

Gunter Thielen

Globalisierung >
Deutschland nach der Krise >
Soziale Marktwirtschaft >

Standpunkte und Perspektiven



Editorial

SEITE 04 Dr. Gunter Thielen: „Unser Ziel ist es, Deutschland krisenfester zu machen“

GLOBALISIERUNG >

Sommerdialog der Saarlandbotschafter

SEITE 08 „Wir brauchen eine faire Globalisierung“

Verleihung des Carl Bertelsmann-Preises

SEITE 10 „Deutschland hat Nachholbedarf bei der Förderung von Vielfalt“

„change“-Interview

SEITE 12 „Eine globale Ökonomie braucht auch globale Regeln und Strukturen“

WIRTSCHAFTSKRISE >

„change“-Beitrag

SEITE 16 „Eine langfristige Anti-Krisen-Strategie muss auf Vertrauen, Nachhaltigkeit und Steuerung setzen“

Interview mit n-tv

SEITE 18 „Bürger müssen in Entscheidungen intensiver eingebunden werden“

„change“-Kommentar

SEITE 22 „Europa muss zum Bollwerk gegen Krisen werden“

SOZIALE MARKTWIRTSCHAFT >

Interview mit der Frankfurter Allgemeinen Zeitung

SEITE 26 „Soziale Marktwirtschaft wird eine Renaissance erleben“

Konferenz „Deutschland auf dem Weg aus der Krise“

SEITE 30 „Soziale Marktwirtschaft ist ein stabiles Fundament für Gesellschaft und Wirtschaft“

Interview mit DIE WELT

SEITE 34 „Die Soziale Marktwirtschaft muss wieder für alle eine Aufstiegschance bieten“

Interview mit dem Westfalen-Blatt

SEITE 38 „Zur Sozialen Marktwirtschaft gehört auch die Beteiligung von Bürgern am Produktiv-Vermögen“

SEITE 42 Dr. Gunter Thielen – Vita / Impressum



Dr. Gunter Thielen > Der Vorstandsvorsitzende der Bertelsmann Stiftung über seine drei großen Themen > [SEITE 04](#)



Globalisierung > Für die Zukunft braucht unsere globalisierte Welt vor allem eines: Menschlichkeit! Mehr dazu ab > [SEITE 06](#)



Krise > Nur wer aus den Fehlern der Vergangenheit lernt, kann daraus neue Wege in die Zukunft gehen und Krisen meistern > [SEITE 14](#)



Soziale Marktwirtschaft > Ein altes Modell mit viel Potenzial für die Zukunft. Dr. Gunter Thielen über wirtschaftliche Chancen > [SEITE 24](#)

„Unser Ziel ist es, Deutschland krisenfester zu machen“

Eines unserer großen gemeinsamen Ziele in der Bertelsmann Stiftung war es bei meinem Start als Vorstandsvorsitzender, die Wirkung unserer Arbeit deutlich zu erhöhen. Zwei Gesichtspunkte waren dabei für uns von besonderem Gewicht: Wir wollten uns thematisch stärker fokussieren und uns zeitnah an wichtigen gesellschaftspolitischen Fragestellungen beteiligen. Daher haben wir unsere fast 200 Projekte durch eine robuste Struktur mit 18 Programmen ersetzt. Durch diese Bündelung sind wir nun in der Lage, auch komplexe inhaltliche Herausforderungen schnell, umfassend und lösungsorientiert anzugehen. Zudem arbeiten wir inzwischen stärker interdisziplinär und bringen mehr und unterschiedlichere Sichtweisen ins Spiel.

Die Bertelsmann Stiftung hat sich in den vergangenen Jahren stark verändert – unsere Strukturen sind schlanker, die Hierarchien flacher geworden, und wir beziehen auf der Grundlage unserer Ergebnisse deutlicher Position. Als fester Bestandteil des demokratischen Meinungsbildungsprozesses wollen wir unsere Ideen einbringen und dabei Diskussionen anstoßen. Dazu stellen wir unsere Untersuchungen, Einschätzungen und Haltungen offen zur Debatte.

Vor dem Hintergrund meiner eigenen Biografie, mit zahlreichen Stationen und Managementaufgaben in Unternehmen, habe ich mich seit der Übernahme des Stiftungsvorsitzes besonders bei Themen an der Schnittstelle zwischen Wirtschaft und Gesellschaft engagiert. Die Konsequenzen und die Entwicklungspotenziale der **Globalisierung** waren und sind ein solcher Aspekt. Als wir 2007 anfangen, intensiver über die Auswirkungen der globalen Vernetzung zu diskutieren, wurde schnell deutlich, dass wir insbesondere an zwei Stellen Handlungsbedarf sahen. Einerseits wollten wir zeigen, dass viele Menschen von der Globalisierung profitieren und sich für sie ganz neue Chancen entwickeln. Andererseits sind wir auch nicht blauäugig und haben uns deshalb auch intensiv mit globalen Steuerungsmechanismen befasst. Wir nehmen auch hier eine unideologische Rolle ein und suchen nach einer Globalisierungsstrategie, die den Menschen weltweit nachhaltig hilft.

Die Beschäftigung mit der Globalisierung bildete eine gute Grundlage für eine schnelle Auseinandersetzung mit der weltweiten **Wirtschaftskrise**. Wir haben uns bemüht, den Krisenverlauf möglichst präzise zu verfolgen und die denkbaren Auswirkungen zu skizzieren. Unser Ziel ist es, über den Tag hinauszudenken und nach mittel- und langfristigen Optionen zu suchen, um Deutschland dauerhaft krisenfester zu machen. Zum ersten Mal haben wir dafür in der Stiftung eine Task Force gebildet, die sich über andert-halb Jahre mit den Perspektiven Deutschlands bis 2020 befasst hat.

Im Austausch mit Experten und Bürgern haben sich drei Handlungsfelder herauskristallisiert, die in der Gesellschaft, der Politik und der Wirtschaft wieder eine größere Rolle spielen müssen: Vertrauen zurückgewinnen, Nachhaltigkeit verankern und Steuerung verstärken.

Die globalen Krisenfolgen waren durch den ökonomischen Einbruch, aber auch aufgrund der Ausbreitungsgeschwindigkeit dramatisch. Gleichzeitig wurde aber auch deutlich, dass sich die Krise in einzelnen Ländern sehr unterschiedlich ausgewirkt hat. Auch wir hatten zunächst damit gerechnet, dass Deutschland viel härter getroffen würde. Es hat sich aber gezeigt, dass wir mit der **Sozialen Marktwirtschaft** noch immer ein solides Fundament für Wirtschaft und Gesellschaft besitzen. Mit einem Krisenmanagement, das alle relevanten Akteure eingebunden hat, und einem noch immer vorhandenen gesellschaftlichen Zusammenhalt konnten massenhafte Konkurse und große Arbeitslosigkeit verhindert werden. Für uns war das Anlass genug, uns zukünftig wieder intensiver mit der Sozialen Marktwirtschaft zu beschäftigen. Unser Ziel ist es, diese erfolgreiche Grundlage zu stabilisieren und sie für die nächste Generation fit zu machen. Die Bürger sehen besonderen Handlungsbedarf darin, dass es in unserer Gesellschaft wieder gerechter zugeht und sich Spaltung nicht weiter verschärft.

Die Globalisierung, die Folgen der Wirtschaftskrise und die Zukunft der Sozialen Marktwirtschaft sind Themen, die man nur schwer voneinander trennen kann. Sie prägen unseren Alltag, egal ob bei der Arbeit oder im persönlichen Umfeld. Deshalb sind wir auch alle gefordert, uns an der Gestaltung unser Lebens- und Arbeitswelt aktiv zu beteiligen. Ich würde mich sehr freuen, wenn die Beiträge in dieser Broschüre dazu Mut machen und gleichzeitig Anregungen zum Nachdenken liefern.

Meine Tätigkeit in der Bertelsmann Stiftung hat mir auf viele Dinge einen neuen und erweiterten Blick vermittelt. Ich empfinde die Arbeit hier noch immer als einen sehr spannenden Lernprozess, der gleichzeitig zahlreiche Möglichkeiten zur Gestaltung bietet. Für mich ist es jeden Tag ein großartiges Erlebnis, noch einmal in einem völlig neuen Arbeitsfeld aktiv zu sein, trotzdem aber auch Impulse setzen und Erfahrungen einbringen zu können. ||



Herzlichst, Ihr Dr. Gunter Thielen

FOTO: BERTELSMANN STIFTUNG



Dr. Gunter Thielen und Reinhard Mohn († 2009)

GLOBAL



SIEFERUNG



„Die Globalisierung
ist nicht aufzuhalten,
aber zu gestalten“

Dr. Gunter Thielen

Dr. Gunter Thielen >

„Wir brauchen eine faire Globalisierung“

Rede beim Sommerdialog der Saarlandbotschafter 2008 (Auszüge)

Keine internationale Konferenz und keine wissenschaftliche Tagung kommt heute an dem Thema „Globalisierung“ vorbei. Es ist sicherlich das wichtigste Megathema unserer Zeit. Es erfasst alle Bevölkerungsschichten, alle wissenschaftlichen Disziplinen, beherrscht die Reden von Politikern, wird in zahllosen Fachbüchern diskutiert, und es scheint, als würde die Welt inzwischen aufgeteilt in Befürworter und Gegner der Globalisierung – oder auch in Gewinner und Verlierer. Also in jene beiden Gruppen, die entweder von den unglaublichen Chancen der Globalisierung profitieren, oder die sie schlicht als eine Amerikanisierung des Welthandels vehement ablehnen.

Im Jahr 1492 wurde mit dem Nürnberger Behaim-Globus das globale Zeitalter eingeleitet. Dieser Globus illustrierte nach den Entdeckungen der spanischen und portugiesischen Seefahrer zum ersten Mal ein Abbild der Welt, das Europa nicht mehr in der Mitte einer flachen Scheibe sah.

Die Welt wurde mit einem Schlag unendlich groß und rund. Plötzlich wurden kontinentale Dimensionen erkennbar, die die Grenzen des heimischen Territoriums sprengten. Fortan war der Mittelpunkt der Welt nicht mehr Europa. Und folgerichtig nannte man danach unseren Kontinent nur noch die „Alte Welt.“

Die Globalisierung ist also keine neue Erfindung der Wirtschaft, Politik oder Gesellschaft des 20. Jahrhunderts. Globalisierung hat zumindest in Europa in der Mitte des letzten Jahrtausends angefangen. Sie brachte einen ungeheuren Umbruch in der Wahrneh-

mung der Welt: Der Mensch nahm Abschied von seinen Begrenzungen und machte sich auf, eine neue Welt zu entdecken.

Von diesem Geist der Globalisierung sollten wir uns begeistern lassen! Ohne allerdings die Gefahren dabei zu vergessen, die mit den Konsequenzen dieser Entwicklung verbunden waren und sind. Während sich zu Beginn des globalen Zeitalters die Welt ausdehnte und die Menschen nur langsam die wirkliche Größe begriffen, rückt heute die Welt zusammen, spielen Entfernungen keine Rolle mehr, und Informa-

„Bildung, Gesundheit, Arbeit, demokratische Teilhabe und Kultur sind für uns der Maßstab für eine faire Globalisierung.“

tionen benötigen nicht einmal mehr eine Atempause zwischen Sender und Empfänger. Wenn Sie so wollen, ist aus dem Globus des Jahres 1492 ein Microchip geworden.

Langsam wächst die Einsicht, dass die Globalisierung ein Prozess ist, der weder aufzuhalten noch zu ignorieren ist. Der ehemalige Bundespräsident Roman Herzog hat deshalb auch von der „Globalität“ als einem Fakt gesprochen, über dessen Bewertung man sich streiten kann, der aber nicht mehr zur Disposition steht. Globali-

sierung ist dennoch kein Schicksal, dem wir uns einfach ergeben müssen. Wir können die Globalisierung gestalten, beeinflussen und steuern. Dafür müssen wir allerdings wissen, wo die Chancen und Risiken liegen, müssen wissen, in welche Richtung wir gehen wollen und wo man den Hebel zur Veränderung ansetzen kann.

Die Bertelsmann Stiftung ist der Ort, an dem sehr unabhängig gedacht und gearbeitet werden kann. Das ist eine hervorragende Voraussetzung dafür, Impulse zu setzen im Prozess der Globalisierung, Gedanken in Bewegung zu bringen und Menschen zu begeistern. Deshalb haben wir uns als Stiftung auch vorgenommen, in den nächsten Jahren die Gestaltung der Globalisierung zum Kern unserer strategischen Ausrichtung zu machen. Es geht uns um eine faire Globalisierung, die den Menschen in den Mittelpunkt stellt. Was wir tun, muss Menschen nützen! Ihre Chancen auf Bildung, Gesundheit, Arbeit, demokratische Teilhabe und Kultur sind für uns der Maßstab für eine faire Globalisierung

Die Bertelsmann Stiftung möchte zu einem der Moderatoren und Initiatoren für eine globalisierte Welt werden, die den Menschen aktiv an der Gestaltung der Gesellschaft und des eigenen Schicksals beteiligt. Wir sehen unsere Aufgabe darin, diese Diskussion weiter voranzutreiben und Bündnisse für eine faire Globalisierung zu schmieden. Bei einer solchen Betrachtung von Globalisierung wird für jeden offensichtlich, dass es uns dabei nicht nur um die Ökonomie gehen kann. Einen solchen Prozess können wir uns nur vorstellen,



Dr. Gunter Thielen mit dem ehemaligen Außenminister Frank-Walter Steinmeier und UN-Generalsekretär Ban Ki-moon

wenn Vielfalt und Unterschiedlichkeit als Chance verstanden werden.

Auf einem solchen Weg zu einer fairen Globalisierung sind für uns die beiden Gesichtspunkte Teilhabe und Integration besonders wichtig. In vielen Bereichen unserer Gesellschaft werden wertvolle Potenziale überhaupt nicht beachtet oder in unverantwortlicher Weise verschwendet. Das ist tragisch für viele Menschen: Sie bekommen nie eine realistische Chance, ihre Fähigkeiten zu entwickeln und einzubringen. In der Konsequenz folgen daraus Armut, mangelnde Bildung, soziale Ausgrenzung, unzureichende Ernährung und Gesundheitsversorgung.

Auf der anderen Seite geht der Gesellschaft damit ein riesiges Reservoir an Talenten, Fähigkeiten und Impulsen verloren. Diese Situation ist nicht akzeptabel – nicht nur aus der Sicht des Einzelnen, sondern auch für die gesamte Gesellschaft. Wir sind uns sicher: Gesellschaften, die ein hohes Maß an Teilhabe und Integration ermöglichen, agieren am Ende viel erfolgreicher. Ein solch umfassendes Verständnis von Teilhabe und Integration im nationalen und internationalen Rahmen ist deshalb für uns die Grundlage für einen gemeinsamen und gerechten Entwicklungsweg.

Immanuel Kant schrieb vor über zweihundert Jahren, dass die Menschen „sich nicht ins Unendliche zerstreuen können, sondern endlich sich doch neben einander dulden“ müssen. So hell-sichtig hat der Philosoph die Globalisierung auf den Punkt gebracht. Wir sind heute alle Nachbarn. Es gibt nichts mehr auf der Welt, das uns nichts

angeht.

Wir kommen zu dem Ergebnis: Globalisierung gelingt, wo Menschen aktiv beteiligt und eingebunden werden. Ich glaube, Europa bietet ein ausgezeichnetes Beispiel dafür, wie substantiell die demokratische Mitwirkung des Einzelnen für die erfolgreiche Entwicklung einer ganzen Gesellschaft sein kann. Europa ist heute ein Kontinent der Demokratie. Trotz alter Feindschaften und verheerender Kriege ist es gelungen, die Europäische Union zu einem Ort des dauerhaften und friedfertigen Dialogs zu

„Gesellschaften, die Teilhabe und Integration ermöglichen, agieren am Ende viel erfolgreicher.“

machen. Das ist eine zentrale Errungenschaft für uns alle, das sollte aber auch eine Erfahrung und ein Modell sein, das wir als Europäer aktiv in den Globalisierungsprozess einbringen. Ein weiterer Bestandteil könnte unser einheitlicher Raum für Wirtschaft, Demokratie und Recht in Verbindung mit der Vielfalt von unterschiedlichen Kulturen und Lebensweisen sein. Und schließlich auch unser Verständnis von Zusammenleben, das nicht durch

Abgrenzung geprägt ist, sondern durch soziale Gerechtigkeit, Zusammenhalt und Förderung.

Dies alles könnten Elemente einer Vision der fairen Globalisierung sein. Einem Projekt, das Ausstrahlungsfähigkeit entwickeln könnte. Weltweit entstehen immer mehr und einflussreichere Non-Profit-Organisationen. Wir wollen uns als Stiftung deshalb international verstärkt mit anderen Think Tanks vernetzen. Für mich steht fest: Nur mit starken Bündnispartnern kann es gelingen, globale Veränderungsprozesse zu beeinflussen. Vorbilder wie Al Gore, das Ehepaar Gates, Muhammad Yunus, Kofi Annan, Bischof Tutu und Reinhard Mohn zeigen: Mit guten Ideen, überzeugenden Botschaften, hoher persönlicher Integrität und nicht zuletzt mit eigenem Kapital können Menschen viel bewegen. In einer Allianz solcher Kräfte und Akteure kann es gelingen, neue Werte im Globalisierungsprozess zu verankern. Den Versuch einer solchen Allianz wollen wir initiieren.

Die Welt verändert sich, und mit ihr verändern auch wir uns. Die euphorisch begrüßte Globalisierung in den Neunzigerjahren mit der Öffnung internationaler Märkte ist einer weitaus nüchternen Betrachtung gewichen. Die Bertelsmann Stiftung mischt sich in diese Diskussion ein. Sie setzt das Thema faire Globalisierung auf die eigene internationale Tagesordnung. Wir wollen die Chancen der Globalisierung für positive Veränderungen. Und wir wollen viele Menschen ermuntern und ermutigen, diesen Weg gemeinsam mit

Dr. Gunter Thielen >

„Deutschland hat Nachholbedarf bei der Förderung von Vielfalt“

Rede anlässlich der Verleihung des Carl Bertelsmann-Preises 2008

Seit zwanzig Jahren vergibt die Bertelsmann Stiftung nun schon den Carl Bertelsmann-Preis. Von Reinhard Mohn initiiert, blicken wir seit zwei Jahrzehnten immer wieder über die Grenzen Deutschlands und suchen im internationalen Rahmen nach Lösungen für Probleme, die uns behindern und blockieren. Auch aus heutiger Sicht eine völlig einfache und klare Idee, die vielleicht deshalb noch so ungeheuer modern ist. Dieser Blick in andere Länder war für Reinhard Mohn nie vom Konflikt der Kulturen oder der Konkurrenz zwischen Nationalstaaten geprägt. Er wollte einfach nur wissen, wie lösen andere Herausforderungen, und was kann man davon auf unser Land übertragen. Internationalisierung ist eine Chance und keine Bedrohung oder Risiko. Das wurde beim Carl Bertelsmann-Preis von Anfang an so verstanden.

Zwanzig Jahre später leben wir alle in einer Phase, die umfassend in allen Lebensbereichen von der Globalisierung geprägt wird. Die internationale Verflechtung legt noch immer an Tempo zu, Geld- und Warenströme fließen ständig noch schneller. Und immer mehr Menschen werden zu einem Bestandteil dieser globalen Ökonomie, gleichzeitig aber auch zu einem Teil der globalen Weltgemeinschaft. Das mag auf den ersten Blick noch sehr abstrakt klingen, aber die praktischen Konsequenzen erreichen jeden Einzelnen direkt und spürbar. Sei es bei den Auswirkungen auf den eigenen Arbeitsplatz, sei es beim Einkauf oder der telefonischen Buchung von Flugtickets.

Globalisierung ist inzwischen für die Menschen in den westlichen Industrieländern eine Tatsache. Für die anderen ist es eine Herausforderung, eine wirkliche Chance für die Zukunft. Und genau als das sollten wir die Globalisierung auch sehen: Sie eröffnet völlig neue Möglichkeiten, Menschen und Kulturen kennenzulernen und zusammen neue Wege zu entdecken. Unsere Aufgabe ist es, diese Herausforderung anzunehmen, gleichzeitig aber die Globalisierung dabei auch bewusst zu gestalten.

„Internationalisierung ist eine Chance und keine Bedrohung oder Risiko.“

Unabhängig von diesen individuellen Einstellungen ist uns aber klar: Die Globalisierung macht weder vor Kontinenten noch vor Nationalstaaten Halt.

Wenn man heute über Globalisierung redet, dann stehen meistens die ökonomischen Aspekte im Mittelpunkt. Und diese ökonomischen Aspekte reduzieren sich dann schnell auf die Verlagerung von Arbeitsplätzen. Globalisierung steht für die ständige Suche nach den günstigsten Rahmenbedingungen für die Industrie und den Dienstleistungssektor. Billige Arbeitskräfte sind noch immer der zentrale Antrieb für die Einbeziehung neuer Länder und Regi-

onen in den Globalisierungsprozess. Diese Entwicklung wird aber nach meiner festen Überzeugung schon bald an ihre Grenzen stoßen. Alleine dieser Kostenanreiz reicht bald nicht mehr, um Produktion und Produktionsstätten zu verlagern.

In der nächsten Phase der Globalisierung wird Qualität eine ganz neue Rolle spielen. Und damit sind wir schon sehr nah an der Themenstellung dieses Carl Bertelsmann-Preises. Zu dieser Qualität gehören ebenso intelligente Lösungen, wie große Kundennähe und die Bereitschaft, sich immer wieder auf neue Situationen einzustellen. Bildung ist da natürlich ein ganz wichtiger Faktor. Nur gut ausgebildete Menschen erkennen Herausforderungen und sind in der Lage, dafür adäquate Lösungen zu finden. Die Diskussion um die Qualität von Bildung wird gerade in unserem Land schon sehr lange und leider auch sehr fruchtlos geführt. Denn trotz jahrzehntelanger Auseinandersetzung ist ein grundlegender Wandel nicht erkennbar. Unser Schulsystem bremst Talente aus und behindert Kinder und Jugendliche, die nicht mit einem normalen gutbürgerlichen, deutschen Hintergrund in ihre Bildungskarriere starten.

Bildung ist einer der wichtigen Faktoren der nächsten Globalisierungsphase. Ansonsten hätten wir es uns bei diesem Carl Bertelsmann-Preis auch einfach machen können und die Sieger des PISA-Tests noch einmal auszeichnen können. Wenn es stimmt, dass Qualität zukünftig das treibende Element der Globalisierung sein



Liz Mohn und Dr. Gunter Thielen mit einigen der prominenten Botschaftern des bundesweiten Integrationswettbewerbs „Alle Kids sind VIPs“: Tänzern der „Flying Steps“ (unten), Comedian Bülent Ceylan, Moderatorin Shary Reeves und Sängerin Jenniffer Kae (von links)

wird, dann müssen wir auch Vielfalt und Unterschiede zulassen. Wir brauchen eine Gesellschaft die sich bewegt, die sich verändert, die lebt, die ganz unterschiedliche Sichtweisen gestattet und die allen Menschen, unabhängig von ihrer Herkunft, faire Chancen eröffnet. Einheitlichkeit, Konformität und Normierung sind in Phasen der Industrialisierung sicherlich notwendig, in der globalisierten Welt der Zukunft führen diese Eigenschaften aber in die Sackgasse. Länder, die Vielfalt schätzen und fördern,

„Bildung ist einer der wichtigsten Faktoren der nächsten Globalisierungsphase.“

werden klare Vorteile haben. Denn sie lassen in ihrem Land, in ihrer Gesellschaft schon die Globalisierung im Kleinen zu.

Die Städte, Regionen und Länder, die das Zusammenleben unterschiedlicher ethnischer Gruppen, Kulturen und Religionen tatkräftig unterstützen, sind potenziell mit der ganzen Welt vernetzt. Hier kennt man die unterschiedlichen Sprachen und Bräuche, man hat Kontakte, man kann schnell

Brücken bauen, Austausch und Verständigung herstellen. Ein großer Vorteil im alltäglichen Zusammenleben, aber auch eine unglaubliche Chance für wirtschaftliche Prozesse. Eine solche Vielfalt zum Erfolg zu führen, fällt einem nicht in den Schoß. Integration ist ein anstrengender Prozess, mit vielen Hürden und Rückschlägen. Am Ende profitieren von dieser Mühe aber alle Menschen, egal ob Zuwanderer oder Einheimischer.

Ein wichtiger Schlüssel, um Vielfalt zu ermöglichen, ist die gezielte Integration über das Bildungssystem. Schule erhält damit in wachsendem Maße nicht nur eine wichtige Rolle in der Wissensvermittlung, sondern ist auch ein zentraler Baustein einer vielfältigen und bunten Gesellschaft.

Der Weg zu einer fairen Globalisierung wird uns nur gelingen, wenn wir Chancen für alle Menschen auch in Deutschland gerechter gestalten. Gerade wir als Exportweltmeister haben noch einen großen Nachholbedarf bei der Förderung von Vielfalt. Als Bertelsmann Stiftung möchten wir gerne einen Beitrag dazu leisten, Kindern und Jugendlichen mit Migrationshintergrund eine echte Chance in dieser Gesellschaft zu eröffnen. Der Carl Bertelsmann-Preis „Integration braucht faire Bildungschancen“ ist deshalb zwar Abschluss

der weltweiten Recherche, gleichzeitig aber auch der Auftakt, diese Idee möglichst weit in die Politik, die Gesellschaft und die Schulen hineinzutragen. Natürlich sind Kanada und Toronto nicht mit unseren Ausgangsbedingungen in Deutschland vergleichbar. Unser diesjähriger Preisträger, die Schul-

„Länder, die Vielfalt schätzen und fördern, werden klare Vorteile haben.“

verwaltung von Toronto, zeigt aber, dass man mit der Herausforderung aktiv umgehen muss, wenn ein großer Teil der eigenen Bürger nicht in Kanada geboren ist. Und die Kanadier zeigen uns auch, dass man aus der vermeintlichen Mängelverwaltung herauskommen und Vielfalt als Gestaltungsaufgabe verstehen kann.

Strukturen, die ein hohes Maß an Teilhabe und Integration ermöglichen, funktionieren am Ende viel erfolgreicher! Das Vorbild für die Zukunft sind deshalb Städte wie Toronto – hier hat man verstanden, dass Vielfalt und Integration zwei zentrale Bausteine für moderne Gesellschaften darstellen.]]

Dr. Gunter Thielen >

„Eine globale Ökonomie braucht auch globale Regeln und Strukturen“

Dr. Gunter Thielen in „change - Das Magazin der Bertelsmann Stiftung“, 1/2010

Die Globalisierung wirkt sich in verschiedenen Formen auf fast alle Menschen aus. Kaum ein Platz auf dieser Erde ist heute so abgeschieden, als dass er nicht von diesen Veränderungen erreicht würde. Dieser Wandel fällt allerdings sehr unterschiedlich aus: Die Vielfalt der Produktangebote steigt, Arbeitsplätze entstehen oder fallen weg, andere Kulturen rücken näher, Kommunikationsnetzwerke dehnen sich aus, und die Beeinträchtigung der Umwelt trifft jeden. Globalisierung ist deshalb für uns alle inzwischen Normalität, in vielen Fällen aber eine ambivalente Normalität.

Die Wirtschafts- und Finanzkrise hat gezeigt, dass unsere Ökonomien global verflochten sind und sich alle wirtschaftlichen Entwicklungen auch national auswirken. Dass die Folgen alle Menschen erreichen, aber die Verantwortung für die Krisen nur in den Händen von wenigen liegt, ist nicht akzeptabel. Eine globale Ökonomie braucht auch globale Regeln und verlässliche Strukturen. Globalisierung benötigt Nachhaltigkeit, muss bei allen Beteiligten Vertrauen aufbauen und sich auch als steuerbar erweisen. Verkommt sie stattdessen zum krisengeplagten Zocker-Kapitalismus, wird sich die Systemfrage über kurz oder lang auch global stellen.

Große Herausforderung und dramatische Katastrophen wie der Tsunami 2004

„Wir müssen uns von der Vorstellung verabschieden, alle Kräfte in einer Organisation zu bündeln.“

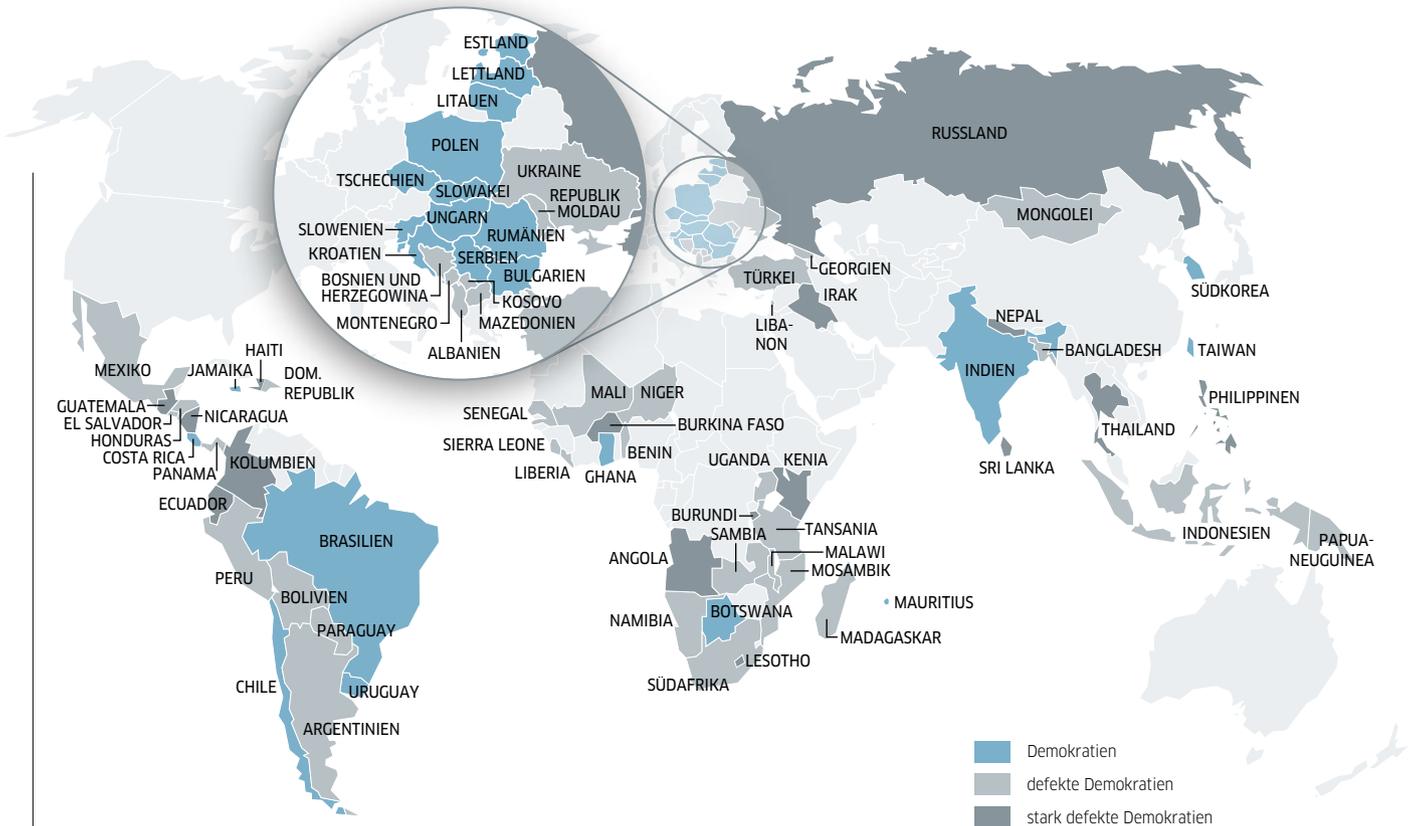
oder das Erdbeben auf Haiti zeigen eine andere Seite der Globalisierung. Hilfe und Unterstützung wird plötzlich auf der ganzen Welt mobilisiert und organisiert. Natürlich funktioniert nicht immer alles sofort in der ersten Minute, aber es gelingt doch, auch vielen hunderttausend Menschen im größten Chaos zu helfen. Und das über alle kulturellen, sprachlichen und bürokratischen Grenzen hinweg. Diese Hilfe wird aber nicht nur von Regierungen und Organisationen getragen, sondern Millionen von Menschen beteiligen sich unmittelbar mit Spenden und Aktionen – eine Globalisierung von unten, die durch ihre Bereitschaft zum Engagement wirklich Hoffnung macht.

Es wird deutlich, dass eine globalisierte Welt angemessene Strukturen braucht,

zur Abstimmung und zur Koordination, aber auch zur Entscheidung und zum Handeln. Die bestehenden Organisationen und Gremien binden zu wenige Akteure ein oder sind der Dynamik der Globalisierung nicht gewachsen. Um zu funktionieren, braucht Globalisierung auch Global Governance – eine internationale konsensorientierte Ordnungspolitik ohne die Dominanz einzelner Akteure. Global Governance steht aber gleichzeitig auch für die Kooperation von staatlichen und nichtstaatlichen Einrichtungen.

Auf Global Governance darf man nicht hoffen oder warten, wir sind vielmehr alle gefordert, an ganz unterschiedlichen Stellen über solche Strukturen nachzudenken. Die faktische Ablösung der G8 durch die G20-Treffen gehört ebenso dazu wie das Weltsozialforum, die weltweite Vernetzung von Bürgerstiftungen oder Spendenaktionen über Facebook und Twitter.

Verabschieden müssen wir uns von der Vorstellung, alle diese Kräfte in einer Organisation bündeln zu können. Die Herausforderung besteht vielmehr darin, alle zu vernetzen. Global Governance muss man sich deshalb als eine Bewegung von Menschen und Institutionen vorstellen, die den Anspruch haben, Globalisierung aktiv zu gestalten.]]



Qualität der Demokratie

Der Bertelsmann Transformationsindex (BTI) untersuchte 128 Staaten der Erde. 76 dieser Länder erfüllen die Grundanforderungen eines demokratischen Systems. Während 23 der Demokratien keine wesentlichen Defizite aufweisen, werden 53 als „defekte Demokratie“ eingeordnet, darunter Kenia, Russland oder Haiti. Hier gibt es trotz relativ freier Wahlen erhebliche Probleme, politische und bürgerliche Freiheitsrechte durchzusetzen, oder es mangelt an effektiver Gewaltenteilung. Das Verhältnis zwischen

Demokratien (60 Prozent) und Autokratien (40 Prozent) ist in den letzten Ausgaben des BTI stabil geblieben. Defizite, zum Beispiel in Madagaskar oder Georgien, werden durch Qualitätsgewinne in Liberia, der Türkei oder Serbien ausgeglichen. Insbesondere die kontinuierliche Festigung der Demokratie in Flächenstaaten wie Brasilien oder Indonesien ist beeindruckend.

Mehr dazu unter:
www.bertelsmann-transformation-index.de

info >

BERTELSMANN TRANSFORMATIONSINDEX (BTI)

Die Untersuchung von 128 Ländern bietet Politik und internationaler Öffentlichkeit eine Orientierung über Qualität und Entwicklungsstand von Demokratie und Marktwirtschaft.

Ranking

Bewertungsgrundlage ist die Zielvorstellung einer konsolidierten marktwirtschaftlichen Demokratie. So beurteilt der BTI den Stand der rechtsstaatlichen Demokratie und sozial verantwortlichen Marktwirtschaft sowie Konsequenz und Zielsicherheit der politischen Akteure beim Umsetzen von Reformvorhaben. Die Daten werden in einem Status- und einem Management-Index zusammengefasst.

Ländergutachten

Regelmäßige Gutachten informieren über den Entwicklungsstand der Länder. Politische und wirtschaftlichen Leistungen und die

Qualität des politischen Managements werden anhand detaillierter Kriterien bewertet und in einer Analyse begründet.

BTI-Board

Das Projekt wird von einer interdisziplinär besetzten Expertenkommission begleitet, dem BTI-Board. Dieses setzt neue inhaltliche Impulse, identifiziert Herausforderungen und diskutiert Projektergebnisse.

Ziel

Strategien für den Wandel zur marktwirtschaftlichen Demokratie zu finden, bleibt kompliziert, da jede Entwicklung ein Sonderfall ist. Jedoch sind Faktoren, die über Erfolg oder Misserfolg der Transformationsprozesse vergangener Jahrzehnte entschieden haben, die ergiebigste Quelle, um Fehler zu vermeiden und gangbare Wege zu identifizieren.

WIRTSCHAFT



„Die notwendigen Veränderungsschritte nach der Krise werden nur Erfolg haben, wenn viele Menschen einbezogen werden.“

Dr. Gunter Thielen

AFTSKRISE



Börse in New York: Die Krise wird offensichtlich

Dr. Gunter Thielen >

„Eine langfristige Anti-Krisen-Strategie muss auf Vertrauen, Nachhaltigkeit und Steuerung setzen“

Dr. Gunter Thielen in „change - Das Magazin der Bertelsmann Stiftung“, 3/2009

Die Globalisierung hat die Welt, die Arbeitsbeziehungen und das Leben von uns allen in den letzten Jahren stark verändert. Dieser Wandel hat viele Menschen verunsichert. In Deutschland, aber auch in vielen anderen Ländern, ist die Angst der Menschen gewachsen, an den neuen Chancen und Möglichkeiten nicht teilhaben zu können.

Diese Ängste, Sorgen und Nöte haben sich in den letzten Jahren noch verstärkt. Die Finanz- und Wirtschaftskrise hat die Verunsicherung vieler Menschen vergrößert und einschneidende Konsequenzen spürbar gemacht. Die bedrohlichen Elemente der Globalisierung für die Weltwirtschaft haben an Gewicht gewonnen. Unter den aktuellen Rahmenbedingungen kann ich diesen Eindruck teilen. Die Krise hat noch einmal die Notwendigkeit gezeigt, nun an vielen Stellen gesellschaftspolitische und ökonomische Veränderungen wirklich anzugehen.

Im Rahmen unserer Stiftungsarbeit, aus vielen Gesprächen mit Bürgern, Wissenschaftlern und Entscheidungsträgern haben sich drei Probleme herauskristallisiert. Über diese Herausforderungen wollen wir einen breiten öffentlichen Dialog führen, um konkrete Veränderungsschritte zu initiieren:

> Vertrauen muss wieder eine verlässliche Grundlage zwischen Individuen und Gesellschaft werden;

> Beziehungen und Prozesse müssen stärker auf eine soziale, ökonomische und

ökologische Nachhaltigkeit ausgerichtet werden;

> gerade in einer globalisierten und verunsicherten Welt brauchen wir wirksamere Steuerung und klarere Rahmenbedingungen.

In kleinräumigen gesellschaftlichen Strukturen bildet Vertrauen einen ganz zentralen Baustein für das Zusammenleben und das Zusammenarbeiten. Ohne Vertrauen geht nicht viel. Aber auch in einer globalisierten Welt brauchen Menschen und Märkte Vertrauen. Und schwindendes Vertrauen ist sicherlich zumindest ein Bestandteil der weltweiten Finanzkrise. Vertrauen kann man nicht kaufen. Es muss sich vielmehr entwickeln, über die Zeit und das gemeinsame Zusammenwirken.

„Wir brauchen die Abkehr von der hektischen Suche nach dem nächsten ‘quick win’.“

Der Aufbau von Vertrauen funktioniert in der modernen Welt durch transparente Strukturen und Angebote und durch ein klares Regelwerk. Was wir brauchen, sind nicht unbedingt mehr Informationen, sondern ein Mehr an Klarheit: Was ist in meinen Lebensmitteln, welches Risiko gehe ich bei der Geldanlage ein, welches ist der bes-

te Job für mich, und wo bekomme ich eine passende ärztliche Behandlung? Klarheit verschafft uns Orientierung und Urteilsfähigkeit.

Vertrauensbruch hat unmittelbare und direkte Folgen. Wer nicht einhält, was er versprochen hat, ist unglaubwürdig und sollte dafür geradestehen und haften. Ohne ein verlässliches Haftungsrecht, das schnell greift, findet Vertrauen in entwickelten Gesellschaften und Ökonomien nicht statt.

Der Versuch, Vertrauen als wichtige Klammer wieder zu stärken, ist natürlich auch ein Einstieg in die wichtige Debatte um Werte in unserer Gesellschaft. Hier brauchen wir eine Verständigung darüber, welche Eigenschaften unser Zusammenleben in Zukunft prägen sollen.

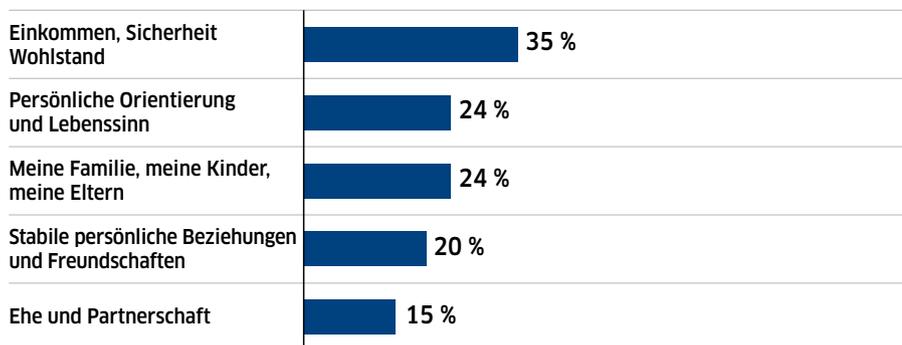
Steigende Renditen, höhere Wachstumserwartungen und immer größere Boni-Zahlungen waren an vielen Stellen scheinbar die alleinigen Antriebskräfte der Wirtschaft. In der Gesellschaft wurden Herausforderungen wie die Integration von Menschen aus anderen Ländern, ein förderndes Bildungssystem oder der Übergang ins Berufsleben nicht mit der notwendigen Intensität bearbeitet. Auf allen Ebenen stehen kurzfristige Strategien im Mittelpunkt, die eine Nachhaltigkeit in der Entwicklung blockieren.

Was wir brauchen, ist die Abkehr von der hektischen Suche nach dem nächsten „quick win“. Dauerhafte Erfolge muss man sich hart erarbeiten. Das ist sicherlich mühseliger und weniger prestigeträchtig, es schafft aber eine solide Grundlage für wirk-



Dr. Gunter Thielen mit Philip D. Murphy (Mitte), US-Botschafter in Deutschland, und dem deutschen Botschafter in den USA, Dr. Klaus Scharioth, bei einer Lunch Debate zur Finanzkrise in Berlin

„Nach der Wirtschaftskrise sind mir wichtiger geworden“



Quelle: Bertelsmann Stiftung, Demoskopische Umfrage TNS-Emnid, 2009

same Veränderungen und ein gesichertes Wachstum.

Wenn man den Mut und die Kraft bringt, einen solchen langen Weg zu gehen, dann können am Ende die Erfolge auch ziemlich cool aussehen. Skandinavien ist seit Jahren ein Vorreiter für ein früh einsetzendes und integriertes Bildungssystem, das alle Schüler mitnimmt und sie top ausgebildet entlässt. Apple ist ein Beispiel dafür, wie man auch als Unternehmen nachhaltig und mit langem Atem Produkte entwickeln und dabei trotzdem wirtschaftlich sehr erfolgreich agieren kann. Dass Genuss, Ökologie und Wachstum keine Ge-

gensätze sind, zeigt Bionade mit ihrem Erfrischungsgetränk. Nachhaltigkeit ist eine gute Strategie, die viele Gesichtspunkte mit einbezieht und die Menschen als Bürger oder als Kunden in den Mittelpunkt stellt.

Nachhaltigkeit könnte für Deutschland zu einem überzeugenden und erfolgreichen Markenkern werden. Erfindergeist und Ingenieurskunst auf der einen Seite und weitreichende politische Verantwortung für alle Bürger auf der anderen Seite – ein spannendes und zukunftsicheres Modell.

Für gesellschaftliche und wirtschaftliche Strukturen ist es ein kontinuierlicher Pro-

zess, die richtige Balance aus Freizügigkeit und Steuerung zu finden. Ein so vielfältiges Zusammenspiel von Ländern und Kräften wie bei der Globalisierung kann nicht einfach nur dem Primat der Stärksten und Leistungsfähigsten unterworfen werden. Die Finanzmarktkrise hat sehr eindrucksvoll gezeigt, wohin die Weltwirtschaft getrieben wird, wenn Zügellosigkeit und reines Profitstreben die Oberhand gewinnen. Dies war und ist auch eine Krise der Ordnungsstrukturen; es wäre deshalb falsch, sich möglichst schnell und ohne Veränderungen in den nächsten Aufschwung zu retten. Mehr Global Governance zwischen Nationalstaaten und unabhängigen Organisationen ist zur Lösung dieser Herausforderungen gefordert.

Grundvoraussetzungen für funktionierende Steuerungssysteme sind klare Zielsetzungen, die Bereitschaft zur Führung und die Akzeptanz aller Akteure. Zu einer neuen Ausrichtung von Gesellschaft und Ökonomie gehört es, den Menschen mit seinen Bedürfnissen und Wünschen wieder in den Mittelpunkt zu stellen. Ganz eng damit verknüpft ist der Wiederaufbau von verlorengangenenem Vertrauen. Die langfristige und dauerhafte Ausrichtung von Entscheidungen und Entwicklungen ist ebenfalls von großer Wichtigkeit. Auf

„Auch in einer globalisierten Welt brauchen Menschen und Märkte Vertrauen.“

der Grundlage eines solchen Wertekanons brauchen wir Frauen und Männer, die bereit sind, Verantwortung zu übernehmen, für Positionen einzustehen und diese am Ende auch umsetzen. Für eine solche Rolle braucht man Mut, aber auch den Willen zur Gestaltung und ein großes Durchhaltevermögen. Steuerung funktioniert in der Demokratie und in der Wirtschaft nur, wenn man den Menschen die Ziele und den Weg erklärt, und sie ihn anschließend überzeugt mitgehen.

Vielleicht kann Deutschland auch hier – wie in der Vergangenheit bei der sozialen Marktwirtschaft – wieder eine Vorreiterrolle übernehmen.]]

Dr. Gunter Thielen >

„Bürger müssen in Entscheidungen intensiver eingebunden werden“

Von Dr. Gunter Thielen, aus einem Interview mit **n-tv**

In einer Umfrage der Bertelsmann Stiftung zu den Folgen der Wirtschaftskrise gibt jeder vierte Bundesbürger an, dass die Rolle der Familie, der Kinder oder die Beziehung zu den Eltern in den vergangenen Monaten für ihn an Stellenwert gewonnen hat. Für 20 Prozent sind stabile persönliche Beziehungen und Freundschaften wichtiger als vor der Krise und für 15 Prozent die eigene Ehe oder Partnerschaft. Gleichzeitig hat aber auch die Frage der materiellen Sicherheit an Bedeutung gewonnen. Über die Ergebnisse der Umfrage sprach n-tv mit Dr. Gunter Thielen.

Eine große Anzahl von Menschen sagt in der Umfrage, dass für sie persönliche Beziehungen, Ehe, Familie, Kinder oder andere Werte an Bedeutung gewonnen haben. Erleben wir

hier einen gesellschaftlichen Wertewandel?

Ich weiß nicht, ob wir hier schon von einem Wertewandel sprechen sollten. Die Menschen sagen aber, dass für sie als Reaktion auf die Wirtschaftskrise das persönliche Umfeld, die unmittelbaren sozialen Beziehungen und der Wunsch nach Orientierung größer geworden sind. Wir sehen darin vor allem zwei Motive: Wo alle bewährten Zusagen und Netze brü-

chig geworden sind, suchen die Menschen in dieser Krise vor allem Sicherheit und sozialen Zusammenhalt. Viele finden ihn in ihrer eigenen Partnerschaft, Familie und ihrem sozialen Umfeld.

Zum anderen verstärkt sich möglicherweise hier auch ein Wertewandel, der schon länger zu beobachten ist. Weg von materiellen Bedürfnissen, von oberflächlichem Konsum, lockeren Beziehungen in einer unübersichtlichen Welt des ständigen Wandels hin zu festen Bindungen und Rückzug in ein besser überschaubares häusliches und soziales Umfeld. Das ist zunächst einmal nur allzu menschlich und normal.

Solche Zahlen zeigen vor allem, dass das Vertrauen bei sehr vielen Menschen verloren gegangen ist. Bemerkenswert ist aus unserer Sicht das Ausmaß dieses möglichen Mentali-

„Ich glaube, dass wir die Menschen immer in ihrer Bereitschaft zur Solidarität unterschätzen.“



tätswandels. Es geht hier um jeden vierten Bundesbürger und nicht um irgendeine kleine Randgruppe.

Sind denn mit der Krise auch nicht-materielle Werte in unserer Gesellschaft verloren gegangen?

Es ist das verloren gegangen, was die Gesellschaft zusammenhält: Vertrauen. Vertrauen ist eine unerlässliche Grundlage, um miteinander zu kooperieren. Aber der Aufbau und der Erhalt von Vertrauen funktionieren nicht einfach so nebenher. Es erfordert Zeit und Mühe und den persönlichen Kontakt. Dafür scheint in einer Welt der schnellen Erfolge und der hohen Renditen oft kein Platz mehr zu sein. Aber dieses kurzfristige Denken wird sich rächen. Denn wenn die Erfolge von gestern aufgebraucht und die Erträge im Minus sind, dann fehlt die Basis für einen Neuanfang. Das gilt für das Zusammenleben der Menschen, für die Politik wie für die Wirtschaft.

In Ihrer Umfrage sagen immerhin 45 Prozent der Befragten, sie glauben, als Reaktion auf die Krise werde der Zusammenhalt in unserer Gesellschaft stärker.

Ich glaube, dass wir die Menschen immer in ihrer Bereitschaft zur Solidarität unterschätzen. Denn ein Mehr an Zusammenhalt ist genau die richtige Antwort auf die Krise, und Zusammenhalt ist notwendig. Wir haben dieses Thema in den vergangenen Jahren aber sträflich vernachlässigt. Das erkennt

eine große Anzahl der Menschen und weist in ihren Antworten darauf hin.

In der Befragung wünschen sich über 80 Prozent der Menschen mehr Solidarität zwischen Alt und Jung oder zwischen Arm und Reich. Hat Sie das überrascht?

Überrascht hat mich die große Zahl der Menschen, die diese Forderungen erheben, und zwar über alle Schichten und Einkommensgruppen hinweg. Wir sind der festen Überzeugung, dass die Soziale Marktwirtschaft

„Es ist verloren gegangen, was die Gesellschaft zusammenhält: Vertrauen!“

wieder eine Renaissance erleben muss. Sie war über Jahrzehnte eine stabilisierende und ausgleichende Kraft in unserem Land. Und damit auch ein Garant für den sozialen Zusammenhalt. Sie war ein Modell, das seine Funktionsfähigkeit längst bewiesen hat und in moderner Form wiederbelebt werden muss.

Wie verstehen Sie den Wunsch, dass eine Konsequenz aus der Krise zukünftig eine

bessere Integration von Ausländern sein sollte?

Das ist für mich ein sehr positives Signal aus dieser Umfrage. Die Menschen in unserem Land haben verstanden, dass eine nachhaltige Entwicklung auch eine bessere Integration unserer Bürger mit Migrationshintergrund verlangt. Die Menschen wollen auch hier solidarisch sein. Sie verlangen keine Lösungen auf Kosten von Randgruppen. Wir sollten diese Bereitschaft zum Miteinander und zum Zusammenhalt aufgreifen und nutzen.

Als einige der wichtigsten Gründe der Wirtschaftskrise werden immer Gier und kurzfristiges Profitstreben genannt. Das Misstrauen gegenüber Unternehmen und Wirtschaft kommt auch in dieser Umfrage deutlich zum Ausdruck.

Wenn die Krise eines gezeigt hat, dann das, dass die grenzenlose Beliebigkeit und die reine Lehre des Neoliberalismus an der Gier gescheitert sind. Der Vertrauensverlust gilt für die Wirtschaft und das Management insgesamt. Denn in der Wirtschaft fehlt es angesichts kurzfristiger Rendite-Erwartung inzwischen an vielen Stellen an verlässlichen Strukturen, in denen Vertrauen wachsen kann.

Sind Gier und kurzfristiges Profitstreben nicht einfach nur populäre Alltags-Erklärungen? Liegen die Ursachen nicht doch tiefer?

In der Bertelsmann Stiftung sind wir >>

FOTOS: BERTELSMANN STIFTUNG



zu der Überzeugung gekommen, dass viele der aktuellen Umbrüche und Probleme zwar durch die aktuelle Weltfinanzkrise ausgelöst, aber nicht unmittelbar verursacht wurden. Überall in der Gesellschaft ist es in den vergangenen Jahren zu Schieflagen und Fehlentwicklungen gekommen. Aber auch hier waren Egoismus, Gier und fehlende Kontrollen die entscheidenden Faktoren. Es handelt sich daher nicht nur um eine allein wirtschaftli-

„Nachhaltiges Wirtschaften bedeutet, auf der Grundlage realistischer Rendite-Erwartungen dauerhafte Beziehungen zu Kunden und Mitarbeitern aufzubauen.“

che, sondern auch um eine soziale und politische Krise. Oder wenn man es neutraler ausdrücken will, falsche gesellschaftliche, strategische Zielvorstellungen.

In der Umfrage erklärt die Mehrzahl der Befragten, sie glaube nicht, dass die deutschen Unternehmer zukünftig nachhaltiger und verantwortlicher wirtschaften werden. Ist dieser Eindruck aus Ihrer Perspektive richtig?

Der Ruf nach Nachhaltigkeit war lange auf

ökologische Aspekte und Abläufe beschränkt. Heute haben wir verstanden, wie wichtig es ist, überall die langfristigen Konsequenzen mitzudenken und zu beachten. Nachhaltigkeit brauchen wir in all unseren sozialen und ökonomischen Prozessen. Ich weiß nicht, ob sich diese Erkenntnisse bereits in allen Unternehmen hinreichend durchgesetzt haben. Dabei handelt es sich um einen Lernprozess.

Ist Nachhaltigkeit eigentlich die entscheidende Strategie als Antwort auf die Krise?

Ja, Nachhaltigkeit in all ihren Aspekten ist die umfassende und einzig überzeugende Strategie. Welche Folgen kurzfristige Strategien in der Wirtschaft haben, hat die aktuelle Finanzkrise eindrucksvoll gezeigt. Die wahllose Kreditvergabe in den USA war schließlich einer der Auslöser der globalen Rezession. Nachhaltiges Wirtschaften bedeutet, auf der Grundlage realistischer Rendite-Erwartungen dauerhafte Beziehungen zu Kunden und Mitarbeitern aufzubauen und Produkte zu entwickeln, die langfristiges Wachstum ermöglichen.

Sind wir in den Unternehmen in Deutschland bei der Frage der Nachhaltigkeit auf dem richtigen Weg?

Nach unserer Überzeugung haben wir in Deutschland unter ökologischen und ökonomischen Gesichtspunkten schon eine Menge an Ideen und praktischen Erfahrungen in Sachen Nachhaltigkeit zu bieten. Wir müssen in der Frage der Nachhaltigkeit noch ambitionierter werden, uns nicht auf nach-

„Wir müssen in der Frage der Nachhaltigkeit noch ambitionierter werden.“

haltiges Denken im Umweltschutz und in der Wirtschaft beschränken. Wenn es uns gelingt, noch mehr Nachhaltigkeit in unseren sozialen Strukturen zu etablieren, könnten Deutschland und Europa in der Welt mit dieser Strategie durchaus Modellcharakter entwickeln.

Reicht Nachhaltigkeit aus, um wirtschaftlich und politisch die Krise zu überwinden?

Nachhaltigkeit ist einer von drei Schlüsselfaktoren. Der Zweite ist das Vertrauen, das wieder aufgebaut werden muss, und das Dritte ist die Steuerungsfähigkeit. Ökonomien und Gesellschaften brauchen feste Rahmenbedingungen, Kontrolle und eine vorausschauende Steuerung mit klaren Zielen. In diese Ziele müssen in demokratischen Gesellschaften alle Menschen einbezogen werden. Ansonsten sind Gesellschaften nicht mehr steuerbar. Vorausschauende Steuerung heißt aber nicht nur, dass die Bürger zwischen klaren Alternativen entscheiden können. Bürger müssen in Entscheidungen zukünftig viel intensiver eingebunden werden. Nur durch Teilhabe wird Steuerung im gesellschaftspolitischen Raum erst möglich.]]



info >**DIE CHRONOLOGIE DER KRISE****Sommer 2007 bis Anfang 2008:**

Schieflage zweier Hedgefonds der Bank Bear Stearns. In Deutschland kriseln IKB und diverse Landesbanken.

2008:**Sommer:**

Banken brechen zusammen (Lehman Brothers). Dow Jones verbucht den größten Tagesverlust seit dem 11. September 2001.

Oktober:

Weltweit stellen Regierungen riesige Summen zur Rettung der Banken bereit. Deutschland: 480 Milliarden Euro!

November:

Wirtschaftsweise senken Wachstumsprognosen. Deutschland in Rezession.

Dezember:

Autoindustrie gerät immer tiefer in die Krise.

2009:**Januar:**

Teilverstaatlichung der Commerzbank und erste Abwrackprämie.

Februar:

Mit bislang 102 Milliarden Euro muss die Hypo Real Estate gestützt werden. Bundesregierung denkt über Verstaatlichung der HRE nach. Milliardenschweres Konjunkturprogramm in USA.

März:

Krise um General Motors und die Frage, ob der deutsche Staat die GM-Tochter Opel retten sollte.

April:

Weltfinanzgipfel stemmt sich mit Beschlüssen gegen die Krise.

Mai:

Im Kampf um Opel macht Magna das Rennen.

Juni:

General Motors meldet Insolvenz an.

Juli:

Große Koalition macht Weg für die Bad Banks frei.

August:

Erste Hoffnungen auf Ende der Krise.

September:

General Motors will Opel-Mehrheit an Magna und die russische Sberbank verkaufen. In Deutschland Angst um 4000 Stellen.

Oktober:

Hypo Real Estate vollständig verstaatlicht.

November:

Ausverkauf Quelle. In USA beantragt der Mittelstandsfinanzierer CIT Gläubigerschutz und will sich in einem geordneten Insolvenzverfahren sanieren. Es ist die größte US-Bankenpleite seit dem Zusammenbruch von Lehman Brothers. GM will Opel nun doch behalten.

Dezember:

Trotz Wirtschaftskrise zeigen die Arbeitslosenzahlen leicht nach unten. Die insolvente Warenhauskette Karstadt setzt Sanierungskurs mit weiteren Filialschließungen fort.



Dr. Gunter Thielen >

„Europa muss zum Bollwerk gegen Krisen werden“

Von Dr. Gunter Thielen, in „change – Das Magazin der Bertelsmann Stiftung“, 1/2009

Europa ist an vielen Stellen in unserem Leben sehr präsent. Zahlreiche Dinge, die unseren Alltag prägen, werden inzwischen in Brüssel und Straßburg entschieden. Auch wenn wir nur in unser Portmonee greifen und einen Euro herausnehmen, sehen wir sofort, welche rasante Entwicklung die Europäische Union in den letzten Jahrzehnten genommen hat. Gerade für uns Deutsche zeigen Reisen in alle Himmelsrichtungen, dass wir auf einem entgrenzten Kontinent leben mit einer einzigen Währung. In Europa und für uns Europäer hat sich also viel verändert.

Die globale Wirtschaftskrise stellt unseren Kontinent nun vor zusätzliche Herausforderungen. Inzwischen haben die Auswirkungen der Krise alle Länder der EU erreicht und manche sogar bis an den Rand des Staatsbankrotts getrieben. Die Menschen merken, dass sich dieser ökonomische Einbruch nicht nur auf die Banken und die Finanzmärkte auswirken wird. Es drohen sinkende Einkommen, Millionen von Arbeitsplätzen geraten in Gefahr, und eine tiefgreifende gesellschaftliche Veränderung innerhalb von Europa und seinen Mitgliedsländern wird folgen.

Angesichts dieser schwierigen wirtschaftlichen Situation, aber auch mit Blick auf die zu geringe EU-Akzeptanz der Bürger, brauchen wir alle mehr und nicht weniger Europa. Gebraucht wird ein modernes Europa, das sich den anstehenden Fragen, Problemen und Herausforderungen mit neuen Instrumenten und Strategien stellt. Dazu gehört die Notwendigkeit, sich auf eine gemeinsame Vision für Europa zu verständigen. Ohne ein gemeinsames Grund- und Zielverständnis ist Europa nicht steuerbar und entwickelt keine Ausstrahlung für die Menschen. Am meisten überzeugen

„Wir brauchen mehr und nicht weniger Europa. Die EU muss zu einer lebendigen Union ihrer Bürger werden.“

Trotzdem bleibt das Interesse der Bürger an Europa begrenzt und die Begeisterung verhalten. Statt der zahlreichen positiven Entwicklungen stehen scheinbar kritische Gesichtspunkte für viele Menschen im Vordergrund. Die Ursache dafür mag an einem Konstruktionsfehler der Europäischen Union liegen – sie ist über die Jahre leider nur das Projekt der politischen Akteure und ihrer Institutionen geblieben. Trotz der Erfolge scheint Europa damit in eine Sackgasse geraten zu sein.



Die Kanzlerin Dr. Angela Merkel im Gespräch mit Dr. Gunter Thielen beim Bürgerforum

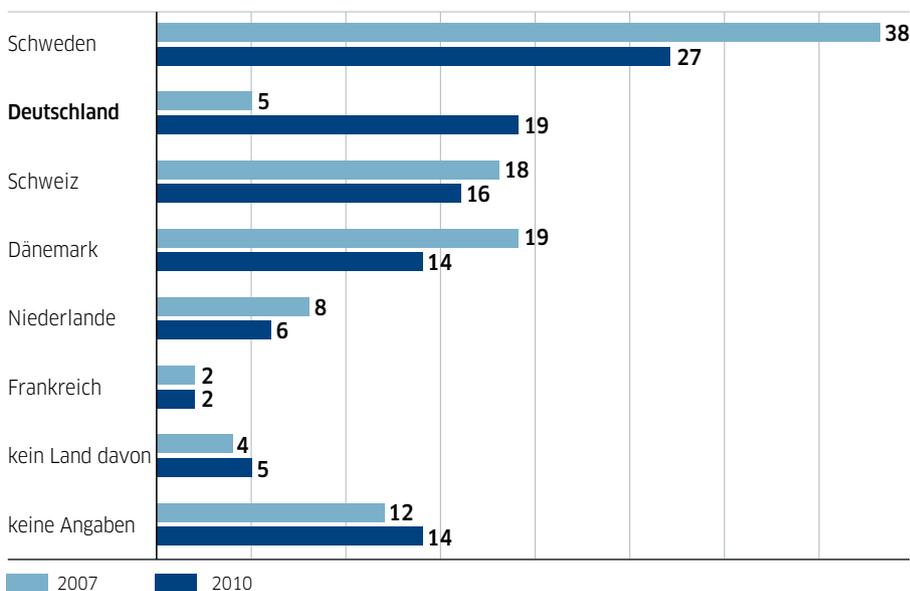
am Ende die Taten und Erfolge, deshalb braucht die EU auch Kooperation und mehr abgestimmte Aktionen. Die Europäische Union muss jetzt beweisen, dass es ihr gelingt, sich als Gemeinschaft gegen die Folgen der Wirtschaftskrise zu stemmen: Vielleicht sorgt diese Krise dafür, dass Europa schneller und effektiver zusammenfindet und sich als Kraftzentrum begreift.

Ein Europa, das in einer der schwersten Wirtschaftskrisen aller Zeiten besteht und gemeinsam und entschlossen handelt, würde sicher viele Menschen überzeugen und vielleicht auch begeistern. Ein handlungsfähiges Europa wäre für die Bürger eine positive Entwicklung und ein notwendiger Schritt in Richtung Zukunft. Die EU muss zu einer lebendigen Union ihrer Bürger werden. Die Menschen in den 26 Mitgliedsländern müssen endlich auch aktiv in die Gestaltung und Entwicklung der Europäischen Union einbezogen werden. Sie brauchen die Chance und die Möglichkeiten, sich in politische Entscheidungen einzubringen und über ihre Repräsentanten der EU zu entscheiden.

Mit einer klaren europäischen Werte- und Zielorientierung, mit handlungsfähigen Strukturen und mit einem Europa der Bürger würde ich mir selbst in Krisenzeiten keine Sorgen um die EU machen.]]

Deutschland holt auf

Welches Industrieland kommt Ihrer Vorstellung von sozialer Gerechtigkeit am nächsten? Angaben in Prozent



Basis: Bundesrepublik Deutschland, Bevölkerung ab 18 Jahre, Mehrfachangaben möglich
Quelle: Allensbacher Archiv, IFD-Umfragen 10008 (2007), 10049 (2010)

info >

TASK FORCE „PERSPEKTIVE 2020 – DEUTSCHLAND NACH DER KRISE“

Die programmübergreifende Task Force „Perspektive 2020 – Deutschland nach der Krise“ hat gezielt das Know-how der Stiftung gebündelt, um Lösungsansätze in die Diskussionen einzuspeisen. Das Aufgabenfeld lag in der Analyse der mittel- und langfristigen Auswirkungen auf das gesellschaftliche Zusammenleben. Dazu gehörten Fragen des gesellschaftlichen Zusammenhalts und Vertrauens oder die Suche nach gemeinsamen Werten. Aber auch die Identifizierung von Wegen für eine nachhaltigere ökonomische Entwicklung, die den Menschen wieder stärker in den Mittelpunkt stellt.

Drei Querschnittsthemen standen dabei im Mittelpunkt:

1. Vertrauen

Wie kann Vertrauen in der Gesellschaft zurückgewonnen und stabilisiert werden? Wie kann Vertrauen in die demokratische und marktwirtschaftliche Ordnung in Krisen bewahrt und gestärkt werden?

2. Steuerungsfähigkeit der Politik

Die Wirtschaftskrise forderte Reaktionen und Interventionen der Politik, die das bisher gekannte Maß deutlich überstiegen. Wie ist eine Überforderung von Politik und Staat zu vermeiden? Wie kann die Politik auf Dauer immer wieder erforderliche Eingriffe leisten? Wie kann sie die Verteilungswirkungen ihrer Entscheidungen kontrollieren? Auch dieser Gesichtspunkt war eng mit

weiteren Fragestellungen verbunden: wie der Systemakzeptanz und Politikzufriedenheit, der sozialen Frage sowie der internationalen Verflechtungen.

3. Nachhaltigkeit

Wie kann die Kurzfristigkeit der Entscheidungsorientierung in Wirtschaft, Gesellschaft und Politik überwunden werden? Wie ist nachhaltiges wirtschaftliches Wachstum zu erreichen, wie nachhaltiges Handeln in Gesellschaft und Politik zu verankern? Dieser Schwerpunkt war verknüpft mit Fragen der Zukunftsorientierung, der globalen Verantwortung, der internationalen Verflechtung sowie der Wertorientierung in Wirtschaft und Gesellschaft.



SOZIALE MARKTWTW

„Wir müssen die Soziale Marktwirtschaft auf den Feldern Bildung, Integration, Demographischer Wandel, Arbeitsmarkt und Beteiligung fit für die Zukunft machen.“

Dr. Gunter Thielen

A silver Volkswagen Golf Mk7 is shown on an assembly line. The car is positioned in the foreground, with its rear and side profile visible. Above the car, several large industrial robotic arms are suspended from the ceiling, ready for assembly. The background shows the factory floor with other vehicles and workers, though they are out of focus. The lighting is bright and industrial. The word 'WIRTSCHAFT' is overlaid in large, white, bold, sans-serif capital letters across the middle of the image.

WIRTSCHAFT

Autoproduktion bei VW - Das Wirtschaftswunder war die Grundlage für die Soziale Marktwirtschaft

Dr. Gunter Thielen >

„Die Soziale Marktwirtschaft wird eine Renaissance erleben“

Dr. Gunter Thielen im Interview mit der Frankfurter Allgemeine Zeitung, September 2009

Die Bertelsmann Stiftung sieht die Gesellschaft durch die große Finanzkrise an einem Wendepunkt. Was kann getan werden, um verlorenes Vertrauen zurückzugewinnen? Ihr Chef zieht Lehren.

Herr Thielen, Sie erwarten bedeutende Umwälzungen der Gesellschaft durch die Krise. Doch Umfragen zeigen, dass die Stimmung schon wieder viel besser ist als die Lage und die Leute jetzt zur Tagesordnung übergehen wollen.

Das wäre sehr schade. Diese Krise kann eine große Chance sein, und zwar nicht nur für die Deutschen, sondern für die ganze Welt. Wenn wir aus der Krise nichts lernen, kommt die nächste ganz bestimmt, und zwar irgendwo, wo wir sie nicht erwarten. Wir haben bisher nichts getan, um zu verhindern, dass so etwas noch mal passiert.

Lassen sich aus der Finanzkrise Lehren für künftige Krisen auch ganz anderer Art ziehen?

Man sollte ein Krisenmanagement entwickeln. Unser Ziel sollte sein, ein weltweites System einzurichten, das solche Eruptionen

„Es kann nicht sein, dass 46 Prozent der Menschen mit fremden Wurzeln keinen Berufsabschluss haben.“

erspüren kann und uns in die Lage versetzt, frühzeitig darauf zu reagieren.

Zeigt der Umgang mit der Schweinegrippe nicht, dass wir schon sehr gute Krisenmanagement-Systeme haben?

Das ist ein gutes Beispiel für Krisenbewältigung. Wir brauchen weltumspannende Strukturen. Das gesamte Krisenmanagement muss in Zukunft über transnationale Einrichtungen laufen. Aus dieser Krise können wir lernen, dass wir internationale Organisationen wie die Vereinten Nationen und den Internationalen Währungsfonds brauchen und stärken müssen. Diese müssen eng zusammenarbeiten, um in einem Netzwerk Notfallpläne zu entwickeln.

Beweist die schnelle Reaktionsgeschwindigkeit in der Finanzkrise nicht, dass man eher die nationalen Regierungen braucht als den internationalen Abstimmungsprozess, der alles langsamer macht?

Das nationale Handeln ist wichtig, kann aber nur ein erster Schritt sein. Denken Sie zum Beispiel an die Garantie für alle Spareinlagen durch die Bundeskanzlerin – wären dann keine internationalen Schritte zur Stützung der Banken gefolgt, hätte diese Garantie nicht getragen.

Krisenmanager waren die Nationalstaaten – der eine ist vorgeprescht, die anderen zogen nach. Am Ende haben nationale Regierungen mit nationalem Geld Banken gerettet und Garantien ausgesprochen. Ist das nicht das Muster für eine erfolgreiche Zukunft?

Keine Frage, die Nationalstaaten müssen es richten. Das geht aber nicht ohne internationale Abstimmung. Wenn sich nach der Lehman-Pleite nicht die internationale Staatengemeinschaft darauf verständigt hätte, systemrelevante Banken zu stützen, hätten die nationalen Krisenstrategien nicht gegriffen. Wir brauchen ein zweistufiges Verfah-

ren. Es kann nicht sein, dass 46 Prozent der Menschen mit fremden Wurzeln keinen Berufsabschluss haben. So gibt es Brüche, keine Nachhaltigkeit. Deren Vita ist geschädigt, das können die Hartz-IV-Empfänger von morgen sein.

Aber viele wollen sich nicht integrieren?

Nach meiner Auffassung helfen da nur Vorbilder. Menschen, die selbst einen Migrationshintergrund haben, hier erfolgreich sind und in den Familien Überzeugungsarbeit leisten. Das machen die Kanadier vorbildlich.

Andere Länder haben von vornherein auf qualifizierte Zuwanderung gesetzt.

Das müssen wir auch hinbekommen, sonst steuern wir in die nächste Krise, sonst bekommen wir Parallelgesellschaften. Die Stiftung schaut sich die Beispiele in der Welt an, wo Integration gelungen ist. Kanadier, Amerikaner, Australier suchen sich gut ausgebildete Zuwanderer aus. In Deutschland ist das große Problem hingegen oft fehlende Qualifikation und mangelnde Sprachkenntnisse. Wenn wir diese Probleme nicht lösen, bekommen wir eine gespaltene Gesellschaft.

Wie beschädigt ist das Leitbild Marktwirtschaft durch die Krise?

Meiner Ansicht nach wird die Soziale Marktwirtschaft - wohlgerneht die soziale - eine Renaissance erleben. Wir brauchen das Vertrauen in die Institutionen. Ich hoffe, dieses Vertrauen wird wieder wachsen. Auch in die

„Die internationale Staatengemeinschaft setzt den Rahmen, dann erfolgt eine Umsetzung in nationale Politik.“

Politik, damit die Bürger wieder wählen gehen. In der Wirtschaft braucht es länger, dort ist das Vertrauen nachhaltig gestört.

Aber die Bürger können doch zwischen Unternehmen und angestellten Managern oder Bankern unterscheiden.

Familienunternehmen, besonders wenn ein



Familienmitglied führt, stehen für hohe Kontinuität. Die Familienunternehmer sind oft dreißig, vierzig Jahre lang im Betrieb, bis sie nicht mehr können. Sie sehen ihre Mitarbeiter mehr als Mitglieder einer großen Familie. Sie haften auch, wenn es nicht klappt. Ich könnte mir vorstellen, Haftungsfragen auch für Manager gesetzlich stärker zu regeln. Auch da muss mehr Wert auf Nachhaltigkeit gelegt werden.

Warum wird ein solches Gewicht auf Boni gelegt in der Finanzbranche? Anderswo wird auch Leistung ohne Bonus erbracht.

Das Boni-Phänomen ist noch nicht alt. Den Bankern muss es gelungen sein, ihren Shareholdern zu erklären, dass sie so wertvoll für das Unternehmen sind. Viele haben für ihre Banken tatsächlich auch viel Geld verdient, leider aber oft nur kurzfristig. In der Krise haben wir als Bürger mit unseren Steuern viele Banken gestützt - doch nun gibt es schon wieder hohe Rückstellungen für Boni, das ist gefährlich.

Soll die Regierung eingreifen?

Sie soll für Nachhaltigkeit sorgen. Dafür, dass



Manager erst einen Bonus bekommen, wenn man sieht, dass ihre Entscheidung vernünftig war und zu einem Nutzen für das Unternehmen geführt hat. Man könnte Rückhalterechte vereinbaren oder Langzeit-Boni.

Müsste nicht zum Bonus der Malus dazukommen?

Das wäre das Allerbeste, das wird ja auch diskutiert. Man sollte bis zu zwei Jahresgehälter zurückfordern können. Ein Malus ist heilsam für Investitionsvorhaben. Am Anfang stehen oft große Versprechungen – und was kommt hinterher dabei heraus? Das kann man bestimmt besser machen, wenn man die Verantwortlichen am Portemonnaie fasst. Ich bin sehr für eine Investitionsnachrechnung, je nach Ergebnis gibt es eine Belohnung oder einen Abzug.

Wie kommt mehr Verantwortung in wirtschaftliches Handeln, der Appell zum Maßhalten reicht ja nicht?

Wir müssten eine generelle Wertedebatte führen. Die Familie leistet Wertevermittlung oft nicht mehr, die Bedeutung der Kirchen nimmt ab. Der Islam vermittelt Werte, aber

nicht unsere abendländischen. Wir müssen eine Debatte darüber führen, wer jungen Leuten noch Werte vermittelt und welche das sind.

Wie trifft der Strukturwandel die Medien?

Die Medien befinden sich im tiefgreifendsten Umbruch seit Gutenberg. Es ist sehr schwer, sich darauf einzustellen. Man kann alles im Internet abbilden, es wird nur nicht bezahlt. Wenn das so bleibt, hat die Medienindustrie schwere Zeiten vor sich. Eigentlich müssten alle mitmachen beim Anbieten bezahlter Inhalte im Netz. Rupert Murdoch hat ja gerade einen Vorstoß gemacht, für Inhalte auch Geld zu verlangen. Es gibt keine Prognose, wie das ausgeht. Man kann das, was man teuer erstellt, auf Dauer nicht verschenken.

Wie zeigt sich die Medien- und Wirtschaftskrise in der Bertelsmann Stiftung?

Ich rechne damit, dass wir mit weniger Geld auskommen müssen. Wir haben die Etats bereits frühzeitig angepasst und um etwa 20 Prozent gesenkt. Weitere Reaktionen werden wir der wirtschaftlichen Entwicklung anpassen.]]

Dr. Gunter Thielen >

„Soziale Marktwirtschaft ist ein stabiles Fundament für Gesellschaft und Wirtschaft“

Konferenz „Deutschland auf dem Weg aus der Krise“, Berlin, April 2010

Über Jahre, wenn nicht Jahrzehnte galt Deutschland unter ökonomischen und gesellschaftspolitischen Gesichtspunkten als unbeweglich und nur bedingt zukunftsfähig. Ohne eine schnelle und grundlegende Liberalisierung aller Lebens- und Arbeitsbereiche schien für uns kaum noch Hoffnung zu bestehen. Wir hatten uns fast schon selbst daran gewöhnt, dass Reglementierung alles blockiert und der nächste Deal deutlich höher ausfallen musste als der letzte. Für mehr Wachstum durfte man jede Risiken eingehen und alle Regeln über Bord werfen.

Gut zwei Jahre später wirken solche Betrachtungen merkwürdig und fast schon ein wenig beunruhigend. Die globale Finanz- und Wirtschaftskrise hat sehr umfassend und rasch diese Ideale, Zielsetzungen und Systeme zusammenbrechen lassen. Geblieben sind eine noch immer schwer verkaterte Weltwirtschaft und Gesellschaften, die wieder nach einem Rahmen und einer Orientierung suchen.

Die Krise hat auch Deutschland als großes Exportland schwer getroffen. Das Bruttoinlandsprodukt ist bei uns im Vergleich zu den anderen G7-Staaten am stärksten gesunken. Trotzdem hat die Krise in Deutschland weniger tiefe Spuren hinterlassen als in anderen Ländern. Zumindest einige Ursachen für diese relativ stabile Situation lassen sich aufzählen:

- > die im großen Konsens beschlossenen Krisenpakete
- > die intensive Nutzung der Kurzarbeit
- > die Garantie der Spareinlagen durch die Kanzlerin
- > und die mit Begeisterung aufgenommene Abwrackprämie.

Zu einer solchen Auflistung gehören natürlich auch noch die besonnenen Tarifpartner und die Unternehmen, die trotz fehlender Aufträge ihre Belegschaften gehalten haben. Nicht zu vergessen auch die übergroße Mehrheit der Bürger, die in der Vergangenheit nicht auf hochspekulative

Anlagen gesetzt hatten und der Krise deshalb mit einer gewissen Gelassenheit begegnen konnten. Alle diese Aspekte kann man natürlich einzeln und voneinander getrennt betrachten. Ich bin aber der festen

„Die Qualität der Bildung muss sich auf allen Ebenen und für alle Altersgruppen verbessern.“

Überzeugung, dass sich die Frage „Warum hat Deutschland die Krise so gut überstanden?“ nur aus der Summe aller dieser Bemühungen, Initiativen und Einstellungen beantworten lässt. Und die Antwort heißt „Soziale Marktwirtschaft“.

Bereits 2008 haben wir uns in der Bertelsmann Stiftung Gedanken darüber ge-



Um eine stabile und handlungsfähige Soziale Marktwirtschaft zu gewährleisten, setzt Dr. Gunter Thielen auf fünf Handlungsfelder: Bildung, Integration, Demographischer Wandel, Beteiligung und Arbeitsmarkt

macht, welche Strukturen und Instrumente man braucht, um Deutschland dauerhaft vor den Auswirkungen globaler Krisen schützen zu können. Schon sehr frühzeitig haben sich dabei drei Handlungsfelder herauskristallisiert:

- > Vertrauen muss wieder eine verlässliche Grundlage werden,
- > Prozesse müssen auf eine soziale, ökonomische und ökologische Nachhaltigkeit ausgerichtet sein,
- > und in einer globalisierten Welt brauchen wir wirksame Steuerung und klare Rahmenbedingungen.

Schon damals hatten wir die Vermutung und vielleicht auch die Hoffnung, dass die Soziale Marktwirtschaft einen Rahmen und eine Grundlage bietet, mit dem man die Folgen und Konsequenzen für die Menschen in unserem Land würde besser abfedern können. Alle unsere bisher vorliegenden Studien bestätigen unsere damaligen Vermutungen.

Bei aller Kritik, bei aller Veränderung und auch bei allen Fehlern besitzt die Soziale Marktwirtschaft in Deutschland doch ein festes Fundament. So stützen wir uns einerseits noch immer auf ein Sozialsystem, das stabil genug ist, um auch die Folgen einer globalen Wirtschaftskrise aufzufangen. Andererseits sind aber auch unsere politischen und gesellschaftlichen Strukturen darauf ausgerichtet, im Konsens Wege zu finden, die von einer breiten Mehrheit getragen und unterstützt werden.

Die Soziale Marktwirtschaft von heute ist sicherlich nicht mehr mit den Fünfzigerjahren zu vergleichen. Trotzdem schafft sie für Deutschland und die Menschen noch immer einen Rahmen, der für Sicherheit und Stabilität steht. Bei diesem Eindruck spielt sicherlich das Gefühl eine große Rolle, es hat aber auch etwas mit der Realität zu tun – dafür hat die Bewältigung der Krise den Nachweis erbracht. Es wundert mich deshalb auch nicht, dass eine aktuelle Befragung der Bertelsmann Stiftung gezeigt hat, dass das

„Eine zukunfts-fähige Soziale Marktwirtschaft nimmt Menschen mit Migrationshintergrund mit.“

Vertrauen in die Soziale Marktwirtschaft gerade in der Krise wieder gestiegen ist.

Bei aller Erleichterung und Zufriedenheit mit der momentanen Situation in Deutschland können wir mit Blick auf die Euro-Länder und die vorhandenen Konjunkturrisiken in den USA noch immer keine Entwarnung geben. Aber wir müssen auch selbstkritisch fragen, wo bei uns noch Defizite und Herausforderungen liegen. Einen wichtigen Hinweis gibt die schon erwähnte Umfrage, zwar ist das Vertrauen in die Soziale Marktwirtschaft gestiegen, gleichzeitig sehen >>

die Bürger aber auch eine zunehmende soziale Spaltung unserer Gesellschaft.

Früher stand die Soziale Marktwirtschaft nicht nur für Stabilität und Sicherheit, sondern insbesondere auch für Ausgleich und Teilhabe. Einem Anspruch, dem sie heute nicht nur aus Sicht der Menschen, sondern auch vor dem Hintergrund unserer aktuellen Zahlen und Untersuchungen nicht mehr gerecht wird. Unter den Gesichtspunkten Teilhabe, Ausgleich und Gerechtigkeit gibt es also einen grundsätzlichen Handlungsbedarf.

Wir brauchen aber nicht nur eine Renaissance der Sozialen Marktwirtschaft, in dem wir ihre alten Tugenden des Ausgleichs und der Teilhabe wieder aktivieren. Die Soziale Marktwirtschaft muss sich auch neuen Herausforderungen stellen. Denn unsere Gesellschaft hat sich in den letzten Jahrzehnten tiefgreifend gewandelt. Deshalb brauchen wir auch eine Soziale Marktwirtschaft für die nächste Generation!

„Wir brauchen neue Ideen, um Menschen in Beschäftigung zu halten und Arbeitslosigkeit zu vermeiden.“

Um eine solche moderne und zukunftsfähige Soziale Marktwirtschaft aufzubauen, sieht die Bertelsmann Stiftung fünf große Handlungsfelder:

1. Handlungsfeld: Bildung

Wir wissen alle, dass unser Wissen der einzige Rohstoff ist, den wir nutzen können, um uns in einer globalen Ökonomie zu behaupten. Deshalb muss sich die Qualität unserer Bildungsangebote auf allen Ebenen und für alle Altersgruppen deutlich verbessern. Wir brauchen aber auch mehr Menschen mit höheren Abschlüssen, nur so haben wir eine Chance in der Wissensgesellschaft.

Bildung ist aber nicht nur für unsere Wirtschaft wichtig. Ein ungerechtes Bil-

dungssystem spaltet eine Gesellschaft dauerhaft. Gerade unter dem Gesichtspunkt des gesellschaftlichen Ausgleichs ist das nicht akzeptabel. Unser Bildungssystem muss neben der Wissensvermittlung auch die Aufgabe übernehmen, für alle mehr Chancen zu eröffnen. Nach unserer Überzeugung wird dies nur durch eine gezielte individuelle Förderung aller Schüler gelingen.

2. Handlungsfeld: Integration

Deutschland hat Jahrzehnte gebraucht, um für sich selbst zu akzeptieren, ein Einwanderland zu sein. Das sind verlorene Jahrzehnte mit verschenkten Chancen für unser Land und, vor allem, mit vielen gescheiterten Lebensentwürfen gewesen. Das muss ein Ende haben! Eine zukunftsfähige Soziale Marktwirtschaft nimmt Menschen mit Migrationshintergrund mit, nutzt ihre Vielfalt und Talente und eröffnet ihnen Lebensentwürfe, Anerkennung und Akzeptanz. Eine soziale Marktwirtschaft nur für Deutsche wird die Gesellschaft zerreißen und die Wirtschaft in eine Sackgasse führen.

3. Handlungsfeld: Demographischer Wandel

Ich persönlich finde es gut, dass die Menschen älter werden und dabei noch immer sehr aktiv sind! Deshalb will ich hier auch gar keine Drohkulisse einer alternden Gesellschaft aufbauen. Eine zukunftsfähige Soziale Marktwirtschaft muss aber diese Veränderungen aktiv aufgreifen und Antworten für die Gesellschaft und Wirtschaft entwickeln. Die Anforderungen an die Soziale Marktwirtschaft – Stabilität, Sicherheit, Ausgleich und Teilhabe – wird man an die Ansprüche einer älter werdenden Bevölkerung anpassen müssen.

4. Handlungsfeld: Beteiligung

Natürlich denken wir uns die Soziale Marktwirtschaft immer auch als repräsentative Demokratie. Beide Erfolgsmodelle sind in unseren Erfahrungswelten eng miteinander verknüpft. An vielen Stellen hat sich aber gezeigt, dass die Bürger nicht hinreichend in Entscheidungsfindungen einbezogen sind oder ein Mehr an Gestaltung einfordern. Auf beide Aspekte muss

sich eine moderne Soziale Marktwirtschaft einstellen und einlassen. Ein Mehr an Beteiligung erhöht gleichzeitig die Stabilität und die Dynamik einer Gesellschaft und Wirtschaft. Weder mit apathischen Untertanen noch mit frustrierten und distanzierten Bürgern lässt sich in Zukunft noch ein Staat machen.

5. Handlungsfeld: Arbeitswelt und Arbeitsmarkt

Unsere aktuelle Studie zeigt ein deutliches Defizit an gerechter Teilhabe auf dem Arbeitsmarkt: Es gibt eine zunehmende Kluft zwischen Arbeitnehmern in traditionellen Beschäftigungsverhältnissen und Menschen, die sich in atypischen Beschäftigungsverhältnissen wie befristeten Stellen oder in

„Die Herausforderung für die Soziale Marktwirtschaft ist es, Teilhabe an Bildung, an Gesundheit, an Arbeit, am politischen und gesellschaftlichen Leben zu ermöglichen.“

Zeitarbeit befinden. Hier müssen die Übergänge geglättet werden. Auch Menschen in diesen Beschäftigungsverhältnissen brauchen eine Perspektive. Die Herausforderung besteht darin, dies umzusetzen, ohne die Barriere zwischen Beschäftigung und Arbeitslosigkeit wieder zu erhöhen.

Die Beschäftigungsrisiken waren schon vor der Wirtschaftskrise ungleich verteilt. Auch wenn die Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt zurzeit zuversichtlich stimmen, können wir nicht automatisch auf eine strukturelle Veränderung hoffen. Langfristig brauchen wir deshalb neue Ideen auch jenseits der Kurzarbeit, um Menschen in Beschäftigung zu halten und Arbeitslosigkeit zu vermeiden.



Liz Mohn, Dr. Gunter Thielen (Mitte) und die Bundesministerin für Arbeit und Soziales, Ursula von der Leyen (rechts), im Gespräch

Die Angst vor Arbeitslosigkeit, die wachsende Lohnkluft, die fehlenden Chancen für Zeitarbeiter und die Deklassierung von Menschen mit gebrochenen Erwerbsbiographien sind in den Köpfen der Menschen sehr verankert. Wir können zwar heute feststellen, dass die Reformen von 2003 bis 2005 dazu beigetragen haben, die Zahl der Arbeitslosen erheblich zu senken. Gleichzeitig werden aber diese Reformanstrengungen in der Öffentlichkeit auch weiterhin mit der Zunahme von befristeten Arbeitsverträgen, Zeitarbeit, Teilzeit und einer Ausweitung des Niedriglohnssektors verbunden.

Die Reformen haben damals versucht, Antworten auf die Herausforderungen durch die zunehmende Globalisierung und Technologisierung, durch den demographischen Wandel und durch die Veränderungen des modernen Familienbildes zu geben. Unsere Anforderungen an die Reform des Arbeitsmarktes setzen heute andere Akzente – wir wollen, dass er mehr gerechte Teilhabe ermöglicht. Nur auf dieser Grundlage sehen wir ein stabiles politisches und ökonomisches Fundament für eine zukunftsfähige Soziale Marktwirtschaft.

Die Herausforderung für die Soziale Marktwirtschaft ist, die Teilhabe an Bil-

„Ein Mehr an Beteiligung erhöht gleichzeitig die Stabilität und die Dynamik einer Gesellschaft und Wirtschaft.“

dung, an Gesundheit, an Arbeit, am politischen und gesellschaftlichen Leben zu ermöglichen.

Der Zugang zur Arbeitswelt ist und bleibt entscheidend. Denn auf Dauer gewährleistet nur eine kontinuierliche Beschäftigung auch den Zugang zu sozialer Sicherung und gesellschaftlicher Wertschätzung.

Es ist in den letzten Monaten vieles richtig gemacht worden. Es gilt deshalb, an dieser Stelle nicht stehen zu bleiben, sondern dafür zu sorgen, dass dieser Weg zu einer modernen und gerechten Sozialen Marktwirtschaft konsequent weiter beschritten wird. Wenn uns dies gelingt, dann haben wir auch eine stabile und verlässliche Struktur für unsere Gesellschaft und Wirtschaft in der nächsten Generation.]]

Dr. Gunter Thielen >

„Die Soziale Marktwirtschaft muss wieder für alle eine Aufstiegschance bieten“

Dr. Gunter Thielen im Interview, DIE WELT, Mai 2010

Deutschlands Arbeitsmarkt hat sich in den vergangenen Jahren rasant verändert. In der Krise ist er nun wesentlich robuster als in anderen Ländern. Dennoch sind Reformen nötig, meint die Bertelsmann Stiftung. Sie befasst sich schon seit langem intensiv mit der Zukunft der Sozialen Marktwirtschaft. Mit dem Stiftungsvorsitzenden Gunter Thielen, der bis Ende 2007 den Konzern führte, sprachen Stefan von Borstel und Marcus Heithecker.

Herr Thielen, kaum ein Land wurde von der Krise so stark getroffen wie Deutschland. Dennoch ist die Arbeitslosigkeit kaum angestiegen. Wie erklären Sie das deutsche Jobwunder?

Das haben wir in großen Teilen dem flexibel gehandhabten Instrument der Kurzarbeit zu verdanken. In anderen Ländern ist das Instrument nahezu unbekannt. Dass sich Staat, Unternehmen und Arbeitnehmer in der Krise zusammentun, um Arbeitsplätze zu erhalten, ist zutiefst partnerschaftlich. Eine Partnerschaft, die auf dem festen Fundament der Sozialen Marktwirtschaft in Deutschland

„Wir müssen Gruppen für den Arbeitsmarkt gewinnen, die bisher unterrepräsentiert sind.“

beruht. Übrigens: Als Reinhard Mohn die Bertelsmann-Unternehmenskultur entwickelt hat, war seine Grundüberzeugung, dass ein partnerschaftlicher Umgang mit den Beschäftigten der bessere Weg ist. Nach dem Motto: Behandelt die Leute anständig, beteiligt sie am Gewinn, und lasst sie mitentscheiden.

Die Entwicklung in der Gesamtwirtschaft ist aber eher durch Lohnverzicht gekennzeichnet.

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren auf moderate Lohnabschlüsse verständigt. Das war notwendig, und hat geholfen. Die Kehrseite der Medaille ist aber, dass die Schere zwischen Arm und Reich weiter

auseinandergeht. Ich denke, es ist durchaus an der Zeit, dass der Kuchen wieder gerechter verteilt wird.

Angesichts der wachsenden Unsicherheit am Arbeitsmarkt ist das aber nicht absehbar.

Das Gefühl der Unsicherheit hat sich durch die Globalisierung verstärkt. Heute arbeiten in Deutschland nur noch 60 Prozent in klassischen Arbeitsverhältnissen, 40 Prozent in atypischen wie Teilzeit, Zeitarbeit oder befristeter Tätigkeit. Das ist eine Folge der im Jahr 2002 begonnenen Hartz-Reformen. Allerdings haben diese auch dazu geführt, dass mehr als eine Million Arbeitsplätze zusätzlich entstanden sind. Wir müssen uns aber dringend darum bemühen, die Durchlässigkeit zwischen den verschiedenen Arbeitsformen zu vereinfachen – also Menschen bessere Möglichkeiten bieten, auch unbefristete, sichere Stellen zu bekommen.

Eine Lockerung des Kündigungsschutzes würde da doch für mehr Flexibilität sorgen.

Die Kündigungsschutzgesetze in Deutschland sind in Ordnung. Die Unternehmen können

Seite 10 DIE WELT

WIRTSCHAFT

Montag, 31. Mai 2010

Panik nach Rating-Abstufung Spaniens bleibt aus

Fisch verringert Bonität – Aktienmärkte nervös

New York. Am ersten Freitagabend gab es einen kurzen Schock für Spanien. Die Ratingagentur Fitch hat die Kreditwürdigkeit Spaniens von AAA auf AA+ herabgestuft. Als Grund nennt Fitch Rückgang der öffentlichen Haushalte...

in Kritik von Ökonomen: Das Timing der Ratingagentur könnte schlechter nicht sein

Spanien vor Monatsende ebenfalls „AA“ herabgestuft hat. Der Rating-Wirtschaftswachstum...

Michael Bond kritisiert die Herabstufung. Das verschärfte die Krise. Und es erweckt den Verdacht, dass die Ratingagentur nur die Krise an der Börse finanziell zu verunsichern will. Wirtschaftliche Unterstützung...

Das Timing kleiner Wertschöpfung unter 2,5 Prozent und 2011 um 2,5 Prozent...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

„Der Kuchen muss gerechter verteilt werden“

Bertelsmann-Stiftungsforscher Thielen über den Unterschied zwischen Arm und Reich, Jobwunder und Frauenquote



Wirtschaft bedeutet, dass demografische Wandel schon der nächsten Aufschwung könnte durch den Fachkräftemangel behindert werden.

Und was soll geschehen? Thielens: Wir müssen Gruppen für den Arbeitsmarkt gewinnen...

Aber Frauen müssen heute noch besser werden als in den 1970er Jahren. Die Forscherin von einer Fülle von...

Thielens: Stimmte, sie müssen besser sein. Das ist auch die Aufgabe der Politik. Aber die Politik muss die Wirtschaft stärken...

Thielens: Die Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

„Der Kuchen muss gerechter verteilt werden“

Bertelsmann-Stiftungsforscher Thielen über den Unterschied zwischen Arm und Reich, Jobwunder und Frauenquote



Wirtschaft bedeutet, dass demografische Wandel schon der nächsten Aufschwung könnte durch den Fachkräftemangel behindert werden.

Und was soll geschehen? Thielens: Wir müssen Gruppen für den Arbeitsmarkt gewinnen...

Aber Frauen müssen heute noch besser werden als in den 1970er Jahren. Die Forscherin von einer Fülle von...

Thielens: Stimmte, sie müssen besser sein. Das ist auch die Aufgabe der Politik. Aber die Politik muss die Wirtschaft stärken...

Thielens: Die Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

Die Tarifpartner haben sich in den letzten Jahren um mehrere Lohnschritte vereinbart...

Die Krise der Metalle ist aber nicht die Schere zwischen Arm und Reich...

Die Entwicklung in der Gesamt-Wirtschaft ist aber eher durch Lohnverdrängung...

gut agieren. Wenn eine Firma umgebaut werden muss, braucht das Unternehmen manchmal Mitarbeiter mit anderen Qualifikationen, das kann zu Kündigungen auf der einen Seite und Neueinstellungen auf der anderen Seite führen. In Deutschland ist das alles eine Frage des Geldes, beziehungsweise der Höhe der Abfindungen. Dann überlegt sich ein Unternehmen ganz genau, ob es die Mitarbeiter weiter einsetzen oder weiter qualifizieren kann, bevor es teure Kündigungen ausspricht.

„Der Kuchen muss gerechter verteilt werden.“

Kann ein Mindestlohn für mehr Sicherheit sorgen?

Aus Sicht der Bertelsmann Stiftung ist die Einführung eines moderaten, gesetzlichen und bundesweit einheitlichen Mindestlohnes

geboten. Zwar sollte sich der Lohn der Arbeit generell an ihrer Produktivität bemessen. Aber er ist kein Preis wie jeder andere. Es muss gewährleistet sein, dass eine alleinstehende Person durch eine Vollzeitstelle ihren Lebensunterhalt bestreiten kann. Die Festlegung eines Mindestlohnes stellt nach dem Vorbild Großbritannien eine unabhängigen Kommission übertragen werden.

Warum reichen da nicht die Branchen-Mindestlöhne, die jetzt in vielen Wirtschaftszweigen vereinbart werden?

Ein bundesweit einheitlicher Mindestlohn ist deswegen sinnvoll, weil allen Beschäftigten überall klar ist, auf welchen Lohn sie mindestens Anspruch haben. Auch die Unternehmen hätten damit eine klare Orientierung. Das schafft ein höchstmögliches Maß an Transparenz.

Wie sehr ist das Jobwunder auch darauf zurückzuführen, dass die Bevölkerung älter, also die Zahl der Erwerbsfähigen abnimmt?

Die demografische Entwicklung hat in den letzten Jahren viele in der Wirtschaft um-

denken lassen und ist nach meiner Überzeugung eine der neuen Herausforderungen für die Soziale Marktwirtschaft. Die Arbeitgeber sehen, dass Fachkräfte rar werden. Das hat

„Wir müssen Menschen bessere Möglichkeiten bieten, unbefristete und sichere Stellen zu bekommen.“

sicherlich auch bereits dazu beigetragen, dass die Mitarbeiter in der Krise gehalten wurden. Für die Wirtschaft bedeutet der demografische Wandel: Schon der nächste Aufschwung könnte durch den Fachkräftemangel behindert werden.

Und was soll geschehen?

Wir müssen Gruppen für den Arbeitsmarkt gewinnen, die bisher unterrepräsentiert

sind. Beispielsweise die gut ausgebildeten Frauen. Viele wollen nach der Babypause wieder zurück in den Beruf, aber wie schaffen sie das mit kleinen Kindern? Da kann der Staat einiges tun, zum Beispiel durch den Ausbau der Kinderbetreuung. An dieser Stelle greifen zwei weitere wichtige Punkte: Zum einen profitieren nach allen Studien die Kinder von einer möglichst frühen Förderung in Kindertagesstätten. Zum anderen müssen wir über eine gerechtere Verteilung der Bil-

„Schon der nächste Aufschwung könnte durch den Fachkräftemangel behindert werden.“

dungsausgaben nachdenken. Im Vergleich ist die Gebühr für einen Kita-Platz höher als für einen Studienplatz. Aber auch die Unternehmen können eine Menge tun, durch Bereitstellung von Kindergärten, flexible Arbeitszeiten, Teilzeit und vieles mehr.

Aber Frauen müssen heute noch immer besser sein als der männliche Bewerber, um eine Führungsposition zu ergattern.

Stimmt, sie müssen besser sein. Das ist ungleich. Da halten sich noch alte Vorurteile. Aber Führungspositionen müssen grundsätzlich mit dem Besten besetzt werden, den man findet - egal ob das ein Mann oder eine Frau ist.

Hilft da vielleicht eine Quote?

Eine Frauenquote ist meiner Meinung nach diskriminierend für die Frauen. Ich bin überzeugt, Frauen sind heute so gut ausgebildet und so selbstbewusst, dass sie sich auch ohne Quote durchsetzen.

Als Fachkräfte kommen ja auch Zuwanderer infrage.

Erst einmal müssen wir dafür sorgen, dass nicht mehr so viele Menschen auswandern. In den letzten zwei Jahren haben erstmals mehr Menschen unser Land verlassen als eingewandert sind. Besonders hochqualifizierte Fachkräfte gehen weg. Daher brauchen wir in der Tat dringend qualifizierte Zuwanderer. Dafür muss Deutschland seine Einwanderungspolitik verändern, und wir müssen endlich akzeptieren, dass wir in einem Einwanderungsland leben.

Und die zu uns kommen, werden auch noch schlecht integriert.

In einer internationalen Studie haben wir die Einwanderungspolitik verschiedener Staaten analysiert. Da sieht Deutschland nicht gut aus. Spitze ist Kanada. Dort heißen Einwanderer Neu-Kanadier und nicht Migranten. Dort wird aktiv integriert: Die Einwanderer werden intensiv betreut - und zwar die ganze Familie. Das kennt man bei uns bislang nur bei Fußball-Profis, die rundum vom Club unterstützt werden. Andere Länder setzen noch früher an: Ohne nachgewiesenen Sprachkurs kann man dort nicht einwandern. Parallelgesellschaften können so gar nicht erst entstehen.

„Die Einführung eines moderaten, gesetzlichen und bundesweit einheitlichen Mindestlohnes ist geboten.“

Ist die Soziale Marktwirtschaft vor diesen veränderten Rahmenbedingungen noch zeitgemäß?

Sie hat sich als solides Fundament erwiesen - muss allerdings den neuen großen Herausforderungen angepasst werden. Bildung, Integration, Beteiligung, Arbeitsmarkt und demografische Entwicklung sind Fragen, die in den Fünfzigerjahren, als Ludwig Erhard sie entwickelte, noch keine große Rolle spielten. Wir brauchen also eine Soziale Marktwirtschaft für das 21. Jahrhundert.]]

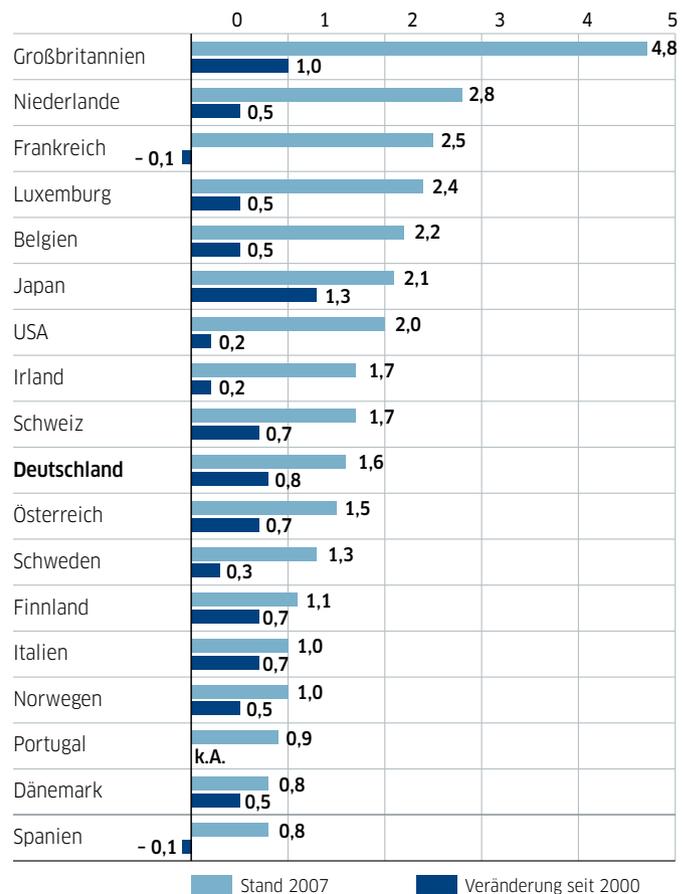
FOTO: BERTELSMANN STIFTUNG. GRAFIK: DIETER DUNEKA



Dr. Gunter Thielen im Gespräch mit Staatsministerin Dr. Maria Böhmer, Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration

Anteil der Zeitarbeit

in Vollzeitäquivalenten an der aktiven Erwerbsbevölkerung in ausgewählten Ländern. Angaben in Prozent



Quelle: CIETT 2009

Dr. Gunter Thielen >

„Zur Sozialen Marktwirtschaft gehört auch die Beteiligung von Arbeitnehmern am Produktivvermögen“

Dr. Gunter Thielen im Interview mit dem WESTFALENBLATT, Dezember 2009

Hat die größte Finanz- und Wirtschaftskrise seit den Dreißigerjahren die Wirtschaft verändert?

Die Wirtschaft und damit die Welt. Die Auswirkungen sind immer noch nicht in vollem Umfang sichtbar. In jedem Fall ist viel Vertrauen verlorengegangen. Das Umdenken hat aber schon begonnen. Im Mittelpunkt einer neuen Zielsetzung steht nachhaltiges Wirtschaften. Darüber hinaus müssen neue Frühindikatoren für aufkommende Krisen und neue Steuerungsinstrumente zu ihrer Bekämpfung bestimmt werden.

Gehört dazu, dass der Staat künftig eine größere Rolle spielen muss?

Zunächst hat der Staat bereits bei der Bekämpfung dieser Krise eine wichtige Rolle gespielt. Er hat, indem er die Banken gestützt und große Konjunkturprogramme aufgelegt hat, richtig und schnell reagiert. Der Staat muss auch künftig eine wichtige Rolle spielen, um eine erneute Krise zu verhindern. Dabei sollte er sich jedoch darauf beschränken, die Rahmenbedingungen zu

„Die Wirtschaft hat gesellschaftliche Aufgaben. Dazu zählt der sparsame Umgang mit Ressourcen.“

setzen und ihre Einhaltung zu überwachen. Damit hat er schon genug zu tun. Seine Engagements bei den Banken und einzelnen Firmen aber sollten, so gut und notwendig sie gewesen sind, bald beendet werden. Der Staat ist kein Unternehmer.

Aber war nicht die freie Marktwirtschaft Mitverursacher dieser Krise?

Deshalb erlebt jetzt die Soziale Marktwirtschaft eine Renaissance. Die Wirtschaft hat gesellschaftliche Aufgaben. Dazu zählt der sparsame Umgang mit Ressourcen als Voraussetzung für den Schutz von Klima und

Umwelt. Die sozialen Aufgaben lassen sich beispielsweise durch die Beteiligung von Arbeitnehmern am Produktivvermögen lösen. Aber auch die Bildung spielt eine wichtige Rolle, wenn es gilt, jungen Menschen gleiche Chancen zu geben und sie zu integrieren. Die Soziale Marktwirtschaft muss neu positioniert werden.

Weiter links?

Nein. Aber sie muss gerechter sein. Die Schere zwischen Arm und Reich ist zu weit auseinandergegangen. Die vorher breite Mittelschicht ist an den Rändern abgeschmolzen. Das darf so nicht weitergehen. Die Armut breiter Schichten schließt inzwischen 25 Prozent der Gesellschaft aus. Ihnen fehlt eine Grundbildung. Der Anschluss aus dem normalen Leben aber führt zu Enttäuschung und Aggression. Auf diese Art erzeugen wir Parallelgesellschaften. 40 Prozent der Menschen mit ausländischer Herkunft haben keine abgeschlossene Berufsausbildung. Sie sind die Hartz-IV-Empfänger von morgen.



**Dr. Gunter Thielen
beim Besuch einer
japanischen Delegation
in Gütersloh**

Sie selbst haben die Bankenrettung verteidigt. Das Geld für die Hypo Real Estate hätte jedoch vermutlich auch gereicht, um Karstadt und Quelle zu retten. Bei dem Handelskonzern gingen sehr viel mehr Arbeitsplätze verloren als bei der Bank. War die Rettungsaktion des Staates trotzdem gerechtfertigt?

„Die Schere zwischen Arm und Reich ist vor der Krise zu weit auseinandergegangen.“

Die Rettung der HRE war, wenn auch sehr teuer, unverzichtbar. Bei der Berechnung muss bedacht werden, dass sich nicht jede Garantie, die unser Staat in der Krise abgegeben hat, auch auf der Kostenseite niederschlagen wird. Schwieriger ist die Frage nach Karstadt

Quelle. Als Außenstehender möchte ich hier kein Urteil abgeben. Ich sehe nur, dass viele in letzter Minute gestartete Rettungsaktionen in der Vergangenheit schiefgegangen sind; so etwa bei Holzmann und den Werften. In jedem Fall ist der Niedergang des Traditionshauses Karstadt Quelle tragisch. Ich hoffe nur, dass noch viele Jobs über Teilverkäufe gerettet werden können.

Brauchen wir neue Spielregeln für den internationalen Finanzmarkt?

Zunächst einmal müssen die vorhandenen genauer angewendet werden. Künftig darf kein Bankprodukt mehr ohne genaue Prüfung in den Markt gehen. Außerdem halte ich strengere Eigenkapitalvorschriften für die Banken für notwendig. International sind die Regierungen zum Glück bereits dabei, die Spielregeln für den Finanzmarkt zu überarbeiten.

Gehören dazu auch internationale neue Regeln für die Rating-Agenturen?

Das bisherige System hat die Schwachstellen nicht erkannt. Die Banken, die in Schwie-

rigkeiten gerieten, waren fast alle Double A oder gar Tripple A geratet. Bei der Ursachenforschung darf man nicht vergessen, dass die Krise von den USA und dem dortigen Immobilienmarkt ausgegangen ist. Richtig wäre es, die Vorschriften für Darlehen, wie sie in Deutschland gelten, zu internationalisieren. Hätten in den Vereinigten Staaten die gleichen Bestimmungen gegolten wie hier, hätten niemals solche faulen Häuserkredite ausgegeben werden können. Nun sind die Banken vorsichtig, fast zu vorsichtig. Die Kreditverknappung gefährdet schon die konjunkturelle Erholung. Schlägt ein Pendel so groß aus, ist das immer schädlich für die Wirtschaft.

Brauchen wir vielleicht sogar einen UN-Finanzminister?

Wir brauchen neue Organisationen, die die internationalen Finanzströme kontrollieren. Diese können bei der UNO angesiedelt sein, oder auch beispielsweise beim IWF. Die neuen Regeln sollten von den G20 aufgestellt werden. Die Konferenz von Pittsburgh machte dafür den Anfang. >>

Bei den „Kronberger Gesprächen“ 2009 in Riad: Dr. Gunter Thielen und Liz Mohn vom Vorstand der Bertelsmann Stiftung, Prinz Turki Al-Faisal sowie der damalige Wirtschaftsminister Karl-Theodor zu Guttenberg



„Die Jugend fordert, dass wir sie stärker in die gesellschaftliche Verantwortung einbinden.“

Ist es richtig, den Handel mit Brot zu besteuern, nicht aber den Handel mit Aktien?

Das ist eine ethische Frage. Brot und Wasser sowie die Grundnahrungsmittel müssen allen Menschen zugänglich sein. Dafür müssen sich die Staaten nicht nur bei den Steuern zurückhalten, sondern unter Umständen auch zu Subventionen greifen. Eine Börsenumsatzsteuer sollte man dagegen nur unter dem Aspekt betrachten, ob der Staat eine zusätzliche Einnahmequelle benötigt. Ich sehe nicht, dass sie die Finanzströme besser regeln würde. Im Übrigen müsste eine Börsenumsatzsteuer international eingeführt werden, weil sie sonst sofort das Aus einzelner Finanzplätze bedeuten würde.

Sollte es eine Obergrenze für Manager-Boni-Gehälter und -Abfindungen geben?

Ich halte nichts von einer starren Obergrenze. Wohl aber muss die Bezahlung adäquat und vertretbar sein. Und sie darf sich ausschließlich am nachhaltigen Erfolg ausrichten. Es kann nicht sein, dass ein Banker für den Verkauf nicht werthaltiger Papiere auch noch hohe Provisionen kassiert und sein Kunde hernach pleite geht.

Die hohen Gehälter für führende Manager lassen sich nur rechtfertigen, wenn diese auch ähnliche Risiken eingehen wie selbstständige Unternehmer. Deshalb sollten sie genau wie beim Unternehmer auch vom sichtbaren und messbaren Erfolg abhängig sein. Wenn beispielsweise eine teure Investition nicht das hält, was der Manager vorher von ihr versprochen hat, so soll er das auch mit einem Malus am Gehalt spüren. Das würde mit Sicherheit zu einer realistischeren Kosten-Nutzen-Abwägung führen.

Kann es sein, dass die Raffgier Einzelner nur einen allgemeinen Verlust von Werten spiegelt?

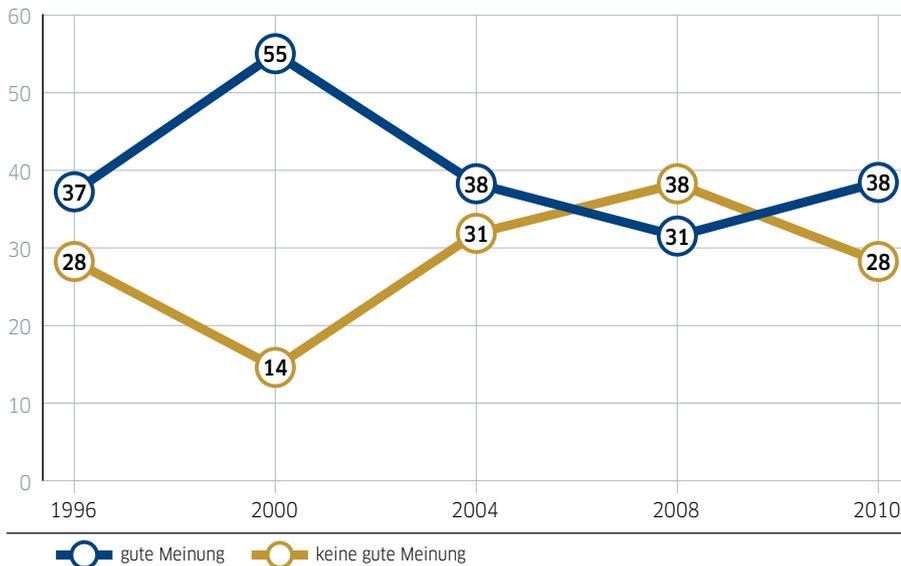
Diesen Werteverlust gibt es. Früher waren Kirche und Familie wegweisend für die geistige Orientierung. Mit ihrer Schwäche hat sich auch der innere Zusammenhalt der Gesellschaft aufgelöst. Die Bertelsmann Stif-

„Wir brauchen neue Organisationen, die die internationalen Finanzströme kontrollieren.“

tung hat sich zum Ziel gesetzt, diese Sinn-Diskussion mit neuen Ideen zu befeuern. Dabei müssen auch schmerzhaft Wahrheiten ausgesprochen werden. Die Jugend fordert, dass wir sie stärker in die gesellschaftliche Verantwortung einbinden. Wenn es je eine Null-Bock-Haltung in der Jugend gegeben hat, so ist das lange vorbei.]]

Zustimmung wächst wieder

Haben Sie von der Sozialen Marktwirtschaft in Deutschland eine gute Meinung oder keine gute Meinung?* Angaben in Prozent



Basis: Bundesrepublik Deutschland, Bevölkerung ab 16 Jahre;

*bis Oktober 2004: „... in der Bundesrepublik ...“

Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfragen 6038, 6096, 7062, 10021, 10049

info >

DAS PROJEKT



Mit dem mehrjährigen Projekt **„Zukunft Soziale Marktwirtschaft“** will die Bertelsmann Stiftung zu einer Wiederbelebung der Sozialen Marktwirtschaft beitragen, ihre **Leitlinien und Prinzipien** modernisieren und sie als zukunftsfähige Ordnungsidee auch in die europäische und die globale Politik einbringen.

Das Projekt ist innerhalb der Stiftung programmübergreifend angelegt, sodass sich alle Bereiche – von der Politik über die Bildung bis zur Wirtschaft – mit den Inhalten befassen.

Das Programm basiert auf der in der Stiftung und ihren Netzwerken vorhandenen Expertise, wie auch den Synergien

mit anderen Projekten und der intensiven Zusammenarbeit mit den Büros in Brüssel, Barcelona und Washington D.C. Die Projektarbeit fokussiert sich in **verschiedenen Projektlinien und Arbeitssträngen auf drei Ebenen**: „Soziale Marktwirtschaft in Deutschland“, „Europäisches Wirtschafts- und Sozialmodell“ und „Global Economic Sustainability“.

INFOS:

www.bertelsmann-stiftung.de/soz





vita >

DR. GUNTER THIELEN

Gunter Thielen, am 4. August 1942 im Saarland geboren, studierte nach dem Abitur **Maschinenbau und Wirtschaftswissenschaften** an der Technischen Hochschule in Aachen. Der Promotion zum Dr. Ing. folgten verschiedene Führungspositionen in der BASF-Gruppe, bevor er Technischer Leiter der Wintershall-Raffinerie in Kassel wurde.

1980 startete er seine Karriere bei **Bertelsmann**. Er wurde Vorsitzender der Geschäftsführung des Tiefdruckunternehmens maul-belser, Nürnberg.

1985 wurde er **Vorstand der Bertelsmann AG** und Leiter des Bereiches Druck- und Industriebetriebe, der 1996 in Bertelsmann Industrie und 1999 in Arvato AG überging und zu den profitabelsten Bertelsmann-Bereichen gehört.

2001 wurde Thielen zusätzlich **Vorsitzender des Präsidiums der Bertelsmann Stiftung** sowie der Bertelsmann Verwaltungsgesellschaft.

Ein Jahr später folgte die Berufung zum **Bertelsmann-Konzernchef** bis Ende 2007.

Seit dem 1. Januar 2008 ist er **Vorsitzender des Vorstandes der Bertelsmann Stiftung**. Er verantwortet die Programme „Europas Zukunft“, „Evidenzbasierte Politikstrategien“ und „Zukunft global denken“. Darüber hinaus ist er verantwortlich für Kommunikation, Finanzen, Personal sowie für die Bertelsmann Foundation in Washington und das Büro der Bertelsmann Stiftung in Brüssel.

Dr. Gunter Thielen ist verheiratet und Vater von zwei Kindern.

IMPRESSUM

Bertelsmann Stiftung, Carl-Bertelsmann-Straße 256,
33311 Gütersloh
info@bertelsmann-stiftung.de

Verantwortlich Karin Schlautmann

Redaktion Ulrich Lünstroth, Ulrike Osthus

Redaktionelle Mitarbeit Tanja Breukelchen

Creative Direction / Design Dirk Bartos, Andreas Kersten,
BartosKersten Printmediendesign, Hamburg

Schlussredaktion Johannes Taubert

Lithografie OPS Obenhaupt Publishing Service, Hamburg

Druck Matthiesen Druck, Bielefeld

© Bertelsmann Stiftung, Juli 2010.

