnehmer auch. Sie können es mit einem Supermarkt vergleichen. Wenn Sie dort etwas gekauft und festgestellt haben, dass es nicht das geleistet hat, was auf dem Etikett steht, dann gehen Sie am Ende doch zum Markenprodukt zurück. Einzelne Institute können aber kein Monopol auf Beratung haben. Das würde dem ganzen System von Wissenschaft, wissenschaftlicher Freiheit und wissenschaftlicher Konkurrenz widersprechen. Wir müssen uns auf dem Markt durch Qualität und Seriosität beweisen.

Die Öffentlichkeit verbindet Politikberatung oft mit Treffen in Hinterzimmern. Wie lässt sich die Beratung von verdeckter Einflussnahme durch Interessenvertreter trennen?

Es gibt den Lobbyisten, der sicherlich am ehesten mit dieser Hinterzimmerpolitik verbunden wird. Und es gibt Lobbyismus, der sich als neutrale und objektive Politikberatung zu verkaufen versucht. Die Trennung, die wir machen können, ist die zwischen advokatorischer Politikberatung und einer dem Anspruch nach unabhängigen wissenschaftlichen Politikberatung. Für die SWP spielt die advokatorische Beratung keine Rolle. Wir setzen uns als Bürger für das ein oder andere politische Thema ein, aber wir machen uns nicht zum Sprachrohr einer bestimmten Politik auf dem pluralistischen Markt der Meinung.

Verändert sich Ihre Arbeit im Wahljahr 2009?

Die Entwicklungen im Ausland nehmen keine Rücksicht auf Wahlen in Deutschland. Das heißt, wir müssen auch hier auf internationale Ereignisse in der Außen- und Sicherheitspolitik reagieren. Wir wissen aber, dass in den Zeiten des Wahlkampfes das Interesse an hintergründiger Beratung abnimmt, und dass die Außenpolitik zum Spielball parteipolitischer Schauläufe werden kann. Und dabei kann auch passieren, dass das ein oder andere SWP-Papier in politischen Auseinandersetzungen benutzt wird. Trotzdem bieten wir unsere Beratung genauso an wie sonst auch.



Was bedeutet eine neue Bundesregierung konkret für die SWP?

Wenn ein Bundestag frisch gewählt und eine Bundesregierung neu zusammengesetzt ist, nehmen der Beratungsbedarf und die Beratungsbereitschaft der Politiker wieder zu. Das hat nicht nur etwas damit zu tun, dass neue Leute in Ämter kommen und sich erst einmal orientieren müssen. Es ist auch so, dass man vier Jahre Gestaltungsspielraum hat und es im Interesse der Politik ist, zu überlegen, was sie mittelfristig erreichen kann.

Wie schneidet die deutsche Beraterlandschaft im Vergleich mit der im Ausland ab?

Das lässt sich ein wenig mit dem gesamten Ruf Deutschlands vergleichen. Die deutschen Berater gelten nicht als besonders kreativ, wohl aber als seriös. Manch ausländische Beratungsinstitutionen produziert unter Umständen jeden Tag eine neue Idee. Gleichzeitig schaut man aber nach Deutschland, wenn es darum geht, ob die Dinge auch durchdacht sind. Ein anderer Unterschied hängt mit der Struktur des politischen Systems zusammen. In bestimmten Think Tanks in den USA lässt sich eine Art Schattenkabinett finden. Das sind die Experten, die gerade die Regierung verlassen haben, weil eine andere Partei das Ruder übernommen hat. Sie harren dann in den Think Tanks aus, bis ihre Stunde wieder gekommen ist. So etwas gibt es in Deutschland überhaupt nicht.

Sie plädieren dafür, diese Grenzen aufzuweichen?

Mehr Flexibilität wäre wünschenswert. Wir versuchen das etwa dadurch zu ermöglichen, dass wir Beamte aus den Ministerien oder auch Vertreter aus der Wirtschaft, zeitweise als Mitarbeiter bei uns haben. Oder dass Kollegen von uns für kürzere Phasen, meistens drei oder vier Monate, in Ministerien mitarbeiten.

und Expertenkommissionen oft nicht, das vorhandene Wissen so auf politische Themen und Probleme zu beziehen, dass sie „sachlich angemessen und politisch möglich sind.“ Neben der Qualität der Forschung machen für Weingart vor allem vier Elemente gute Beratung aus: der Problembezug des Rats, der richtige Zeitpunkt, die Sensibilität für die Bedürfnisse des Auftraggebers und das nötige Wissen über politische Prozesse.

Abhängig von Reputation

Dipa-Leiter Althaus ist sich sicher, dass wissenschaftliche Politikberatung zunehmen wird. Gleichzeitig sagt er aber, dass sich zurzeit viele Institute und Think-Tanks auf dem Beratungsmarkt drängeln. Diese verfügen zwar nicht über die gleichen finanziellen Mittel wie Wirtschaftsunternehmen, sind aber dank ihrer wissenschaftlichen Expertise gefragte Ansprechpartner für die Medien. „Wissenschaftler sind heute stärker abhängig von Reputation. Es geht um Aufträge und Drittmittel von Staat, Unternehmen und Verbänden.“ Klassische Politikberatung trete in diesem Fall hinter die politische Kommunikation zurück. Rudolf Speth erkennt darin einen Trend in der Politik. Bereits 2006 hat er in einer Studie untersucht, wie sich das Politikverständnis durch Lobbykampagnen wie „Du bist Deutschland“ oder Think-Tanks wie die Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft (INSM) verändert hat. Die im Jahr 2000 vom Arbeitgeberverband Gesamtmetall gegründete INSM hat es laut Speth ohne PR-Etat und intensive Pressearbeit, nur mit den klassischen Mitteln des Lobbying und der Politikberatung geschafft, ihre Argumente zu den Entscheidern zu transportieren. Die Kampagne „Du bist Deutschland“ verdeutlicht für den Wissenschaftler, dass die klassischen PR-Agenturen die Regierungs- und Verbandskommunikation als lukrativen Markt entdeckt haben.

In dieser neuen Form der politischen Kommunikation liegen Chancen und Gefahren nah beieinander. Berater und Auftraggeber müssen aufpassen, dass sie ihre Ziele nicht miteinander verwechseln. Beratung und Lobbying sind unabhängige Sphären, ihre Vertreter haben erkannt, dass sie ihr Bild in der Öffentlichkeit schärfen müssen. Gelingt ihnen das, entsteht etwas, was sich wohl Abgeordnete und Minister, aber auch Berater und PR-Profis wünschen: mehr gesellschaftliches Interesse an Politik.

Johannes Altmeyer

Foto: privat

Muss ich in der Stadt wohnen – nur weil ich in der Stadt arbeite?



Unsere integrierten Mobilitätslösungen verbinden Straßen- und Schienenverkehr optimal. Das spart Zeit und Nerven.

Weltweit pendeln jeden Tag Hunderte Millionen Menschen zur Arbeit in die Stadt und wieder nach Hause. Eine intelligente Vernetzung der Verkehrsmittel bedeutet für sie weniger Staus und Stress. Und für die Umwelt weniger Emissionen.

[siemens.com/answers](https://www.siemens.com/answers)

SIEMENS



Dagmar Enkelmann (Die Linke), Erste Parlamentarische Geschäftsführerin

„Als Politikerin kann und muss man nicht alles wissen. Sachverstand zu erwerben ist zunächst Lobbyarbeit im positiven Sinne. Tatsächlich aber erscheint die Politik immer mehr beratungsresistent, Realität wird ausgeblendet, vor tieferer Analyse zurückgeschreckt. Entsprechend bürgerfern fallen die Entscheidungen aus. Dabei hat der Bundestag viele Möglichkeiten für gute Beratung. Instrumente wie Anhörungen in Ausschüssen und Fraktionen oder Enquete-Kommissionen werden viel zu wenig genutzt. Wenn es geschieht, finden die Ergebnisse kaum Eingang in die Politik – für mich eine Form der Arroganz der Macht.“



Gerda Hasselfeldt (CSU), Vizepräsidentin des Deutschen Bundestags

„Fachliche Beratung ist angesichts der immer komplexer werdenden Sachverhalte für fundierte politische Entscheidungen unverzichtbar. Sie dient der vertieften Auseinandersetzung mit den Inhalten und Konsequenzen der verschiedenen Lösungswege. Die Entscheidung selbst bleibt aber immer Aufgabe der verantwortlichen Politiker. Reine ‚PR-Beratung‘, die sich nur mit Fragen der optimalen Kommunikation und der gelungenen Außenwirkung befasst, ist allerdings zu kurz gegriffen.“



Christine Scheel (Grüne), Mitglied im Finanzausschuss

„Politik braucht Beratung, in vielerlei Hinsicht. Hochkomplexe Entscheidungen mit Langzeitwirkung können nicht „aus dem Bauch“ heraus getroffen werden. So erfordern Renten-, Kranken-, Pflege- und Arbeitslosenversicherung Strukturreformen, die mit wissenschaftlicher Beratung untermauert und begründet werden müssen. Politik muss den Bürgerinnen und Bürgern Entscheidungen erklären und sich der Kritik stellen. Verständliche Kommunikation über die Medien kann dabei Akzeptanz schaffen. Medienauswahl, Medienpräsenz und die direkte Kommunikation mit den Bürgerinnen und Bürgern sind Schlüsselfragen für den politischen Erfolg.“

Braucht Politik Beratung?

Das sagen Bundestags-
abgeordnete dazu



Carsten Schneider (SPD), Haushaltspolitischer Sprecher der SPD-Fraktion

„Erstens: Diktaturen leben von einsamen Entscheidungen, Demokratien von der öffentlichen Beratung der öffentlichen Angelegenheiten. Zweitens: Politik braucht Beratung, um gute Lösungen zu finden. Jeder kennt das: Hat man ein Problem, bittet man um Rat – die eigene Frau, den besten Freund, die Beraterin bei der Bank, den Verkäufer im Elektro-Markt. Jeden, der helfen kann. Mancher Rat kommt ungefragt. Genauso in der Politik: Beratungen mit Experten helfen mir, zu wissen, was machbar ist. Beratungen mit Bürgern zeigen mir, wo der Schuh drückt. Entscheiden und die Verantwortung übernehmen muss ich am Ende selbst – wie jeder zu Hause auch.“



Florian Toncar (FDP), Sprecher für Menschenrechte und humanitäre Hilfe der FDP-Fraktion

„Zweifellos brauchen Politiker Beratung, inhaltlich und strategisch. Thematische Kompetenz und wirksame mediale Darstellung sind in einer Demokratie politisches Rüstzeug. Da wir nicht immer das notwendige Expertenwissen haben, sind wir auf unabhängige und wissenschaftlich fundierte Expertise angewiesen. Wichtig sind dabei neben den notwendigen Fakten konkrete Handlungsempfehlungen und Aussagen zu strategischen Fragen: Wie erhält das richtige Konzept auch eine Mehrheit?“



Christian von Stetten (CDU), Mitglied im Finanzausschuss

„In erster Linie nutzen wir unseren gesunden Menschenverstand und haben die Bereitschaft, uns auch in bisher unbekannte Themen einzuarbeiten. Die Gespräche mit den Bürgern im Wahlkreis und der ständige Kontakt mit Verbänden und organisierten Berufsgruppen sind für die Vorbereitung von politischen Entscheidungen genauso wichtig wie der Dialog mit Fachbeamten und Bundestagskollegen in den zuständigen Ausschüssen. Aber bei besonders komplexen Entscheidungsfindungen, vor allem, wenn wir die internationale Wirtschafts- und Finanzpolitik berücksichtigen müssen, können wir auf externe Beratung nicht verzichten.“

INNOVATION FÜR DEUTSCHLAND: WIR MACHEN KOHLE KLIMASCHONEND.

Der Klimawandel ist eine der größten Herausforderungen unserer Zeit. Klimaforschung und Politik fordern, dass der weltweite Ausstoß von Treibhausgasen bis zur Mitte dieses Jahrhunderts halbiert werden muss. Wir gehen noch weiter und haben uns zum Ziel gesetzt, bis dahin weitgehend klimaneutral zu produzieren.

Keine leichte Aufgabe: Ein Großteil der CO₂-Emissionen wird beim Einsatz fossiler Brennstoffe freigesetzt, die heute mehr als 80 Prozent unseres Energiebedarfs decken. Mit Blick auf die Versorgungssicherheit und Wettbewerbsfähigkeit unserer Volkswirtschaft ist vor allem die Nutzung der Kohle noch für lange Zeit unverzichtbar.

Um die Kohle klimaschonend zu machen, brauchen wir neue Technologien. Nach rund einem Jahrzehnt Forschungsarbeit hat Vattenfall im September 2008 die weltweit erste Pilotanlage für ein CO₂-emissionsarmes Braunkohlekraftwerk in Betrieb genommen. In dieser Anlage kommt im Rahmen von CCS (Carbon Capture and Storage) das so genannte Oxyfuel-Verfahren zum Einsatz. Das bedeutet, dass das CO₂ nicht mehr wie

bislang vollständig in die Atmosphäre entweicht, sondern im Kraftwerk weitgehend abgetrennt und für Transport, Speicherung oder weitere Nutzung weiterbehandelt wird.

Der Transport von CO₂ ist langjährig erprobt und sicher. Weltweit werden jedes Jahr Millionen Tonnen CO₂ per LKW und Pipeline transportiert. Für große Mengen, wie sie in Kraftwerken anfallen, wollen wir auch in Deutschland Pipelines einsetzen.

Die Speicherung des CO₂ erfolgt in tiefen geologischen Formationen, die einen langzeitsicheren Einschluss sicherstellen. Im Wesentlichen handelt es sich dabei um Gesteinsschichten, in denen z.B. Erdgas über viele Millionen Jahre sicher eingeschlossen war.

Kein anderer fossiler Energieträger ist so gut verfügbar wie die Kohle. Mit den neuen CCS-Technologien wird sie klimaschonend. Aus diesem Grund werden wir unser Engagement weiter vorantreiben. Für das Klima weltweit und für die Menschen in diesem Land.

www.vattenfall.de/ccs



Die zehn Trends der Politikberatung

Auch im Superwahljahr 2009 sind Politiker auf Beratung angewiesen. p&k nennt die Trends, an denen in diesem Jahr kein Politstrategie vorbeikommt.

1 Präsenz in der Region

In der Politik dreht sich nicht alles um milliardenschwere Konjunktur- und Finanzpakete. Vor Ort spielen Kindergärten eine Rolle, Krankenhäuser und kaputte Straßen. Auch Landräte und Bürgermeister brauchen Beratung, wenn sie wichtige Entscheidungen treffen müssen. Politikberatung vor Ort mag nicht immer glamourös sein, profitable Aufträge gibt es hier allemal. Diesen Trend hat zum Beispiel die Bertelsmann-Stiftung erkannt: Seit vielen Jahren spricht sie mit lokalen Entscheidungsträgern, um Beratungsmandate zu akquirieren. In diesem Jahr können Berater außerdem die Vorteile des Wahlkampfs nutzen: Viele Bundestagsabgeordnete werden noch öfter in ihrem Wahlkreis anzutreffen sein.

2 Auf Inhalte setzen

Die Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft hat zwar bewiesen, wie wichtig Kommunikation in der Politikberatung geworden ist, trotzdem gilt: Auch die innovativste Kampagne verliert ab einem bestimmten Zeitpunkt ihren Reiz. Politikberater sollten nicht nur über Strategien nachdenken, sie dürfen auch die Inhalte nicht vergessen. Mit reinen PR-Kampagnen helfen sie ihren Kunden nicht weiter. Im Krisenjahr 2009 zählen Informationen mehr denn je.

3 Recherche statt Beratung

Im Superwahljahr 2009 nimmt der Reformeifer in der Großen Koalition ab. Für Berater bedeutet das weniger Interessenvermittlung und mehr Recherche. Sie lesen Partei- und Wahlprogramme, bereiten sich auf die neue Legislaturperiode und einen möglichen Machtwechsel vor. Eine neue Regierung bedeutet immer auch neue politische Nachwuchshoffnungen, neue „Rising Stars“. Wer trifft in Zukunft die wichtigen Entscheidungen? Mit der Wahl eines neuen Parlaments fallen auch alte Kontakte weg. Ein Blick in das Adressbuch hilft weiter – Kontaktpflege ist jetzt wichtiger denn je.

4 Neue Bündnisse schließen

Die Energie-, Finanz- und Gesundheitsbranchen zeichnen sich durch immer komplexere Fragen aus. Die großen Wirtschaftsverbände können nicht mehr alle politischen Bereiche abdecken. So genannte Informationsplattformen, in denen sich eine überschaubare Anzahl von Mitgliedern mit gleichen politischen und wirtschaftlichen Interessen zusammenschließen, stoßen in diese Lücke. Für Politstrategen bedeutet das: neue Arbeitsmöglichkeiten.

5 Transparent bleiben

Hinterzimmer und geheime Absprachen: Politikberatung hat in der Öffentlichkeit oft kein gutes Bild. Der Branchenverband Degepol will dagegen mit seiner Ethikrichtlinie angehen und die Diskussion um die politische Beratung in die Öffentlichkeit tragen. Politikberater sollten daher bei Aufträgen mit offenem Visier vorgehen und klarmachen, wer eine Kampagne gestartet und wer bei der Beratung welche Rolle spielt. Kumpanei und professionelle Beratung: das passt nicht zusammen.

7 In Mitarbeiter investieren

Agenturchefs wissen: Ihre Firma dient oft nur als beruflicher „Durchlauferhitzer“. Junge Talente steigen ein, beweisen sich auf dem Beratermarkt und knüpfen Kontakte. Nach einigen Jahren haben sie genug vom „learning by doing“ und wechseln zu einem Verband oder machen sich selbstständig. Die Agenturleiter haben erkannt: Auf den Mittelbau ihres Unternehmens, die Mitarbeiter zwischen 30 und 40 Jahren, kommt es an. Firmenchefs sollten auf Weiterbildung setzen und in ihre Mitarbeiter investieren. Gleichzeitig rücken elternfreundliche Strukturen immer stärker in den öffentlichen Fokus. Die Berater reagieren und bieten immer mehr familienfreundliche Arbeitsmodelle an.

6 Kontrolle abgeben

Die Zeiten der Spin-Doctors, der trickreichen PR- und Medienexperten, sind vorbei. Der Wahlkampf hat sich durch die Onlinekommunikation via Facebook und Twitter rasant verändert. Das hat zuletzt auch Michael Spreng, der ehemalige Wahlkampfberater Edmund Stoibers erkannt und ein eigenes Blog gegründet. Berater sollten nicht versuchen, die Kontrolle über ein Thema mit aller Kraft behalten zu wollen. Heutzutage ist es wichtiger, Impulse zu geben und neue Themen vorzuschlagen. Politische Diskussionen sind heute nicht mehr kontrollierbar, beeinflussbar bleiben sie jedoch.

8 Die Wissenschaft einbeziehen

Für Politiker und Verbände wird wissenschaftliche Politikberatung immer wichtiger. Beiräte und Expertenkommissionen, aber auch Think-Tanks und Forschungsinstitute, dienen vielen Mandatsträgern als thematischer Sparring-Partner. Mit den Wissenschaftlern können sie Ideen austesten und Strategien entwickeln. Politikberater sollten diesen Trend aufnehmen. Klar verständliche Studien und Umfrageergebnisse helfen, eigene Strategien zu verstärken. Institute können aber auch als Raum für Begegnungen zwischen politischen Entscheidern und Wissenschaftlern außerhalb des öffentlichen Raums dienen.

9 An die Krise anpassen

Die Banken- und Finanzkrise hat viel Vertrauen in die politische Beratung zerstört. Zum Beispiel der Bundesverband deutscher Banken musste so viel Einfluss einbüßen. Gleichzeitig tauchen neue Politikthemen auf: Demografie, Umweltrecht und Infrastruktur. Abgeordnete und ihre Mitarbeiter fragen sich nun, wer wirklich über die nötigen Informationen verfügt. Berater sollten überprüfen, ob sie die zurzeit nötige Expertise besitzen.

10 Bescheiden auftreten

Ein stärkeres professionelles Selbstbewusstsein hilft der Branche. Sie sollte sich gegenüber reinen PR-Experten und Lobbyisten abgrenzen, ihre bisherigen Erfolge präsentieren und aufzeigen, was sie leisten kann. Aber Vorsicht: Berater sollten nie die eigene Wichtigkeit gegenüber dem Kunden überschätzen. Sie arbeiten in der zweiten oder dritten Reihe – und das nicht nur bei Arbeitstreffen. Auch während Abendveranstaltungen gilt: Ein selbstbewusster Auftritt ist gut, ein diskreter besser.