

»Mehrheiten bekommen Sie, wenn Sie drei Dinge tun. Erstens: handeln. Zweitens: mit einfachen Worten erklären, worum es geht. Drittens: die Schritte in Ruhe nacheinander machen, nicht alle auf einmal.«¹

Diese Anleitung zum politischen Erfolg von Bundespräsident a.D. Roman Herzog klingt einfach und damit auch leicht umsetzbar. Wenn dem so ist, dann stellen sich sofort Fragen:

- Warum tun sich die Parteien heute so schwer, klare Wahlergebnisse zu erhalten?
- Warum wächst die Kluft zwischen Bürger und Politik?
- Warum schwindet beim Bürger die Lust zur Teilnahme an Wahlen? Auf der anderen Seite engagiert er sich aber bei konkreten politischen Projekten.

Vielleicht liegt es daran, dass die Handlungsanweisung von Alt-Bundespräsident Herzog nur auf den ersten Blick einfach daherkommt, auf den zweiten Blick die Angelegenheit aber doch etwas komplexer zu sein scheint. Wer gestalten und handeln will, muss wissen:

1. Was ist das Ziel?
2. Welche Akteure sind am Prozess beteiligt? Wer könnte dafür sein? Wer dagegen?
3. Welche Maßnahmen sind notwendig, um das Ziel zu erreichen?
4. Aufgrund welcher Kriterien ist feststellbar, ob das Ziel erreicht wurde?
5. Welche Ressourcen stehen für die Erreichung des Ziels zur Verfügung?
6. Wie muss die Kommunikation um das Projekt ausgestaltet und organisiert sein?
7. Wie sieht der Zeit- und Umsetzungsplan aus? Welche Meilensteine auf dem Weg dahin gibt es?
8. Dann muss das Ganze umgesetzt und immer wieder zwischendurch kontrolliert werden, ob alles wie geplant läuft.
9. Und zum guten Schluss kann anhand der gewählten Kriterien überprüft werden, ob das Ergebnis des Projekts so ist, wie es angestrebt wurde. D.h. ob das gesetzte Ziel erreicht wurde.

Bei den skizzierten Schritten handelt es sich um die Entwicklung einer Strategie; eine Strategie im Sinne eines längerfristig ausgerichteten planvollen Anstrebens eines Ziels unter Berücksichtigung der verfügbaren Mittel und Ressourcen (vgl. auch Bertelsmann Stiftung 2010).

Google präsentiert sofort 18,4 Mill. Treffer für den Begriff »Strategie«. Interessant ist, dass der Begriff Strategie aber nur sehr selten in Bezug zur Politik genannt wird.² Dabei steht hinter *jedem* erfolgreichen Plan eine gute Strategie. Und dies gilt auch für die Politik. Was bedeutet dies im Hinblick auf die Frage, welche Kompetenzen heute ein Politiker braucht, um ein erfolgreicher Politiker zu sein? An erster Stelle muss die Kompetenz zur Strategieentwicklung genannt werden.

»Politik als Beruf«

1919 hat der Soziologe Max Weber einen Vortrag zum Thema »Politik als Beruf« gehalten (vgl. Weber 1992). Er hat damit Maßstäbe gesetzt bei der Definition, was ein Politiker ist und wie er zu handeln hat.

Schon damals hat Max Weber unterschieden zwischen

- Gelegenheitspolitiker (Wahlteilnahme; politische Rede auf Versammlung),
- Nebenberufspolitiker (Parteifunktionäre ...) und
- Berufspolitiker (solche, die von der Politik leben und solche, die für die Politik leben).

Nun gibt es – wenigstens in Deutschland – kein Berufsbild »Politiker«. Es gibt keinen Ausbildungsgang, der zum Beruf »Politiker« führt. Die Wege dahin sind vielfältig, zumeist laufen sie über Parteistrukturen. Quereinsteiger haben es auch im



Dr. Melanie Piepenschneider*

* Leiterin der Politischen Bildung der Konrad-Adenauer-Stiftung.

¹ Bundespräsident a.D. Prof. Dr. Roman Herzog im BILD-Interview.

² Genannt werden u.a., dass die Schweiz an einer Strategie gegen Cyberwar arbeitet; weiteres, häufig genanntes Stichwort ist die Lissabon-Strategie der Europäischen Union.

21. Jahrhundert noch immer schwer (vgl. auch Krupka 2009). Personen mit Migrationshintergrund sind in der Politik eine Minderheit³, ebenso wenig ist es selbstverständlich, dass Deutsche als Politiker im Ausland arbeiten, einen globalisierten Arbeitsmarkt für Politiker gibt es nicht.⁴ Aber eines wird immer offensichtlicher: Bei der Politik handelt es sich sehr wohl um eine Profession; ein Handwerk, das Talent erfordert, aber für das man ebenso lernen muss und kann (vgl. Krupka 2009). Der Politiker muss eine ganze Spannweite an Kompetenzen abbilden, wenn er im Politikbetrieb gestalten und etwas bewegen will. Er muss heute viel professioneller agieren als noch Anfang des letzten Jahrhunderts.

In Kurzform heißt das: Auch Politiker müssen sich immer mehr professionalisieren, müssen »Lebenslang lernen«. Sie müssen stetig ihre Kompetenzen in verschiedenen Bereichen ausbauen und wie ein Spitzensportler trainieren. Und dies ist keine Frage der politischen Ebene, auf der sie tätig sind: Ob es um ehrenamtliche, nebenamtlich oder hauptamtliche Mandats- und Funktionsträger geht, um Bürgermeister, Gemeinderatsmitglieder, Abgeordnete, Deputierten, Minister – von allen wird höchste Professionalität erwartet. Ein Bürgermeister muss heute aus dem Stand eine Verwaltung mit ein paar hundert Mitarbeitern führen, er muss Kampagnen starten und mobilisieren können, er muss für seine Projekte werben und seine Argumente kommunizieren.

Vom Politiker wird erwartet, dass er viele Rollen gleichermaßen ausfüllt: Fachmann, Ansprechpartner für den Bürger, Wahlkämpfer, Kümmerer, Arbeitgeber. Der Politiker muss Generalist und zugleich Spezialist sein, strategisch vorausdenken, politische Vorhaben aber auch operativ entschlossen umsetzen können, in Grundsatz- und Programmfragen firm sein und gleichzeitig über Detailwissen verfügen, und nicht zuletzt begeisternd reden und Menschen führen können.

Thesenartig sollen eine Reihe von Kompetenzen aufgezeigt werden, deren Beherrschung heute erwartet werden. Die Nennungen beschreiben nicht vollständig die Anforderungen an einen Politiker. Auch werden nicht alle Politiker auf allen politischen Ebenen und in jeder Situation im gleichen Maße diese Kompetenzen abbilden müssen. Aber sie dienen letztlich dem einen Zweck, nämlich die Strategiefähigkeit des Politikers zu schärfen. Sicher gibt es charismatische, allseits kompetente Politiker. Sicher ist aber auch, dass es immer und überall Verbesserungs- und Weiterqualifizierungsbedarf gibt (vgl. Grünwald, Gülden-zopf und Piepenschneider 2011).

³ Ein Beispiel: Von den 622 Bundestagsabgeordneten verfügen ca. 20 über einen Migrationshintergrund.

⁴ Hiermit sind nicht deutsche Politiker in europäischen und internationalen Organisationen gemeint.

Kompetenzfelder eines Politikers

1. *These*: Viele führen die Notwendigkeit nach Professionalisierung darauf zurück, dass die Welt komplexer geworden sei. Damit sind die Anforderungen an den Politiker, der sich in dieser **komplexen Welt** zurechtfinden muss und für den Bürger das Beste daraus nutzbar machen soll, gestiegen. Dabei ist die Welt nicht grundsätzlich komplexer geworden, sondern wir wissen mehr über sie. Der Radius des Wissens hat sich erweitert, und die Detailtiefe hat zugenommen.

Damit wächst auch die Anzahl der Möglichkeiten, unter denen die Politiker wählen können. Sie leben in einer Multi-Optionsgesellschaft, die theoretisch alles möglich macht, aber sie müssen entscheiden, welche von diesen vielen Optionen sie politisch umsetzen, zum Politikhandeln heranziehen wollen. Hilfreich ist dabei, wenn der Politiker in Bezug auf das Grundverständnis, die Wertebasis und das Herkommen seiner Partei sicher ist. Dies bietet für ihn den Orientierungsrahmen und damit eine Art Kriterienraster für eine Einordnung der vielen denkbaren und möglichen Optionen. So lässt sich Beliebigkeit vermeiden.

Die globale, **multi-optionale Welt** – ob im Großen oder Kleinen – erfordert auch die Fähigkeit, vernetzt zu denken, zu planen und zu arbeiten. Sie erfordert die Fähigkeit verschiedene Gruppierungen, die gemeinsam ein Thema umtreibt, aber segmentiert argumentieren oder handeln, an einen Tisch zu bringen und gemeinsam zu einem Ergebnis zu führen.

Professionalisierung heißt: Stetige Selbstvergewisserung der Fundamente der eigenen politischen Heimat, Transformation derselben in Zukunftsoptionen oder -projekte und das Managen von Netzwerken.

2. *These*: Eine weitere Folge der komplexen Welt und des immer mehr Wissens über sie ist, dass es keine **unverbrüchliche Wahrheit** mehr zu geben scheint. Wissen ist heute und jederzeit und überall über (fast) alles verfügbar. Alles wird in Echtzeit kommuniziert. Und trotzdem: Welche Information ist für die Problemlösung wichtig und richtig? Wo verliert sich die Information so im Detail, dass sie nicht mehr verallgemeinerbar ist? Wo stehen die reinen Zahlen (z.B. bei Rankings, Umfragen etc.), die scheinbar so objektivierbare Ergebnisse liefern, der eigenen Erfahrung und dem gesunden Menschenverstand entgegen? (vgl. Rödder 2010)

Grundsatz der Wissenschaft ist: Es ist so lange etwas wahr, bis durch neuere Forschungen weitergehende oder anderslautende Erkenntnisse vorliegen.

Aber: Wenn Sie heute als Politiker ein Gutachten in Auftrag geben, wird Ihnen morgen die Opposition das Gegengut-

achten präsentieren. Wenn Sie heute Best-Practice-Modelle, z.B. wie man Zuwanderung organisieren kann, besichtigen, wird Ihnen morgen eine Zeitung darlegen, dass es irgendwo auf der Welt noch viel bessere Beispiele gibt. Die Deutungshoheit über Sachverhalte ist für Politiker heute nicht mehr so eindeutig erringbar.

Daraus folgen drei Punkte:

Erstens: Das verfügbare Wissen zu Themen ist deshalb so komplex, weil wir weltweit auf Wissen dazu zurückgreifen können. Wir haben nicht mehr nur einen Ausschnitt, sondern wir können – theoretisch – **alles wissen**. Und irgendjemand weiß immer noch etwas.

Professionalisierung heißt: Lernen mit der Fülle an Informationen umzugehen, sie gewichten zu können und sich Beratungsfähigkeit zu erhalten.

Zweitens: Bei komplizierten Sachverhalten verschärft sich das geschilderte Problem noch. Und politische Themen sind heute kompliziert, weil sie meist nicht nur eine lokale oder nationale, sondern europäische oder internationale Dimension haben; oder technische, juristische, medizinische und gesundheitspolitische einschließlich ethische Dimensionen. **Interdisziplinarität** bei der Betrachtung der politischen Problemstellung ist nicht mehr eine Leerformel, sondern eine Notwendigkeit.

Professionalisierung heißt: Wissensmanagement beherrschen, Expertenwissen generieren und für die Arbeit verfügbar machen.

Drittens: Das Prinzip von Wikipedia ist, dass **jeder Experte** ist und dass die Summe der Expertise zu den besten Ergebnissen führt. Jeder, heißt hier wirklich jeder. Der Politiker wird gut beraten sein, z.B. fachkundige Bürger von vor Ort in seine Entscheidungsfindung einzubeziehen (vgl. auch Bertelsmann Stiftung 2011). Bürger stellen sich als lokale Experten zur Verfügung; Bürger teilen Gemeinden mit, wo was im Argen liegt und was man tun könnte; Bürger geben ihr Votum ab, wie Haushaltsmittel einzusetzen sind; Bürger als Fachexperten und Betroffene bieten sich zur Mitwirkung an. Schon der politisch aktive, französische Literat de la Rochefoucauld hat im 17. Jahrhundert festgestellt: »Es ist eine große Dummheit, alleine klug sein zu wollen«.

Professionalisierung heißt: Methoden der Einbindung von Bürgern vor Ort kennenlernen und ausprobieren. Lernen in nicht hierarchischen Strukturen Politik zu gestalten.

3. *These:* Bisher war es so, dass die Legitimation politischen Entscheidens und Handelns durch das Verfahren gewährleistet wurde. Die Meinungsbildung über Parteistrukturen, die Beratungen in Ausschüssen, das Entscheiden in den

Parlamenten und Räten – dies alles wurde vom Bürger getragen, in dem er alle vier oder fünf Jahre zur Wahl ging und sein Votum abgab. Dies ist jetzt nicht mehr so. Der Bürger erwartet, dass Politik funktioniert. Politik ist für ihn ein **Dienstleister**, der gewisse Themen verhandelt, Probleme löst und Entscheidungen zum Wohle aller zu treffen hat. Die Legitimation politischen Handelns wird am Output, am Ergebnis, festgemacht, dabei geht das Interesse an ideologischen Auseinandersetzungen zurück.

Die Bevölkerung erwartet darüber hinaus rasche Lösungen für die anstehenden Probleme (69%). Die Bürger wollen Effizienz, sonst nur wenig (vgl. Köcher 2010).

Professionalisierung heißt: Lernen, dass der Prozess der Politikgestaltung vom Ergebnis her zu denken ist. Das Ergebnis und die Entscheidungsstufen dahin müssen durchdacht und transparent gemacht werden.

4. *These:* Das **Mobilitäts- und Flexibilitätserfordernis** wächst: Heute Arnberg, morgen Fos-sur-Mer (Partnerstadt von Arnberg in Frankreich), übermorgen Berlin, weil dort der deutsche Städte- und Gemeindebund tagt, und dann Brüssel zur Sitzung des Ausschusses der Regionen. Diese Sitzungs- und Tagungstätigkeit erzeugt beim Bürger entweder Bewunderung (»Wie hält der das nur aus?«) oder Unverständnis (»Der kann doch so keinen seiner vielen Jobs richtig machen«).

»Demokratie erfordert im täglichen Leben auch Langsamkeit, damit man die Menschen mitnehmen kann«, so Roland Koch in einem Interview (*WirtschaftsWoche* 2010, 106). Der Politiker muss sich selbst immer wieder hinterfragen, ob er seine Prioritäten richtig setzt, wie er seine Zeit verplant und ob nicht die Verbindung zu den Menschen, für die er das alles tut, zwischen verschiedenen Flügen, Zügen oder Autofahrten oder unzähligen Sitzungen und Tagungen verloren geht. Kreativität und gute Ideen – so weiß man heute aus der Hirnforschung – werden dann wahrscheinlich, wenn man sich dem Getriebe entzieht und »Geist und Seele« eine schöpferische Pause gönnt (vgl. Schnabel 2010).

Professionalisierung heißt: Zeitmanagement, Projektmanagement, Delegieren lernen, Prioritäten erkennen und einhalten. Aber auch: Methoden der Entschleunigung lernen und einsetzen.

5. *These:* Die politische Kultur des Westens ist pluralistisch und muss deshalb eine **Streitkultur** sein. Eine pluralistische Demokratie ist geradezu existentiell darauf angewiesen, dass politische Meinungsverschiedenheiten friedlich ausgetragen werden. In dem Maß, in dem das geschieht, kann man überhaupt erst in einem anspruchsvollen Sinn von politischer Kultur sprechen (vgl. August 2007, 197 ff.).

Wer politisch tätig ist, muss Differenzen aushalten und Konflikte austragen können. Politik ist auch Kampf, der Kampf um die besseren Ideen. Demokratie heißt Kompromisse schließen, davor steht aber der Widerstreit der Argumente, ohne Angst vor Meinung, gern auch laut und stark, pointiert und polemisch oder sarkastisch – die Möglichkeit sich zu irren eingeschlossen (vgl. Roellecke 2010). Dies hat auch etwas mit Macht zu tun. Max Weber definiert sie »... als die Möglichkeit, den eigenen Willen auch gegen Widerstreben durchzusetzen«.

Fragt man die Bürger, bekommt man widersprüchliche Ergebnisse: Die Politik soll entschieden führen, aber möglichst nur im Konsens. Die Frage »In der Politik wird oft zu viel diskutiert und zu wenig entschieden« bejahen 82% der Befragten (vgl. Bundesverband Deutscher Banken 2010). Eine inhaltliche Auseinandersetzung um die Sache wird schnell als unproduktiver Streit oder »Die wissen nicht, was sie wollen«... geißelt.

Beim produktiven Streit ist der im Vorteil, der gut argumentieren kann. Nur wer die richtigen Argumente kennt und sie entsprechend sprachlich umsetzen kann, wird in der heute mediendominierten Öffentlichkeit durchdringen. Dazu ist die Fähigkeit, zwischen Experten und Allgemeinheit zu vermitteln, eine der notwendigen Kernkompetenzen in der heutigen arbeitsteiligen Gesellschaft (vgl. auch Wilbert 2010).

Und die Umsetzungs- und Handlungsfrequenz beschleunigt sich zudem enorm. Die Reaktionszeiten auf Ereignisse werden knapper, die Sprechfähigkeit zu politischen Themen muss aus dem Stand da sein.

Professionalisierung heißt: Argumentationsfähigkeit ausbauen sowohl in der Technik wie im Inhalt. In der heutigen medienvermittelten Welt gehört eine Talk-Show- und Fernsehduell-Schulung ebenso dazu wie Rhetoriktrainings.

Aber auch: Sitzungs- und Diskussionsleitung müssen erlernt werden einschließlich Konfliktlösungsmodellen.

6. These: Die Zukunft der Politik hängt neben der inhaltlichen von der **kommunikativen Leistungs- und Überzeugungskraft** der Politiker ab.

In der politischen Auseinandersetzung genügt es längst nicht mehr, die besseren Konzepte und Argumente zu haben. Vertrauen schafft man auch über authentische Kommunikation. In unserer schnelllebigen Medienwelt kommt es dabei immer stärker auf die »Verpackung« politischer Inhalte an. Nur, wer die Regeln der Mediendemokratie kennt und damit umgehen kann, wird im Meinungsstreit bestehen und Mehrheiten gewinnen.

Professionalisierung heißt: Die Gesetzmäßigkeiten der Mediendemokratie kennen. Die Entwicklung von Kommunikationskonzepten, Schulung in Presse- und Öffentlichkeitsarbeit bis hin zum Verfassen von Pressemitteilungen, Kamera- und Talk-Show-Trainings gehören zum Handwerkszeug.

Bisher lief die Kommunikation zwischen Bürger und Politik über die traditionellen Massenmedien: wenige Sprecher erreichten viele Zuhörer. Über Web 2.0 hat der Bürger mehr Möglichkeiten, sich direkt zu politischen Sachverhalten zu äußern. Jeder kommuniziert jetzt mit jedem. Dadurch eröffnen sich Möglichkeiten zu einer ganz neuen, hierarchiefreien Form der Beteiligung und gegebenenfalls Mitgestaltung (vgl. Filzmaier 2006).

Professionalisierung heißt: Sich auskennen in der Web-2.0-Welt, Methoden wie Tele-Town-Hall bis zum Negativ-Campaigning sollten beherrscht werden.

7. These: Der Politiker ist am besten immer und überall und **jederzeit ansprechbar** – über Mail, SMS, Fax, Brief, Twitter und Telefon (vgl. Edelmann 2010).

Dabei gilt heute: Wer schreibt, der bleibt. Briefe werden Zeitungen zugespielt, Tweeds und Mails in Blogs kommentiert (vgl. Blog »Wir in NRW«), und selbst vertraulich klassifizierte politische Berichte finden den Weg ins Internet (vgl. z.B. Der Spiegel Nr. 46/2010).

Wer schreibt, der bleibt – einst Ausdruck von wissenschaftlicher Nachhaltigkeit kann heute das Ende einer politischen Karriere einläuten. Die Entwicklung führt zu einem Verlust von Vertrauen auf Seiten der Politiker. Selbst der Inhalt von Hintergrundgesprächen »unter Drei« ist nicht mehr vor Veröffentlichung tabu. Sachverhalte, Details werden heute transparent. Der Politiker muss gewahr sein, dass jedem eine Veröffentlichung zum Verhängnis werden kann.

Professionalisierung heißt: Krisenkommunikation lernen.

Der mediale Dauerbeschuss – oder auch das elektronische Trommelfeuer –, dem der Politiker ausgesetzt ist, hat noch eine andere Auswirkung: Es wächst die Gefahr, dass der Politiker unter dieser Eins-zu-eins-Kommunikation parteipolitische Linien aufweicht. Die permanente Sprechstunde, in der von ihm Positionen und Problemlösungen – und zwar genauso schnell wie das Problem per Mail beschrieben ist – erwartet werden, höhlt die in Parteien üblichen Meinungsbildungswege aus. Die Wahrnehmung der **Partei** droht uneinheitlich zu werden, das Profil droht zu zerfleddern.

In Parteien entwickelt sich in der Regel die Meinungsbildung wie in einer Pyramide: von unten nach oben. Und wenn an der Spitze die Position festgezurrte wurde, dann sollten sie

alle vertreten. Der Politiker muss Parteipositionen in der Argumentation durchhalten und trotzdem ein gewisses Maß an Geschmeidigkeit zeigen. Er will ja authentisch und nicht autoritär verkündend wirken. Aber er muss auch Strategien haben, wie er Erkenntnisse, die er an der Basis zu politischen Themen gewinnt, in die Parteidiskussion einspeist und eventuell zu Mehrheiten verhilft.

Professionalisierung heißt: Prinzipientreue in argumentativer Dialogbereitschaft lernen. Aber auch: Strategien entwickeln, wie man für Positionen Mehrheiten organisiert.

8. *These:* Politiker sollen **Bürgernähe** zeigen, die Bürger in ihre Meinungsbildung einbeziehen. Die wachsende Distanz zwischen Politiker und Bürger gilt es abzubauen.

Die Proteste gegen politische Großprojekte sind Ausdruck einer neuen Zeit des Beteiligteinswillens der Bürger. Der Vertrauensverlust in die Politik und Parteien und das sich nicht richtig vertreten fühlen, führt dazu, dass der Bürger nach eigenen Entscheidungsmöglichkeiten ruft. Das gewachsene politische Selbstbewusstsein der Bürger geht einher mit dem Anstieg einer parteipolitischen Unabhängigkeit.⁵ Wenn Politik darauf nicht reagiert, dann machen die Bürger es eben allein.⁶ Für den Staat bedeutet das einerseits viele helfende Hände für viele Aufgaben. Andererseits sollte bei aller Innovationsfreude bei Beteiligungsmöglichkeiten die repräsentative Demokratie nicht ausgehöhlt werden. Sie hat sich bewährt (vgl. Dürr 2009).

Professionalisierung heißt: Innovative Ideen für Bürgerbeteiligung kennenlernen und entwickeln, in der Partei stärkere Möglichkeiten der Einbindung von Parteimitgliedern und politisch Interessierten schaffen (z.B. Liquid Democracy) sowie Formate, bei denen der Politiker vom Redner zum Zuhörer wird (z.B. Town-Hall) einsetzen.

Die Liste ließe sich fortsetzen mit den Kompetenzen **Empathie**, **Emotionalität** und **Privatheit** des Politikers und die Nützlichkeit eines Personal Branding. Ebenso gehört das Thema **Politik-Sprache** dazu und die Erfordernis von Klarheit und Authentizität. Auch die Frage der **Themenkompetenz** bedürfte weiterer Ausführungen. Die Auflistung muss erst einmal lückenhaft bleiben.

Schlussfolgerungen

Die Frage ist, für wen Politik gemacht wird. Für alle. Das Ziel ist »das größte Glück der größten Zahl« zu erreichen.⁷

⁵ Siehe die seit Jahren sinkenden Mitgliederzahlen in den Parteien.

⁶ Eine radikale bis ans Terroristische gehende Streitschrift zeigt auf, wie weit das gehen könnte (vgl. Der Spiegel 2010).

⁷ Abgewandeltes Zitat von Francis Hutcheson (1694–1746), irischer Philosoph und Ökonom: »größte Beglückung für die größte Anzahl«.

Muss die Politik sich deshalb nivellieren, simplifizieren, damit alle folgen können? Ohne Massen gibt es keine Demokratie. Für Politiker heißt das: komplex denken, strukturiert handeln, einfach reden. Es geht darum, den Politiker in verschiedenen Kompetenzen zu stärken.

Es geht um die

- fachliche Kompetenz,
- Medienkompetenz,
- Methodenkompetenz,
- Kommunikationskompetenz,
- Sprachenkompetenz,
- Führungskompetenz,
- soziale Kompetenz und nicht zuletzt – eher sollte dies zu Beginn stehen – um
- die Strategiekompetenz.⁸

In dem Netzgeflecht zwischen DENKEN, REDEN, TATEN und BEZIEHUNGEN sowie SEIN geht es darum, ein Plädoyer für mehr strategisches Denken abzugeben – und dies gilt für alle Politikebene, für alle Politiker, ob ehrenamtlich, nebenamtlich oder hauptamtlich.

Bei der Schulung zum strategischen Denken geht es darum, den Politiker grundsätzlich fit für seine Aufgabe zu machen. Die Sensibilisierung für diesen Punkt und die Notwendigkeit, hier in Zukunft mehr tun zu müssen, steht am Anfang jeglicher Kompetenzverbesserungen.

Aber es liegt auch eine Gefahr in der umfassenden Professionalisierung. Es kann der Verlust von Authentizität und damit Glaubwürdigkeit drohen. Die völlige Perfektionierung lässt den Politiker wie aus Plastik erscheinen, glatt, ohne Ecken, ohne Kanten, ohne Reibungsflächen. Der Politiker wird nur mehr als Manager der Macht wahrgenommen.

Der Bürger erwartet von seinem Politiker Facettenreichtum: Er soll ihn gut repräsentieren, soll politisch eine wichtige und wahrnehmbare Rolle spielen, soll bürgernah und für kleine wie große Probleme ansprechbar sein, er soll aber auch führen – inhaltlich aber eben auch in der Partei, in Räten. Man könnte sagen: Der Politiker soll eine Art »eierlegende Wollmilchsau« sein.

Politik erfordert Leidenschaft. Er ist eben kein Beruf wie jeder andere. Es geht um Menschen, es geht um das Gemeinwohl. Nichts wäre schlimmer, als wenn wir Politiker kreierten, die konform daher kommen und nicht mehr ein Spiegel der Gesellschaft sind. Hier ist man dann sehr

⁸ Zum Beispiel hat Ministerpräsident Roland Koch das Land Hessen, um es fit für die Zukunft zu machen, wie eine AG erfassen und in eine Bilanz einbringen lassen. Dieses Projekt war Ausfluss einer durchstrukturierten Strategie der Landesregierung. Vgl. Eröffnungsbilanz des Landes Hessen vom 1. Januar 2009.

schnell beim Thema der Rekrutierung von Politikern und politischem Personal sowie der Gewinnung von politischem Nachwuchs.

Um den Bogen zum Beginn der Ausführungen zu schließen, sei nochmals auf Max Weber verwiesen. »Alles wackelt« rief Ernst Troeltsch, Theologe und Freund Max Webers 1886 bei einem Philosophenkongress, als er einen Blick auf die damalige Zeit warf.⁹

Heute wackelt zwar noch nicht alles, aber es ist viel in Bewegung. Da Politik die Kunst des Möglichen ist und die Möglichkeiten sich in dieser »komplexen« Welt in enormen Tempo vervielfachen, ist es notwendiger denn je auf das Thema Strategieentwicklung auch in der Politik zu setzen. Immerhin sind mehrere zigtausend Menschen in Deutschland politisch in irgendeiner Form aktiv.

Literatur

- Bertelsmann Stiftung (Hrsg.), *Mehr Strategie wagen. Strategie-Kompass für politische Reformprozesse*, Gütersloh 2010.
- Bertelsmann Stiftung (Hrsg.) (2011), *Wie Politik von Bürgern lernen kann. Potenziale politikbezogener Gesellschaftsberatung*, Gütersloh.
- Blog »Wir in NRW«, www.wir-in-nrw-blog.de.
- Bundesverband Deutscher Banken (2010), *Schönhauser Gespräche 2010. Führung – Verantwortung – Vertrauen. Ergebnisse repräsentativer Meinungsumfragen*, November, <https://shop.bankenverband.de/broschueren/demoskopie/shopitem/779e7081c9f793c642909cc93345cf60>.
- Der Spiegel* (2010), »Der kommende Aufstand«, Dokumentation vom 22. November.
- Dürr, A. (2009), »Die Wähler übernehmen den Job der Politiker. Wird das was?«, *SpiegelOnline*, 28. Dezember, <http://www.spiegel.de/kultur/gesellschaft/0,1518,669437,00.html>.
- Edelmann (Hrsg.) (2010), *2010 Capital Staffers Index. A Trans-Atlantic Analysis of Digital Media's Impact on Shaping Policy*, Washington, <http://edemadigital.com/2010/12/10/friday-five-2010-capital-staffers-index/#>.
- Filzmaier, P. (2006), »Politische Bildungsarbeit als mediales Phänomen?«, in: H. Jungfer und H. Tammerna (Hrsg.), *Politische Bildung in der Mediendemokratie*, *Wochenschau-Verlag*, Schwalbach, 63–72.
- Grünewald, R., R. Güldenpöf und M. Piepenschneider (Hrsg.), *Politische Kommunikation. Beiträge zur Politischen Bildung*, Konrad-Adenauer-Stiftung, Münster.
- Köcher, R. (2011), »Politik in der pragmatischen Gesellschaft«, *Frankfurter Allgemeine Zeitung* vom 24. Februar.
- Krupka, M. (2009), »Verteidigung der Ochsen. Der Fall Werner Marnette oder: Warum Quereinsteiger in der Politik meist scheitern«, *Die Zeit* vom 2. April.
- Rödter, A. (2010), »Zahl und Sinn«, *Frankfurter Allgemeine Zeitung* vom 5. Juli.
- Roellecke, G. (2010), »Nur Müdigkeit wird den Protest beenden«, *Frankfurter Allgemeine Zeitung* vom 1. November.
- Schnabel, U. (2010), »Vom geistreichen Nichtstun«, *Die Zeit* vom 2. Dezember.
- Weber, M. (1992), *Politik als Beruf*, Reclam, Ditzingen.
- Wilbert, A. (2010), »Weiterentwicklung der Methodik und Didaktik«, unveröffentlichtes Manuskript.
- Winkler, H.A. (2007), *Auf ewig in Hitlers Schatten? Über die Deutschen und ihre Geschichte*, Beck, München.
- WirtschaftsWoche* (2010), »Ich suche«. Der hessische Ministerpräsident Roland Koch über das Verhältnis von Politik und Wirtschaft, Interview in der *Wirtschaftswoche* vom 14. Juni.

⁹ Zitiert nach: Dem Bewahren, Schönen, Guten, in: *Süddeutsche Zeitung Magazin*, Heft 47/2010.