

# GLOBAL ISSUES

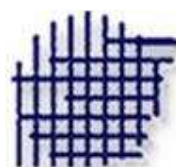
Zeitschrift für internationale Wirtschaft und Politik  
des Studentenforums im Tönissteiner Kreis e.V.

Band I / 2006

Preis: 10 €

## Strategiepapiere 2000 - 2004

<b>Reform und Zukunft des Auswärtigen Amtes</b>	<b>3</b>
<b>Internationale Kompetenz deutscher Spitzenpolitiker</b>	<b>9</b>
<b>Tönissteiner Modell einer europäischen Universität</b>	<b>19</b>



**Studentenforum**  
im Tönissteiner Kreis

Herausgeber: Studentenforum im Tönissteiner Kreis e.V.

Redaktion und Layout: Daniel Sliwiok (V.i.s.d.P.), Mitglied des Vorstands  
Email: [vorstand-fs@toenissteiner-studentenforum.de](mailto:vorstand-fs@toenissteiner-studentenforum.de)

Studentenforum im Tönissteiner Kreis e.V.  
Geschäftsstelle  
Breite Straße 29  
10178 Berlin  
Telefon: +49 (0)30 20 30 8 40 90  
Fax: +49 (0)30 20 30 8 40 92  
Internet: [www.toenissteiner-studentenforum.de](http://www.toenissteiner-studentenforum.de)  
[info@toenissteiner-studentenforum.de](mailto:info@toenissteiner-studentenforum.de)

Vereinsregisternummer: VR 11909  
Amtsgericht Frankfurt (z.Zt. Umtrag zum AG Charlottenburg, Berlin)

Band I / 2006  
Auflage: 150 Stück

# Reform und Zukunft des Auswärtigen Amtes

von Christian Brei, Hans-Bastian Hauck und Jasna Jurisic\*

## I. Zukunftsszenario 2014

### 1) Einleitung

Ein sich politisch und strukturell zunehmend veränderndes europäisches und globales Umfeld stellt Deutschlands Außenpolitik vor neue Aufgaben und Herausforderungen. Das Auswärtige Amt, Instrument und Ort der Umsetzung deutscher Außenpolitik, wird auf diese Herausforderungen antworten müssen. Will es seine Aufgaben – die Analyse, Koordination, Kommunikation und Umsetzung der außen- und europapolitischen Interessen Deutschlands – auch zukünftig optimal wahrnehmen, muss es sich in seinem inhaltlichen Verständnis wie auch in seiner strukturellen Organisation in Richtung der neuen Herausforderungen weiterentwickeln.

Dieses Strategiepapier des Studentenforums im Tönissteiner Kreis beschreibt mit einem „Zukunftsszenario 2014“ die aus heutiger Sicht erkennbaren, für das Auswärtige Amt wesentlichen Umfeldveränderungen, untersucht deren langfristige Konsequenzen für den deutschen Auswärtigen Dienst und erarbeitet Reformvorschläge für eine inhaltliche und organisatorische Weiterentwicklung des Auswärtigen Amtes. Dabei werden insbesondere die zunehmende Europäisierung der deutschen Außenpolitik und der daraus folgende drohende Monopol- und Machtverlust des Auswärtigen Amtes berücksichtigt. Handlungsbedarf für das Auswärtige Amt wird vor allem in einer Neuausrichtung seiner Personalpolitik gesehen, die stärker auf den gezielten Aufbau strategischer Kompetenzfelder in der Personalauswahl, -ausbildung und -entwicklung abzielen sollte.

Grundlagen dieses Strategiepapieres sind von einer Projektgruppe des Studentenforums im Tönissteiner Kreis durchgeführte Interviews mit Mitarbeitern des Auswärtigen Amtes und der Europäischen Kommission, eingehende Studien sowie ein zweitägiger Think Tank des Studentenforums in Kooperation mit dem Auswärtigen Amt und der Deutschen Gesellschaft für Auswärtige Politik (DGAP) am 29. und 30. Januar 2004 in Berlin. Die Vorschläge dieses Strategiepapieres sollen als Anregung des Studentenforums für die derzeitigen Diskussionen im Auswärtigen Amt um eine neue Reform verstanden werden. Dieses Papier wurde aus der Perspektive von Mitgliedern des Studentenforums im Tönissteiner Kreis erarbeitet, eines politisch und konfessionell unabhängigen, interdisziplinären Netzwerks international ausgerichteter deutscher Studenten.

Die Ziele des Studentenforums sind:

- ▶ Studenten auf eine berufliche Tätigkeit im internationalen Umfeld vorzubereiten und somit einen Personalpool qualifizierter Deutscher mit internationaler Ausrichtung aufzubauen, um auch zukünftig eine angemessene und verantwortungsvolle Vertretung Deutschlands in Europa und der Welt zu sichern;
- ▶ Studenten im Kontakt mit Persönlichkeiten aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft zu ermöglichen, Kenntnisse über internationale Zusammenhänge zu erlangen und zu vertiefen;
- ▶ Eine Plattform für gesellschaftspolitischen Dialog zwischen jungen Leuten aus dem In- und Ausland herzustellen. (aus: Mission

\* Christian Brei, Hans-Bastian Hauck und Jasna Jurisic sind Mitglieder des Studentenforums im Tönissteiner Kreis. Dieses Strategiepapier entstand im Jahr 2004 im Rahmen eines Projekts des Studentenforums im Tönissteiner Kreis.

Mitglieder der Arbeitsgruppe waren: Martina Bielawski, Matthias Dornfeldt, Gunilla Fincke, Hans-Joachim von Massow, Carolin Moje, Camillo von Müller, Jonas Nahm, Colin Nippert, Rebekka Rosenfeldt, Sven Röben, Stefan Saerbeck, Dorothee Scherer, Pascal Schonard, Stefan Stähle und Hannah Tümpel.

Statement, Studentenforum im Tönissteiner Kreis e.V.)

## 2) Umfeldveränderungen

Zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit des deutschen Auswärtigen Dienstes und zur Ableitung inhaltlicher und organisatorischer Maßnahmen im bereits angelaufenen Reformprozess des Auswärtigen Amtes sollten folgende globale Entwicklungen und strategische Umfeldveränderungen Berücksichtigung finden:

- ▶ Zunehmende Europäisierung der Außenpolitik, z.B. durch die geplante Schaffung eines europäischen Außenministers und der Errichtung eines Europäischen Auswärtigen Dienstes, durch die Erweiterung der Europäischen Union, die zunehmende politische Integration ihrer Mitgliedstaaten und die weitere Verlagerung von Politikbereichen auf europäische Ebene und in den Verantwortungsbereich der Europäischen Union;
- ▶ Neue weltpolitische Anforderungen und steigende Themenkomplexität, z.B. durch die steigende Anzahl an außenpolitisch aktiven Akteuren, eine zunehmende Vernetzung von Staaten und global relevanten Fragestellungen sowie generell durch die Globalisierung und den technologischen Fortschritt insbesondere in der Informationstechnologie; Fortschreitende Europäisierung und Internationalisierung von Politikbereichen, z.B. in den Bereichen Justiz und Innere Sicherheit, Verteidigung, Umwelt- und Verbraucherschutz;
- ▶ Neue sicherheitspolitische Bedrohungen, z.B. durch Terrorismus, organisierte Kriminalität, Massenvernichtungswaffen oder regionale und religiöse Konflikte.

## 3) Konsequenzen

Um diesen Herausforderungen langfristig erfolgreich begegnen zu können, sollte das Auswärtige Amt sowohl inhaltliche als auch strukturelle und organisatorische Konsequenzen ziehen:

- ▶ Wandel des Selbstverständnisses: Die steigende Anzahl außenpolitisch aktiver Akteure führt zum Monopolverlust des Auswärtigen Amtes in der deutschen Außenpolitik. Auf nationaler Ebene erfordert

dies eine stärkere Zusammenarbeit des Auswärtigen Amtes mit anderen, außenpolitisch aktiven Ministerien, Institutionen und Organisationen.

► Stärkere Öffnung und Vernetzung in Europa: Die Europäisierung der Außenpolitik hat zur Folge, dass die Durchsetzung deutscher Interessen in zunehmendem Maße auf europäischer Ebene erfolgen wird. Dies erfordert eine stärkere Öffnung des Auswärtigen Amtes hin zu den Brüsseler EU-Institutionen und anderen Auswärtigen Diensten der EU-Mitgliedstaaten sowie eine stärkere Vernetzung deutscher Diplomaten in europäischen und inter-nationalen Kontexten.

► Definition zentraler Themenschwerpunkte: Inhaltlich werden Mitarbeiter des Auswärtigen Dienstes in Bereichen besonders steigender Themenkomplexität (z.B. Europapolitik einschließlich der Fachpolitiken verschiedener Bundesministerien, Sicherheitspolitik, Krisenmanagement) nur dann effizient und handlungsfähig bleiben, wenn das Auswärtige Amt zentrale Themenschwerpunkte definiert und hier bei seinen Mitarbeitern einen gezielten Kompetenzaufbau und -erhalt fördert. Dies betrifft auch Kompetenzen wie Sprach- und Landeskennnisse in strategisch wichtigen Ländern und Regionen (z.B. arabische Länder, Russland, Krisenregionen wie Afghanistan oder Iran, aber auch wirtschaftlich wichtige Partnerländer wie China und Japan).

## II. Reformvorschläge

### 1) Einleitung

Das Kapital des Auswärtigen Amtes sind seine Mitarbeiter. Die Qualität des Auswärtigen Dienstes und dessen Fähigkeit, neue Herausforderungen erfolgreich zu bewältigen und ihnen proaktiv zu begegnen, ist maßgeblich von der Leistung und Motivation seiner Mitarbeiter und ihrem aufgaben- und kompetenzgemäßen Einsatz abhängig. Ausgangspunkt für Reformüberlegungen muss daher die Frage sein: Über welche Fähigkeiten und Kompetenzen müssen Mitarbeiter des Auswärtigen Amtes im Jahr 2014 verfügen? Grundsätzlich braucht der Auswärtige Dienst Mitarbeiter, die flexibel überall einsetzbar sind.

Traditionell gilt im Auswärtigen Amt das Generalistenprinzip, das Leitbild ist heute der sog. „modifizierte Generalist“. Dieser soll gerade während seiner ersten drei bis vier Posten bewusst in sehr unterschiedlichen Einsatzorten und Tätigkeitsfeldern eingesetzt werden (bilateral, multilateral, Industrieland, Entwicklungsland), Spezialisierungen erfolgen, wenn überhaupt, erst im Anschluss (s. Personalentwicklungskonzept des AA). Umgesetzt wird dieses modifizierte Generalistenprinzip über Postenbewerbungen auf die sog. Vakanzenliste, auf der freie Posten in Härte- bzw. Beliebtheitskategorien eingeteilt sind (A = beliebter Posten mit angenehmen Lebensbedingungen, C = unbeliebter Posten mit schwierigen Lebensbedingungen).

Jeder zu versetzende Mitarbeiter muss neun Posten angeben, jeweils drei pro Kategorie. Versetzungen von einem A- zu einem weiteren A-Posten sind ausgeschlossen, sie sollen in der Regel im Wechsel zwischen den Kategorien erfolgen. Dieses System sollte bei der anstehenden Reform des Auswärtigen Amtes auf den Prüfstand gestellt werden. Eine auf Rotation zwischen beliebten und unbeliebten Posten fokussierte Personalpolitik ist mit der Notwendigkeit eines strategischen, erfahrungsorientierten Kompetenzaufbaus der Mitarbeiter nicht vereinbar. Stattdessen sollte gerade während der ersten Dienstjahre ein systematischer Kompetenzaufbau erfolgen, der auf zwischen Mitarbeitern und Personalabteilung individuell verabredeten thematischen und regionalen Schwerpunkten basiert.

Das Generalistenprinzip bleibt für den Teil der Posten des Auswärtigen Amtes relevant, für den sich keine spezifischen Kompetenzansprüche aufgrund der o.g. Umfeldveränderungen ergeben. Neues Leitbild könnte der „Generalist mit strategischen Kompetenzfeldern“ sein.

Die hier vorgeschlagenen Reformen setzen primär an der Personalpolitik des Auswärtigen Amtes im höheren Dienst an. Untersucht werden insbesondere die Bereiche Personalauswahl, -ausbildung und -entwicklung, und es werden Ideen zur Weiterentwicklung dieser Bereiche im Sinne des geforderten Aufbaus strategischer Kompetenzfelder beschrieben.

## 2) Personalauswahl

Erfolgreiche Personalpolitik beginnt mit der richtigen Auswahl zukünftiger Mitarbeiter. Um bereits während des Auswahlprozesses strategische Entscheidungen im Sinne des gezielten Aufbaus von Mitarbeiterkompetenzen treffen zu können, sollte sich das Auswahlverfahren des Auswärtigen Dienstes in Zukunft – ergänzend zu den bisherigen Beurteilungskriterien – an folgenden, grundsätzlichen Leitfragen orientieren:

Aus welchem Grund bewirbt sich ein Interessent beim Auswärtigen Amt? In welchen Bereichen sieht er seine Interessen und Kompetenzen? Inwiefern sind diese Interessen und Kompetenzen deckungsgleich mit den strategischen Kompetenzfeldern und zukünftigen Entwicklungsschwerpunkten des Auswärtigen Amtes? Bewerber mit Kompetenzen in strategischen Schwerpunktfeldern sollten bevorzugt eingestellt werden. Über welche sozialen und interkulturellen Erfahrungen verfügt der Kandidat, und wie sieht er sie im Kontext seiner zukünftigen Aufgaben im Auswärtigen Dienst? Über welche Entwicklungspotentiale verfügen insbesondere jüngere Bewerber, im Vergleich zu bereits ausgebildeten Kompetenzen älterer Mitbewerber?

Die Berücksichtigung dieser Leitfragen bereits im Auswahlverfahren ermöglicht dem Auswärtigen Amt, Bewerber mit zukünftig relevanten Kompetenzen zu rekrutieren und für strategische Aufgaben des Amtes gezielt zu fördern. Zusätzlich zu dieser strategischen Ausrichtung der Personalauswahl auf schwerpunktmäßig benötigte Kompetenzen und deren Abgleich mit Bewerberprofilen sollte die Methodik des Auswahlverfahrens in einigen Punkten erweitert und neu gestaltet werden.

Das derzeitige Verfahren mit seiner tendenziellen Bevorzugung älterer (promovierter) Bewerber schreckt oft gerade jüngere Interessenten von einer Bewerbung ab und führt insgesamt zu einem im europäischen Vergleich ungewöhnlich hohen Altersdurchschnitt der neu ausgewählten Mitarbeiter.

Angesichts der voraussichtlichen Einrichtung eines Europäischen Auswärtigen Dienstes und dem damit steigenden innereuropäischen Konkurrenzdruck der europäischen Diplomaten untereinander benötigt das Auswärtige Amt zukünftig verstärkt jüngere Mitarbeiter, die einem europäischen Vergleich standhalten können. Dieses Ziel muss im Auswahlverfahren zukünftig deutlich erkennbar und nach Außen vermittelt werden. Konkrete Änderungsvorschläge für das Auswahlverfahren finden sich im Anhang.

## 3) Attachéausbildung

Die einjährige Attachéausbildung sollte verstärkt mit der Praxis der Arbeit des Auswärtigen Amtes verzahnt werden. Aufbauend auf der Konzeption der Personalauswahl sollte auch die Ausbildung auf den Aufbau strategischer Kompetenzfelder ausgerichtet werden. Ziel sollte die Förderung des frühzeitigen Aufbaus persönlicher Netzwerke und Erfahrungen der Mitarbeiter sein, insbesondere im europäischen Kontext. Im einzelnen werden folgende Änderungen vorgeschlagen:

- ▶ Einführung eines „dualen Ausbildungssystems“: Statt mehrwöchiger ganztägiger theoretischer Kurse sollten Elemente der Praxis und der Theorie stärker miteinander verbunden werden.

- ▶ Über eine durchgängige Einbindung in eines oder mehrere Referate begleitend zur theoretischen Ausbildung sowie gezielte Kurzeinsätze im Ausland könnte bereits zu einem frühen Zeitpunkt ein Einstieg in den Aufbau von Kompetenzen gefördert werden.

- ▶ Verbindliche Karrieregespräche: Bereits während der Ausbildung sollten zwischen dem Personalreferat bzw. dem Ausbildungsleiter und den Attaché(e)s themenbezogene und regionale Schwerpunkte fokussiert, Beratungen über sinnvolle und mögliche Karrierewege durchgeführt und konkrete Aus- und Weiterbildungsschritte vereinbart werden. Diese Gespräche könnten auch dazu dienen, den Attaché(e)s zu verdeutlichen, dass nicht nur angenehme „A“-Posten als Schwerpunktbereiche akzeptiert werden können.

► In den Karrieregesprächen getroffene Vereinbarungen würden zu einer win-win-Situation für beide Seiten führen, da sie sowohl den angehenden Diplomaten als auch den betreuenden Referenten und Vorgesetzten als Orientierung für deren weitere Entwicklung dienen.

► Stärkere Konzentration auf europapolitische Themen: Hier sollte eine verstärkte Zusammenarbeit mit den Brüsseler EU-Institutionen, den Auswärtigen Diensten anderer EU-Mitgliedsstaaten und die frühe Netzbildung unter europäischen Diplomaten ebenso gefördert werden wie eine stärkere Zusammenarbeit mit anderen nationalen Ministerien und Organisationen.

#### 4) Personalentwicklung

Der bereits in der Personalauswahl und -ausbildung angelegte Fokus auf den Aufbau strategischer Kompetenzfelder sollte in der Personalentwicklung zum zentralen Thema werden. Durch eine gezielte Personalentwicklung zur Stärkung strategischer Kompetenzfelder sollen spezifische Anforderungsprofile des Auswärtigen Dienstes in strategisch wichtigen Bereichen mit den Interessen und Kompetenzen der eingesetzten Mitarbeiter optimal zur Deckung gebracht werden. Die aktuelle Zuteilung von Mitarbeitern auf zu besetzende Stellen durch das o.g. ABC-System orientiert sich, trotz eingeführter Ausschreibung freier Stellen und individueller Bewerbungen, noch immer hauptsächlich an rein formalen Kriterien, wie z.B. den Länderkategorien. Damit werden die vorhandenen Kompetenzen der Mitarbeiter und die spezifischen Anforderungsprofile bestimmter Posten oftmals nur unzureichend berücksichtigt.

Ebenso wenig ist ein klarer Leistungsbezug des Personaleinsatzes etwa bei der Besetzung strategisch wichtiger Positionen erkennbar. Stattdessen werden Leistungswille und dadurch erreichbare Karrieremöglichkeiten durch starre Hierarchien und ein nicht ausreichend an Leistung ausgerichtetes Beförderungssystem eingeschränkt. Eine individuelle Betreuung aller ca. 1400 Angehörigen des höheren Dienstes im Auswärtigen Amt und eine gezielte

Bestenförderung kann durch ein Personalreferat mit 7 Mitarbeitern kaum geleistet werden. Folge dessen ist eine hohe Ausfallquote und eine Personalabteilung, die sich vornehmlich mit Problemfällen beschäftigen muss.

Gerade mit Blick auf die Entstehung des Europäischen Auswärtigen Dienstes und der damit notwendig werdenden Stärkung deutscher Positionen innerhalb der EU wird derzeit nicht deutlich, wie die langfristige und strategisch sinnvolle Personalplanung des Auswärtigen Amtes aussieht. Gerade in diesem Bereich wird es jedoch zunehmend auf themenbezogene Erfahrungen und persönliche Netzwerke ankommen. Deren systematischen Aufbau kann eine einmalige Standzeit von drei Jahren nur unzureichend und nur unter erheblichen Reibungs- und Effizienzverlusten gewährleisten. Ziel einer strategisch ausgerichteten Personalentwicklung muss eine leistungsbewusste und eigenmotivierte Orientierung der Mitarbeiter an den vom Auswärtigen Dienst nachgefragten Stellen und Qualifikationen sein.

Ein solches System muss Leistung adäquat bewerten, Mitarbeiter individuell fördern und somit einen von individuellen Interessen und Kompetenzen geleiteten Personaleinsatz, unterstützt von Weiterbildungs- und Reflexionsmöglichkeiten, zur Regel machen. Um diese Ziele zu erreichen, ist eine Änderung und Weiterentwicklung des bisherigen Systems des Personaleinsatzes notwendig: Abschaffung des ABC-Systems: Die formale, nach Länderkategorien arbeitende Personalzuteilung sollte durch einen an der Entwicklung postenspezifischer Themenschwerpunkte orientierten Personaleinsatz ersetzt werden.

Die Personalabteilung gleicht Anforderungsprofile bestimmter Posten mit den jeweiligen Kompetenzen der Mitarbeiter ab und fördert so die effiziente Nutzung vorhandener und den gezielten Aufbau neuer strategischer Kompetenzfelder. Einführung eines neuen, dreistufigen Stellenbesetzungssystems: Dieses umfasst

► die bereits existierende Ausschreibung zu besetzender Stellen,

- die freie Bewerbung interessierter Mitarbeiter mit offener Präferenzliste (d.h. ohne ABC Einteilung) sowie
- die Mitentscheidungsbefugnis über die Besetzung durch betroffene Dienststellen und Abteilungsleiter.

Die Mitentscheidungsbefugnis der Verantwortlichen vor Ort ermöglicht eine stärkere Ausrichtung des Personaleinsatzes an den Erfordernissen der Praxis und damit rationalere Personalzuteilung. Aufwertung bisheriger C-Kategorien: Bisher eher unbeliebte C-Posten könnten durch die Zusammenlegung zu europäischen Botschaften oder im Zuge der Europäisierung von Aufgaben eine Aufwertung erfahren. Durch die Zusammenlegung zu EU-Botschaften würde sich auch die Anzahl der zu besetzenden Posten in C-Ländern verringern. Im Kontext des Aufbaus von Krisenmanagementkompetenzen kommt darüber hinaus Einsätzen in Krisenregionen eine besondere Bedeutung zu, gerade auch als Baustein für multilaterale Verwendungen.

Im Rahmen der Rekrutierung nach und des Aufbaus von strategischen Schwerpunktkompetenzen würde sich zudem ein Teil des Personals auch bewußt für Länder und Regionen mit schwierigen Lebensbedingungen entscheiden und den Einsatz dort weniger als „Härteposten“ empfinden als bei unvorbereiteter Versetzung nach dem jetzigen System. All diese Faktoren zusammengenommen sowie finanzielle Anreize sollten ausreichen, um auch nach dem hier vorgeschlagenen neuen Personalmanagementsystem, das auf eine erzwungene Spreizung der Bewerbungen durch die ABC Kategorien verzichtet, die Posten mit schwierigen Lebensbedingungen besetzen zu können.

Einführung einer Dienstpostentauschbörse: Mit Einverständnis der Personalabteilung könnten Mitarbeiter, die trotz des neuen Systems mit der Wahl ihres Einsatzortes nicht zufrieden sind, ihre Posten untereinander tauschen. Ausbau der Netzwerk- und Weiterbildungsmöglichkeiten: Durch die Förderung individueller Weiterbildung und durch vom Auswärtigen Amt fortwährend angebotene Seminare zu Themen wie

Netzwerkbildung oder neu definierten strategischen Kompetenzfeldern auch während der regulären Tätigkeit soll der stetige Wissensaufbau besonders qualifizierter Mitarbeiter sichergestellt und ein schleichender Wissensverlust durch Einsätze außerhalb ihrer Interessens- und Kompetenzfelder vermieden werden.

In diesem Rahmen sollten auch externe Angebote anderer Ministerien, Auswärtiger Dienste oder europäischer und internationaler Institutionen wahrgenommen werden, sowie in bestimmten Fällen eine längerfristige Beurlaubung aus dem Auswärtigen Dienst akzeptiert werden.

Umstrukturierung der Personalabteilung: Die im Personalreferat tätigen Beamten des höheren Dienstes sollten zukünftig durch speziell für das Thema Personalentwicklung ausgebildete, extern rekrutierte Mitarbeiter unterstützt werden, die Teile des Personalmanagements übernehmen. Durch eine Mischung von der Rotation unterliegenden Mitarbeitern mit längerfristig in der Personalabteilung tätigen Spezialisten für Personalentwicklung können zusätzliche Kapazitäten für eine stärker individuell ausgerichtete Betreuung der Mitarbeiter durch die im diplomatischen Dienst erfahrenen Personalreferenten gewonnen werden. Nur mit stärkerer individueller Betreuung kann eine gezielte, strategisch ausgerichtete und leistungsorientierte Personalentwicklung inklusive Bestenförderung im hier vorgestellten Sinne umgesetzt werden.

### **III. Anhang – Vorschläge zur Änderung des Auswahlverfahrens**

Im schriftlichen Teil des derzeitigen Auswahlverfahrens wird primär das Wissen der Bewerber abgefragt. Auf die Beurteilung analytischer Kompetenzen, inhaltlicher Schwerpunkte, des Erfahrungswissens sowie des interkulturellen Hintergrundes eines Bewerbers wird dagegen weniger Wert gelegt. Solche Kriterien sollten zukünftig im Auswahlverfahren stärker berücksichtigt werden: Der Wissenstest in der derzeitigen Form (Multiple Choice Test) sollte abgeschafft und durch flexiblere deutsch- und englischsprachige Aufsatzfragen ersetzt werden, in denen der Bewerber ausführlich

Stellung zu aktuellen gesellschaftlichen Problemen der Außenpolitik nehmen soll.

Ziel ist zuerst die Beurteilung analytischer Fähigkeiten. In einem zweiten schriftlichen Aufgabenteil sollte auf zehn knappe Fragen in fünf kurzen und präzisen Sätzen geantwortet werden (Bsp: Skizzieren Sie die historischen Leistungen Willy Brandts, Wie würden Sie die Tradition deutscher Außenpolitik charakterisieren?, Grenzen Sie den Liberalismus zum Konservatismus ab). Bewerber sollten ihre interkulturellen Erfahrungen in einem Motivationsschreiben ausführlich darlegen. Im mündlichen Teil des Verfahrens sollte der Beurteilung der sozialen und interkulturellen Kompetenz ein besonderer Stellenwert eingeräumt werden. Die zweite

Fremdsprache sollte zukünftig eine UN-Sprache, eine EU-Amtsprache oder eine für die politische Entwicklung als relevant betrachtete Sprache sein können (z.B. eine im Rahmen des Stabilisierungsprozesses auf dem Balkan gängige Sprache).

Eine solche Ausweitung der Sprachauswahl könnte vor allem die Anzahl der Bewerber mit bi-kulturellem Hintergrund (z.B. deutsch-türkisch) steigern. Zwischen schriftlichem und mündlichem Teil des Auswahlverfahrens sollte eine Zwischenauswahl („Vorscreening“) stattfinden. Diese sollte einer größeren Anzahl an Bewerbern die Möglichkeit geben, sich in einem kurzen Vorstellungsgespräch für den mündlichen Teil zu qualifizieren.

# Internationale Kompetenz deutscher Spitzenpolitiker

von Dr. Thomas Liebig, Sven Röben, Tim Maxian-Rusche und Jan-Henning Wille\*

*„Ich hab ihn mit allem versehen, was er braucht an Kenntnissen und Instrumenten, um die Welt zu nützen, und hab' en auf Reisen geschickt, daß er allerlei Erfahrungen macht, allerlei Seltenheiten auftreibt und sie endlich mit der Zeit in mein Cabinet bringt.“*

(Goethe in einem Brief an Adam Friedrich Oeser, 14. Februar 1769)

## I Einführung

Auslandsaufenthalte und die Kenntnis von Fremdsprachen zählen zu den wichtigsten Qualifikationen für die Spitzenkräfte der privaten Wirtschaft. Dies ist eine direkte Folge der zunehmenden internationalen Verflechtung, die durch die Prozesse der europäischen Integration und der Globalisierung gekennzeichnet ist. Ein oder mehrere berufliche Aufenthalte im Ausland sind bei den führenden Vertretern der deutschen Wirtschaft ebenso üblich wie die fließende Beherrschung der englischen Sprache. Sollte die politische Führung ebenfalls diese Qualifikationen besitzen? Falls ja: in welchem Umfang ist dies bei der gegenwärtigen politischen Elite in Deutschland der Fall?

Im Rahmen des folgenden Beitrags werden die wichtigsten Qualifikationen der führenden Politiker Deutschlands analysiert. In der zugrunde liegenden Untersuchung wurden neben der Ausbildung und Indikatoren für die traditionelle Parteikarriere erstmals auch Auslandsqualifikationen erfasst. Diese Merkmale werden vor dem Hintergrund des politischen Systems, der Herausforderungen des 21. Jahrhunderts und der Situation in anderen Ländern ermittelt. Dieser Hintergrund wird in Abschnitt 2 dargestellt, in Abschnitt 3 werden die Untersuchungsergebnisse diskutiert.

Der Aufsatz untersucht insbesondere die folgenden Einzelthesen:

- ▶ These 1: (Ausgangsthese): Internationale Qualifikationen sind wichtig für Politiker. Der Nachweis der Ausgangsthese ist nicht rein empirisch zu erbringen. Deshalb wird die Plausibilität dieser zentralen These in Abschnitt 2) ausführlich diskutiert.
- ▶ These 2: Die internationalen Kompetenzen (Fremdsprachkenntnisse, Auslandserfahrungen) der Politiker sind bei der jüngeren Politikergeneration weniger stark ausgeprägt als bei den älteren. Das Phänomen der sogenannten „Professionalisierung“ der politischen Eliten wird in Abschnitt 2) thematisiert. These 2 suggeriert, dass die „Professionalisierung“ auch tendenziell zu weniger Auslandserfahrungen führt.
- ▶ These 3: Die Auslandskompetenzen fehlen aufgrund der Parteirekrutierung. Diese These ist eng mit der These 2 verknüpft. Zu untersuchen ist hier, ob gegebenenfalls Seiteneinsteiger ein höheres Mass an Auslandsqualifikationen aufweisen als diejenigen Politiker, die eine Parteikarriere durchlaufen haben.
- ▶ These 4: Die Offenheit ist bei den kleinen Parteien größer als bei den Volksparteien. Die Parteienkritik (z.B. von Arnim et al.) konzentriert sich vor allem auf die Volksparteien. Diese haben zudem eine stärkere lokale Verankerung als kleine Parteien, welche Abgeordnete nur über die Landeslisten in das Parlament entsenden. Somit hätten kleinere Parteien a priori bessere Möglichkeiten, auf ihren Listen auch Personen mit Auslandskompetenzen zu berücksichtigen, wie von These 4 besagt.

\* Dr. Thomas Liebig, Sven Röben, Tim Maxian-Rusche und Jan-Henning Wille sind Mitglieder des Studentenforums im Tönissteiner Kreis. Dieses Strategiepapier entstand im Jahr 2002 im Rahmen eines Projekts des Studentenforums im Tönissteiner Kreis. An der Datenerhebung beteiligt waren: Moira Kettner, Sven Röben, Mirjam Rosenstein, Tim Maxian-Rusche, Kerstin Gerling, Elena Vinarsky, Philipp Wendel und Jan-Henning Wille. Die Verfasser danken Dr. Sascha Spoun für viele wertvolle Anregungen.

► These 5: Weibliche Politiker haben ein höheres Maß an Auslandsqualifikationen als ihre männlichen Kollegen. Oft wird unterstellt, dass Frauen für eine gleiche Position höher qualifiziert sind bzw. sein müssen als ihre männlichen Kollegen. These 5 behauptet, dass dies auch für die Auslandsqualifikationen der Politikerinnen gilt.

► These 6: Die Auslandskompetenzen sind bei Politikern, die aus eher national orientierten Berufsgruppen (i.e. Berufen mit Staatsexamina) stammen, weniger ausgeprägt. Es ist ein bekanntes Faktum, dass sich die politische Führung überproportional häufig aus Beamten bzw. Studiengängen, die mit Staatsexamina abgeschlossen werden, rekrutiert. These 6 suggeriert, dass diese Personen durchschnittlich weniger international ausgerichtet sind als Politiker, die andere Studien- und Berufswege durchlaufen haben.

► These 7: Die Auslandsqualifikation ist auf der Ebene der parlamentarischen Staatssekretäre ausgeprägter als auf der Kabinettssebene. Der sogenannten „zweite Ebene“ wird oft eine höhere Fachkompetenz zugeschrieben. These 7 suggeriert, dass die „zweite Ebene“ der politischen Führung auch stärker international ausgerichtet ist als die Bundesminister.

Die Studie wurde vom Studentenforum im Tönissteiner Kreis durchgeführt, einem interdisziplinären und überparteilichen Netzwerk deutscher Studierender, die eine berufliche Zukunft im internationalen Bereich anstreben. Das Studentenforum möchte mit diesem Diskussionspapier einen Denkanstoß zur Rekrutierung der Eliten im politischen System Deutschlands geben. Dieses erste Diskussionspapier des Studentenforums erhebt nicht den Anspruch einer wissenschaftlichen Publikation. In diesem Bewusstsein werden auch die Mängel und Unzulänglichkeiten der zugrundeliegenden Untersuchung im Rahmen des empirischen Teils nicht verschwiegen. Dennoch sind die zentralen Ergebnisse so robust, dass auch bei einer erheblich besseren Datenlage keine stark divergierenden Resultate erwartet werden können. Der Schlußteil (Abschnitt 4) zeigt auch Wege auf, wie die internationale Kompetenz der deutschen Politiker verbessert werden könnte.

## II Hintergrund der Studie

### 1) Die Bedeutung internationaler Kompetenzen für die politische Elite im 21. Jahrhundert

Für das Führungspersonal in der Wirtschaft, aber auch in Wissenschaft und Forschung ist es heute unstrittig, dass internationale Kompetenzen eine hervorragende Rolle einnehmen. Im folgenden werden wir darlegen, dass auch und gerade für die politische Elite im 21. Jahrhundert internationale Kompetenzen wichtig sind. Inwiefern unterscheiden sich die Anforderungen, die im 21. Jahrhundert an die politische Elite gestellt werden, von denen der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts, in der sich das gegenwärtige Rekrutierungsmuster der Parteien herausbildete? Eine Analyse der Welt zu Beginn des 21. Jahrhunderts zeigt drei neue Herausforderungen, vor welche die Politik weltweit gestellt ist, das Fortschreiten der Globalisierung, die zunehmende Spezialisierung in Forschung und Technik sowie eine neue Rolle der Staaten und ihrer Körperschaften als Akteure der internationalen Wirtschaft, die in Konkurrenz zueinander treten. Daneben gibt es eine spezifisch deutsche Herausforderung, die sich als die „Gestaltung der neuen Souveränität“ beschreiben lässt.

#### a) Globalisierung

Kaum ein Schlagwort dürfte in den vergangenen Jahren soviel Tinte haben fließen lassen wie dieses.<sup>1</sup> Aus der Sicht der politischen Elite bedeutet Globalisierung zu allererst, dass sich die Staaten einer neuen Art von Akteur auf der internationalen Ebene gegenübersehen, nämlich multinationalen Konzernen, deren finanzielle Macht oft die der Staaten übertrifft. Globalisierung bedeutet in weiterem Sinne eine immer engere Verknüpfung und eine immer größere Mobilität der nichtstaatlichen Akteure. Diese hat zur Folge, dass ein Staat auf nationaler Ebene oft nicht mehr steuernd auf Prozesse einwirken kann, sondern eine Etage höher, auf supranationaler Ebene, ansetzen muss. Der Nationalstaat ist also vielfach als Akteur zu klein geworden. Um wirkungsvoll handeln zu können, sprechen sich die Staaten vermehrt auf internationaler und

supranationaler Ebene ab. Dies gilt in besonderem Maße für die Wirtschafts-, Finanz- und Sicherheitspolitik. Kein Bereich der Politik bleibt aber davon unberührt. Die vermehrte Absprache führt zu einer Vervielfältigung der Konferenzen und internationalen Sitzungen. Eine besondere Rolle kommt in diesem Zusammenhang der Europäischen Union zu. Hier ist die staatenübergreifende Zusammenarbeit am weitesten institutionalisiert, sind Absprachen, Deals und Lobbying im Vorfeld der Entscheidungen am ausgeprägtesten. Gerade das Beispiel der Europäischen Union zeigt, dass heute alle Spitzenpolitiker, nicht mehr nur der Außenminister, über internationale Kompetenz verfügen müssen, da sie mehr und mehr auf überstaatlicher Ebene, beispielsweise in den Fachministerräten, agieren. Dabei genügt es nicht, Fachbeamte mit entsprechender Qualifikation zu haben, denn die Entscheidungen der Ministerräte werden zunehmend politischer. Die Vorschläge für die Weiterentwicklung der Europäischen Union zeigen, dass dieser Trend zur politischen Entscheidung auf der überstaatlichen Ebene sich fortsetzen wird. Der Spitzenpolitiker von heute agiert also mehr denn je außerhalb seines Sprach- und Kulturraumes. Internationale Politik wird eine Querschnittsaufgabe aller Ministerien.

Auf internationalen und supranationalen Konferenzen ist es heute üblich, dass jeder Politiker in seiner Landessprache vorträgt und dann übersetzt wird. Man könnte also sagen: wozu soll der Politiker Fremdsprachen lernen, sich längere Zeit im Ausland aufhalten, dafür hat er seine Fachleute. Diese Aussage ist aus zwei Gründen unzutreffend: In jeder Konferenz gibt es Momente, wo ohne Dolmetscher geplaudert wird. Die Bedeutung dieser informellen Kontakte, des „Beschnuppens“ am Kaminfeuer, ist sehr groß; hier entscheidet sich, ob man einander vertraut, hier wird taktiert. Wer die Sprache des anderen spricht, sammelt große Sympathien; wer hingegen die Universalsprache Englisch nicht beherrscht, ist schnell außen vor. Das Dolmetschen führt zu einer erheblichen Ineffizienz. Es ist daher schon heute Usus, Entwürfe „in letzter Sekunde“ zunächst nur in den Weltsprachen zu erstellen. Oft spiegelt der Entwurf in weiten Teilen die Endfassung wieder, weshalb man

<sup>1</sup> Als Einführung sei etwa genannt: Beck, Was ist Globalisierung?, 6. Auflage 1999.

schon hier mitreden können sollte. Zum anderen ist absehbar, dass etwa im Europäischen Parlament auf Dauer eine Reduktion auf die Kernsprachen geschehen wird. Dies ist heute etwa in den Sitzungen der Ausschussvorstände bereits üblich, wo auf Englisch und Französisch getagt wird. Das Europäische Parlament wird erheblich an Einfluss gewinnen; damit ist absehbar, dass der Spitzenpolitiker von morgen um die Kenntnis der Fremdsprachen nicht herumkommt.

Allein mit den Sprachen ist es freilich nicht getan: zugleich wird die Fähigkeit immer wichtiger, zu erkennen, dass in der Interpretation des Handelns der ausländischen Politiker auch der kulturelle Hintergrund eine Rolle spielt, das Temperament, etc. Nur wer längere Zeit im Ausland tätig war, hat die Fähigkeit, vom eigenen kulturellen Hintergrund zu abstrahieren und sich auf neue Erfahrungen einzulassen. In der nationalen Politik wird zunehmend der Vergleich mit anderen Systemen gesucht. Dieser kann gewinnbringend aber nur erfolgen, wenn neben der Sachfrage eine gewisse Vorstellung von Kultur, Land und Leuten vorhanden ist, was wesentlich leichter ist, wenn man das betreffende Land kennt, weil man dort gelebt hat. Nicht zuletzt bleiben nach einem längeren Aufenthalt im Ausland Netzwerke zurück. Diese können sehr wertvoll sein für Entscheidungen mit Sachkenntnis.

#### b) Staaten im Wettbewerb und als Akteure der Wirtschaft

Sodann hat sich die Rolle der Staaten selbst grundlegend gewandelt. Sie verstehen sich in zunehmendem Maße als Akteure der internationalen Wirtschaft, treten miteinander in offene und harte Konkurrenz um Investitionen und Betriebsansiedlungen. Dies gilt für alle staatlichen Ebenen, was insbesondere die steigende Anzahl von Vertretungen der Bundesländer im Ausland und die zahlreichen Auslandsreisen der Ministerpräsidenten ins Ausland in den letzten Jahren belegen. Staaten und Regionen agieren mehr und mehr wie und mit Unternehmen der Wirtschaft (Bill Clinton: „...our nation today is like a big corporation competing in the global marketplace...“). Wer seinen Staat, seine Gegend erfolgreich vermarkten will, muss von seinem Gegenüber ernstgenommen werden. Im

Bereich des Managements stellt man fest, dass der Auslandsaufenthalt mehr und mehr zum „Muss“ im Lebenslauf wird, verbunden mit guten Sprachkenntnissen. Auch vor diesem Hintergrund, und im Gespräch mit ausländischen Investoren sowie in der Konkurrenz mit ausländischen Investoren sind Kenntnisse fremder Sprachen und Kulturen von sehr großem Wert und steigender Bedeutung.

#### c) Gestaltung der neuen Souveränität

Seit der Wiedervereinigung, insbesondere aber seit dem Regierungswechsel 1998 und dem Umzug nach Berlin, ringt Deutschland um die Definition seiner neuen Rolle in der Welt. Dieser Prozess, der sich besonders deutlich in der gewandelten Einstellung zum Einsatz der Bundeswehr im Ausland zeigte, wird nach und nach dazu führen, dass der ökonomische Riese nach und nach auch politisch wachsen wird. Dies bedeutet viel neue Verantwortung und die Konfrontation mit Fragen der internationalen Politik, die bislang nur in Expertenkreisen diskutiert wurden. Die größere weltpolitische Rolle wird sich in einer größeren Nachfrage nach Deutschland im internationalen Bereich äußern, zugleich wird aber Deutschland mindestens ebenso argwöhnisch wie bisher bei allen seinen Schritten beäugt werden. Auf die neuen Erwartungen müssen verantwortungsvolle und entschlossene Antworten gefunden werden. Jedoch besteht zugleich die Gefahr der neuen Angst vor Deutschland. Die beste Prävention ist hier ein vorsichtiges, umsichtiges Herangehen an die neuen Aufgaben, das Rücksicht auf die verschiedenen Empfindlichkeiten nimmt. Um diese Empfindlichkeiten einschätzen zu können und zu wissen, wie Deutschland „von außen“ wahrgenommen wird, ist ein längerer Aufenthalt im Ausland, bei dem eine Integration in die Gesellschaft des Gastlandes stattfindet, nahezu unerlässlich.

#### 2) Zwischenfazit

Internationale Kompetenz wird für den Spitzenpolitiker im 21. Jahrhundert zunehmend wichtiger. Im Ausland wurden die Zeichen der Zeit teilweise bereits erkannt: Frankreichs „Grandes Ecoles“ führen nach und nach ein verpflichtendes Studienjahr im Ausland ein, wobei „Sciences Po“, die bei der

Rekrutierung des politischen Nachwuchses eine herausragende Rolle einnimmt (ca. 30 bis 40% aller Minister der V. Republik haben hier studiert, mit zunehmender Tendenz), die Vorreiterrolle innehatte. Auch ein Blick nach Osteuropa zeigt, dass die jungen politischen Eliten großenteils über Auslandserfahrung verfügen und mehrere Fremdsprachen beherrschen.

Wie ist die Situation in Deutschland? Die Lage soll in zwei Schritten dargestellt werden: Wir werden zunächst die deutsche Parteiendemokratie und die kritische Auseinandersetzung mit ihr kurz darstellen und anschließend die Ergebnisse unserer Untersuchung zu den internationalen Kompetenzen deutscher Politiker vor dem Hintergrund der Ergebnisse der traditionellen Parteienkritik und den neuen internationalen Herausforderungen präsentieren.

### 3) Parteien im politischen System Deutschlands

Deutschland ist als parlamentarische Demokratie organisiert.<sup>2</sup> Die Zusammensetzung des Parlamentes wird durch Wahlen bestimmt, gemäß den Mehrheitsverhältnissen geht aus dem Parlament eine Regierung hervor, die von einer genügend großen Gruppe der Parlamentsmitglieder getragen werden muss, da sie sonst ihre Handlungsfähigkeit verliert. Von besonderer Relevanz ist in der Bundesrepublik ebenfalls die föderalistische Struktur. Auch die Länderregierungen sind parlamentarisch legitimiert; sie haben durch den Bundesrat auch legislative Funktionen auf Bundesebene. Den politischen Parteien kommt in diesem System eine herausragende Rolle zu. Sie organisieren die Interessengegensätze in der Gesellschaft, die in Deutschland recht stabil sind,<sup>3</sup> stützen und stellen die Parlamentarier und meistens die Regierungen auf Landes- und Bundesebene. Ihre Vertreter sind an allen wichtigen öffentlichen Posten anzutreffen.

Bei der Bundesrepublik Deutschland kann man daher auch von einer Parteiendemokratie sprechen.<sup>4</sup> Das Grundgesetz erkennt die Rolle

der Parteien bei der Willensbildung des Volkes an.<sup>5</sup> Man kann zwischen vier Funktionen unterscheiden, die Parteien in einer parlamentarischen Demokratie innehaben. Sie formulieren erstens politische Ziele und aggregieren politische Interessen, indem sie Programme entwerfen und dafür in Wahlen Unterstützung suchen. Darüber hinaus mobilisieren sie zweitens ihre Anhänger und integrieren sie in die politische Gesellschaft. Diese beiden Funktionen unterstreichen die Rolle der Parteien in der inhaltlichen politischen Auseinandersetzung. Mindestens genauso wichtig sind sie aber in personeller Hinsicht: In den Parteiorganisationen zeigt sich ihre dritte Funktion, nämlich diejenige, eine politische Elite herauszubilden, aus der sie dann das Personal für Führungspositionen in Parteien und Regierungen rekrutiert – das ist die vierte, die Rekrutierungsfunktion.<sup>6</sup>

Es ist fast schon ein Allgemeinplatz, dass außerhalb der Parteien eine politische Karriere selten Erfolg hat. Beginnend auf der Lokal- und Kommunalebene und in den Jugendorganisationen der Parteien führt eine typische politische Karriere über Parteigremien und öffentliche Funktionen in die Landtage und schließlich in den Bundestag. Parlaments- und Parteikarriere sind oft untrennbar miteinander verbunden, so dass schließlich auch die Regierungsmitglieder im allgemeinen einen solchen Parcours hinter sich haben. Diese „ausschließliche Politikkarriere“<sup>7</sup> scheint in letzter Zeit gegenüber Quereinsteigern und denen, die aus einem anderen Berufsfeld in die Politik wechseln, zuzunehmen.

Die Professionalisierung der Politik mit „Parteien der Berufspolitiker“ bildet eine neue politische Klasse heraus, deren Mitglieder oft keine andere Berufserfahrung haben als die Politik.<sup>8</sup> Dabei fällt auf, dass gerade im Bundestag die Berufsgruppen der Beamten, der Verbandsangestellten und Mitarbeiter des öffentlichen Dienstes überwiegen. Auffallend ist, wie wenig offen diese politische Elite für Teileliten aus Wirtschaft oder Kultur ist – man

<sup>5</sup> Art. 21 Absatz 1 Grundgesetz

<sup>6</sup> Gabriel/Holtmann 1997, 504f., vgl. auch von Beyme 1997, 361.

<sup>7</sup> Herzog 1997, 320

<sup>8</sup> von Beyme 1997, 369

<sup>2</sup> Zum Begriff vgl. Steffani 1979

<sup>3</sup> vgl. Glaeßner 1999, 330-339

<sup>4</sup> Glaeßner 1999, 317

kann von Geschlossenheit, aber auch von Selbstreferentialität sprechen.<sup>9</sup>

#### 4) Parteienkritik

Besonders seit Anfang der 1990er Jahre wird Kritik am politischen System und insbesondere den Parteien laut.<sup>10</sup> Ihre Dominanz des politischen Lebens und der politischen Repräsentation wird genauso beanstandet wie die Leistungen der Politiker, die sie hervorgebracht haben. Beide Kritiken sind eng miteinander verflochten. Die politische Repräsentation wird ausschließlich über die Parteien gesteuert, die über Wahlkreise und Landeslisten praktisch schon vor der Wahl entscheiden, wer in die Parlamente einziehen wird. Die parteiinternen Auswahlverfahren sind alles andere als transparent und demokratisch, viele Posten im öffentlichen Dienst werden nach Parteiproporz vergeben.<sup>11</sup> Hier werden in erster Linie demokratiethoretische Fragen aufgeworfen, die im Rahmen der Integrations- und Aggregationsfunktion der Parteien beleuchtet werden müssen. Ein anderes Problem ist die Ausschließlichkeit der Rekrutierung der politischen Eliten über Parteien bzw. der Professionalisierungstrend. Es besteht kein Zweifel daran, dass professionelle Politiker ausgeprägte Fähigkeiten in Interessenvermittlung und Interessenausgleich erwerben, die für ihre Karriere von großer Bedeutung sind. Für gesetzgeberische Aktivitäten und die Regierungsarbeit sind diese Fähigkeiten zwar von Vorteil, allerdings nicht ausreichend.<sup>12</sup> Vor dem Hintergrund der Ergebnisse dieser Untersuchung lässt sich diese Kritik in Bezug auf „internationale“ Kompetenzen erweitern: Der sich abzeichnende Trend zur Ausschließlichkeit der politischen Karriere lässt die Tuchfühlung mit dem Ausland für politisch Ambitionierte zu einem Luxus werden, den man sich nicht erlauben kann, will man die Karriere nicht aufs Spiel setzen.

### III Empirische Untersuchung

#### 1) Vorgehensweise

<sup>9</sup> id.

<sup>10</sup> Zum Thema „Politikverdrossenheit“ vgl. z.B. Maier 2000

<sup>11</sup> Hans Herbert von Arnim hat sich hier besonders hervorgetan, vgl. von Arnim 1997, 65ff. und 205ff.

<sup>12</sup> Rudzio 2000, 523f

#### a) Untersuchungsobjekte

Ziel der Studie ist die Ermittlung der interkulturellen Kompetenz deutscher Spitzenpolitiker. Dazu wurden die Lebensläufe von 74 wichtigen Politikern aus Bund und Ländern untersucht. Diese lassen sich in fünf Gruppen einteilen:

- ▶ Mitglieder des Bundeskabinetts und Staatsminister
- ▶ Parlamentarische Staatssekretäre
- ▶ Fraktionsvorsitzende im Bundestag
- ▶ Ministerpräsidenten der Länder
- ▶ Mitglieder des letzten Kabinetts der Regierung Helmut Kohl

#### b) Art der erfassten Daten

Zu jeder untersuchten Person wurden insgesamt 16 biographische Daten erhoben. Neben der hier zur Untersuchung anstehenden internationalen Kompetenz wurden auch wichtige Angaben zu Ausbildung und politischer Laufbahn erfasst. Dies dient der Ermittlung der Bedeutung, die Auslandserfahrung im Vergleich zu anderen Lebenslaufdaten einnimmt.

- ▶ Persönliche Daten (Alter, Geschlecht, Berufsgruppe)
- ▶ Ausbildung (Studienabschluss und –richtung, Promotion, weitere Abschlüsse)
- ▶ Politische Laufbahn (Parteimitgliedschaft und deren Länge, Parteifunktionär, Parlamentsmitgliedschaft, Länge der hauptamtlichen Politik, ehemaliger Referent eines Funktionsträgers)
- ▶ Internationale Kompetenz (beherrschte Sprachen, Aufenthaltsdauer im Ausland und Art der Aufenthalte, Tätigkeit in internationalen Organisationen)

#### c) Methoden der Datenerfassung

Die Erfassung der Daten wurde von sieben Mitgliedern der Arbeitsgruppe „Politische Eliten“ des Studentenforums übernommen. Dabei kamen vier Methoden der Datenerfassung zum Einsatz:

- ▶ Internetrecherche auf den Seiten der Parteien, Fraktionen und Parlamente sowie auf den persönlichen Homepages der Politiker
- ▶ Datenbankrecherche im Munzinger-Archiv und im deutschen Who-is-who
- ▶ Anruf im Abgeordnetenbüro
- ▶ Email an das Abgeordnetenbüro

Durch Internet- und Datenbankrecherchen ließen sich die Daten zu Person, Ausbildung und politischer Laufbahn im Wesentlichen gewinnen. Über internationale Kompetenz sagen die öffentlich zugänglichen Quellen nur wenig aus, so dass Anrufe in den Abgeordnetenbüros erforderlich wurden. Ein Teil der dortigen Mitarbeiter beantwortete die Fragen direkt telefonisch, ein weiterer Teil erbat ein schriftliche Anfrage, die dann per Email erfolgte. Die Emails wurden von den Abgeordnetenbüros allerdings nur teilweise beantwortet. Ein weiterer kleiner Teil der Mitarbeiter verweigerte jegliche Auskunft.

#### d) Qualität der Daten

Um die optimale Methode zur Datenauswertung anzuwenden, musste zunächst die Qualität des Datenmaterials untersucht werden. Dies lieferte folgende Erkenntnisse:

- ▶ Die Daten sind unvollständig, da bei einigen Politikern die Angaben zur internationalen Kompetenz nicht ermittelt werden konnten.
- ▶ Die Daten sind teilweise subjektiv geprägt, dies gilt insbesondere für die Angabe der Sprachkompetenz, die sich auf eine reine Selbsteinschätzung des Politikers bzw. dessen Mitarbeiter stützt.
- ▶ Die Qualität der Daten ist sehr heterogen, was durch die große Zahl der Datenerfasser und die nicht standardisierten Erfassungsmethoden begründet ist.

- ▶ Die Anzahl der Datensätze ist relativ gering.
- ▶ Es wurden keine Vergleichsgruppen wie zum Beispiel Politiker aus anderen Ländern oder Führungskräfte der Wirtschaft erfasst.
- ▶ Die Qualität der Daten ist insgesamt nicht ausreichend, um Auswertungsmethoden der deskriptiven Statistik, wie zum Beispiel Regressions-, Korrelations- oder Clusteranalysen durchführen zu können.

Trotzdem sind die Daten geeignet, Tendenzen aufzuzeigen und diese empirisch zu untermauern. Um dies auch mit statistischer Signifikanz sicherzustellen, müsste in Folgeuntersuchungen der Erhebungsaufwand in drei Bereichen intensiviert werden:

- ▶ Das Kräfteverhältnis im Deutschen Bundestag muss besser abgebildet werden, zur Zeit sind SPD und GRÜNE deutlich überrepräsentiert.
- ▶ Ebenso sind zu wenige junge Politiker erfasst, was zur weiteren Stützung von These 2 aber erforderlich wäre.
- ▶ Gerade bei der Kernfrage der Untersuchung, der Auslandskompetenz, weist das Datenmaterial Lücken auf. Daher muss dort nachgefasst werden.

#### e) Methodik der Datenauswertung

Die Daten wurden nach den in den sechs empirisch zu untermauernden Thesen vorgegebenen Kriterien aggregiert. Dies erfolgte durch Auszählen in den Erfassungsbögen und Errechnung von Durchschnitts- bzw. Prozentwerten. Zwei Kriterien wurden nicht direkt erfasst, sondern mussten aus den biographischen Daten abgeleitet werden.

Das Kriterium der Auslandskompetenz umfasst die Merkmale „Fremdsprachen“ und „Auslandsaufenthalte“, die wie folgt zusammengefasst wurden. Keine Punkte wurden vergeben, wenn keine Fremdsprache beherrscht wurde und kein Auslandsaufenthalt absolviert wurde. Wurde hingegen entweder eine Fremdsprache beherrscht oder konnte ein

Auslandsaufenthalt vorgewiesen werden, so wurde dies mit einem Punkt bewertet. Wurden zwei Fremdsprachen oder ein Auslandsaufenthalt gezählt, so wurde dies mit zwei Punkten gewertet. Alles darüberhinaus, d.h. mindestens zwei Fremdsprachen und ein Auslandsaufenthalt wurde mit drei Punkten bewertet.

Die Erfassung des Kriteriums Parteikarriere ist schwierig. Das Merkmal „Parteifunktionär“ scheint nicht geeignet zu sein, da dies für nahezu alle Politiker erfüllt ist. Daher wurden die Merkmale „Alter“, „Länge der Parteimitgliedschaft“ und „Länge hauptamtlicher Politik“ in einem mehrstufigen Verfahren wie folgt kombiniert: Wenn der Politiker vor dem dreißigsten Lebensjahr in die hauptamtliche Politik eingetreten ist, wird das Kriterium bejaht. Ist dies nicht der Fall, so ist das Kriterium dennoch zu bejahen, wenn die Länge der hauptamtlichen Politik mehr als fünfzehn Jahre beträgt. Ist eines der beiden Unterkriterien nur knapp nicht erfüllt (Differenz weniger als drei Jahre), so führt eine Parteimitgliedschaft von mehr als zwanzig Jahren ebenfalls zu einer Bejahung des Kriteriums „Parteikarriere“.

## 2) Auswertung

Die Daten und Übersichten der Auswertung finden sich im Anhang.

## IV Schlussfolgerungen und Ausblick

Unsere Ergebnisse ergänzen wesentliche Positionen der Parteienkritik vor dem Hintergrund der Anforderungen an die politische Elite im beginnenden 21. Jahrhundert. Unter dem Blickwinkel der Auslandskompetenzen werden die Probleme der nahezu ausschließlichen Rekrutierung des politischen Führungspersonals über die Parteien von neuem deutlich: Die lokale, parteigebundene Mobilisierung der politischen Führungselite führt offensichtlich auch zu Defiziten bei den Auslandskompetenzen. Dies zeigt sich auch dadurch, dass „Seiteneinsteiger“ internationaler ausgerichtet sind als die „Parteikarrieristen“.

Wenn die Internationalität der Führungselite gefördert werden soll, dann sollte diese (auch) über einen Weg rekrutiert werden, der nicht

über die traditionelle Parteikarriere führt. Dabei bieten sich zwei Möglichkeiten:

Entweder werden Alternativen jenseits der lokalen Mobilisierung geschaffen oder die Parteien öffnen ihre Listen vermehrt für die sogenannten „Seiteneinsteiger“. Für die nahe Zukunft besteht wenig Hoffnung auf Besserung, da weder die jüngeren Führungspolitiker noch die „zweite Ebene“ der Staatssekretäre mehr Auslandsqualifikationen aufweisen. Besonders alarmierend ist in diesem Zusammenhang die Tatsache, dass die jüngere Politikergeneration tendenziell sogar noch weniger Auslandserfahrung aufweist als die vorangegangene Altersgruppe.

Der oben erwähnte Professionalisierungstrend führt offensichtlich dazu, dass der politische Aufstieg auch durch eine temporäre Trennung von der lokalen Parteibasis durch einen Auslandsaufenthalt eher versperrt als gefördert wird. Unsere Ergebnisse zeigen des Weiteren, dass die Frauen unter den Politikern tendenziell eine internationalere Ausrichtung haben als ihre männlichen Kollegen. Parallel zum Anstieg der Frauenquoten in den Parteien hat sich die Professionalisierung der männlichen Politikerklasse verstärkt – und damit deren nationale/lokale Ausrichtung. Diese bemerkenswerte Korrelation könnte darauf zurückzuführen sein, dass die Erhöhung des Frauenanteils in den Parteilisten den Wettbewerb unter den männlichen Politikern verstärkt und damit internationaler ausgerichteten „Seiteneinsteigern“ weniger Raum belässt. Um diese interessante Fragestellung näher zu untersuchen, müsste jedoch beispielsweise eine Untersuchung der Alterskohorten des gesamten Parlaments vorgenommen werden. Es wäre damit zu prüfen, inwiefern Veränderungen in der Durchlässigkeit für Seiteneinsteiger mit Veränderungen in der Frauenquote korreliert sind. In diesem Zusammenhang muss noch einmal betont werden, dass die hier präsentierten Ergebnisse aufgrund der schwachen Datenbasis lediglich „Tendenzaussagen“ sind, die einer weitergehenden Untersuchung der Fragestellung mit quantitativ und qualitativ besseren Datensätzen bedürfen.

Hier könnten zukünftige Forschungen anknüpfen. Eine Erweiterung um Länderminister und –staatssekretäre sowie

um die Bereichssprecher der einzelnen Parteien im Deutschen Bundestag würde nicht nur die Aussagekraft der Daten erhöhen, sondern auch bessere Vergleiche zwischen den einzelnen Parteien ermöglichen. Zusammenfassend bezeugen jedoch bereits die vorhandenen Daten eindrücklich die nüchterne Erkenntnis, dass sich die Rekrutierungswege ändern müssen, damit die politische Führung den zunehmenden und immer komplexer werdenden internationalen Herausforderungen gerecht wird. Da eine grundlegende Systemänderung nicht erwartet werden kann, ist vor allem eine Denkänderung in den Parteien notwendig. Hierzu möchte unser Diskussionspapier einen Beitrag leisten.

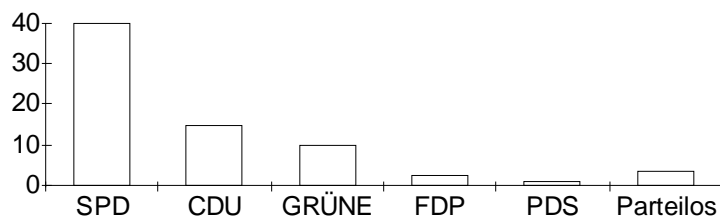
## Literatur

- ▶ Arnim, Hans Herbert von (1997): Mit fettem Bauch regiert sich gerne. München, Kindler
  
- ▶ Beck (1999): Was ist Globalisierung?, Frankfurt/M., Suhrkamp
  
- ▶ Beyme, Klaus von: (1997): Funktionswandel der Parteien in der Entwicklung von der Massenmitgliederpartei zur Partei der Berufspolitiker, in: Gabriel/Niedermeyer/Stöss (Hg.): Opladen, Parteiendemokratie in Deutschland, Westdeutscher Verlag, 359-383
  
- ▶ Gabriel, Oscar W./Holtmann, Everhard (Hg.) (1997): Handbuch Politisches System der Bundesrepublik Deutschland. München, Oldenbourg
  
- ▶ Glaeßner, Gert Joachim (1999): Demokratie und Politik in Deutschland. Opladen, Leske und Budrich
  
- ▶ Hackel, Wolfgang (1978): Die Auswahl des politischen Nachwuchses in der Bundesrepublik Deutschland. Stuttgart, Bonn aktuell
  
- ▶ Herzog, Dietrich (1997): Die Führungsgremien der Parteien: Funktionswandel und Strukturentwicklungen, in: Gabriel/Niedermeyer/Stöss (Hg.): Opladen, Parteiendemokratie in Deutschland, Westdeutscher Verlag, 301-322
  
- ▶ Maier, Jürgen (2000): Politikverdrossenheit in der Bundesrepublik Deutschland. Opladen, Leske und Budrich
  
- ▶ Rudzio, Wolfgang (2000): Das politische System der Bundesrepublik Deutschland. 5. Auflage. Opladen, Leske und Budrich
  
- ▶ Steffani, W. (1979): Parlamentarische und präsidentielle Demokratie. Opladen, Leske und Budrich

## V Anhang: Auswertung der Ergebnisse

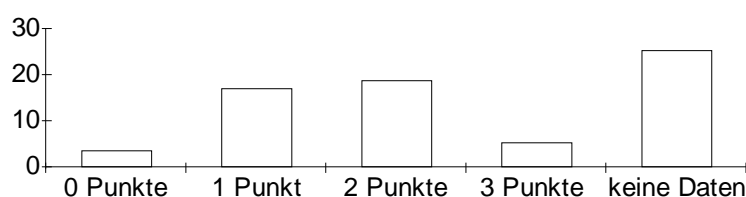
### 1) Allgemeine Untersuchungen

Abbildung 1: Anzahl der erfasste Politiker nach Parteizugehörigkeit



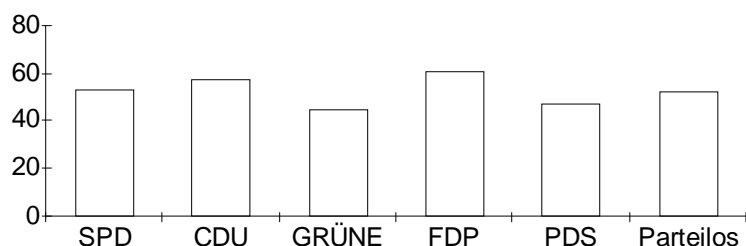
*Bemerkung:* Deutlich wird die Unterrepräsentierung von FDP und CDU.

Abbildung 2: Auslandskompetenz nach Punkten



*Bemerkung:* Für 26 der 74 Datensätze konnten die Merkmale zur Auslandskompetenz nicht vollständig erfasst werden. Der größte Teil der Politiker bewegt sich mit ihrer Auslandskompetenz im Mittelfeld

Abbildung 3: Durchschnittsalter nach Parteien

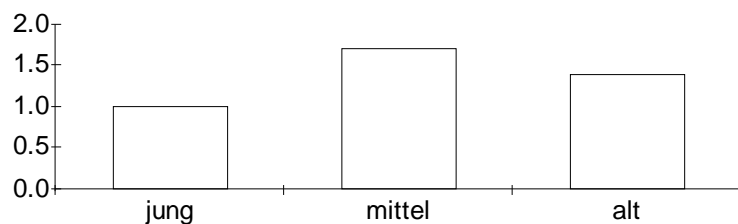


*Bemerkung:* Sichtbar wird das insgesamt hohe Durchschnittsalter, insbesondere bei den „etablierten“ Parteien.

### 2) Zusammenhang zwischen Alter und Auslandskompetenz (These 2)

Die Politiker wurden in folgende drei Altersgruppen eingeteilt: jünger als 45, zwischen 46 und 60, älter als 60. Dann wurde für jede Gruppe der Durchschnitt der Auslandskompetenz-Punkte berechnet.

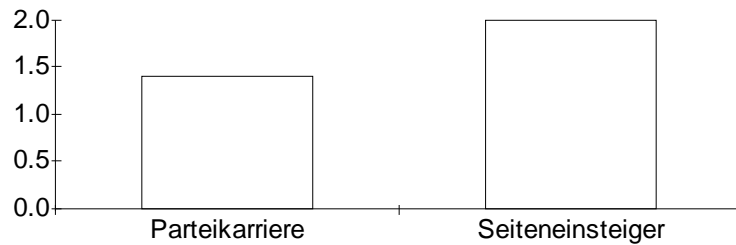
Abbildung 4: Auslandskompetenz nach Altersgruppen



*Bemerkung:* Offensichtlich haben die jüngsten Politiker die geringste Auslandskompetenz, was deutlich der in These 2 geäußerten Vermutung widerspricht.

### 3) Zusammenhang zwischen Auslandskompetenz und Parteikarriere

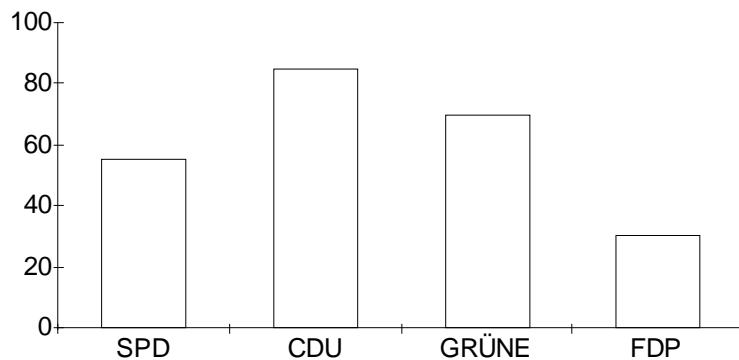
Abbildung 5: Auslandskompetenz nach Karriereweg



*Bemerkung:* Wie bereits in These 3 vermutet, ist die Auslandskompetenz von Politikern, die keine typische Parteikarriere gemacht haben, deutlich höher.

### 4) Zusammenhang zwischen Art der politischen Karriere und Größe der Partei (These 4)

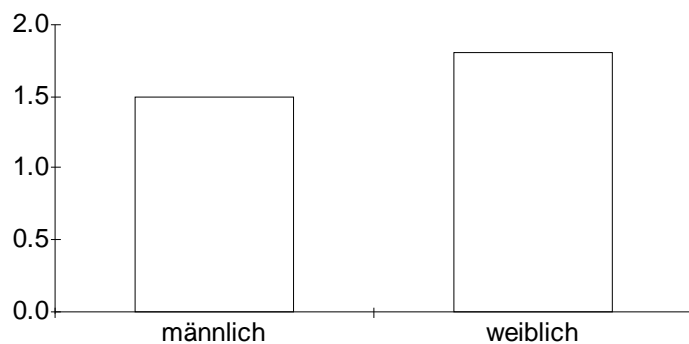
Abbildung 6: Karriereweg nach Parteien



*Bemerkung:* Im Widerspruch zu These 4 ist der Anteil der Parteikarrieristen auch bei den GRÜNEN sehr hoch. Bei der FDP scheint er geringer zu sein, allerdings sind dort zu wenige Daten vorhanden, um dies zu validieren.

### 5) Auslandskompetenz in Abhängigkeit vom Geschlecht (These 5)

Abbildung 7: Auslandskompetenz nach Geschlecht



*Bemerkung:* Die in These 5 geäußerte Vermutung, dass Frauen eine höhere Auslandskompetenz haben als Männer, wird also bestätigt.

## 6) Zusammenhang zwischen Berufsgruppe und Auslandsqualifikation (These 6)

Als staatsnahe Berufsgruppen wurden alle Berufe gewertet, für die ein Staatsexamen notwendig oder üblich ist (insbesondere alle Juristen (einschließlich der Rechtsanwälte) und Lehrer). Weiterhin wurden auch Beamte und Angestellte des öffentlichen Dienstes, die nicht mit dem Staatsexamen abgeschlossen haben, dieser Gruppe zugeordnet. Von den untersuchten Politikern sind 54 Prozent den staatsnahen Berufsgruppen zuzurechnen.

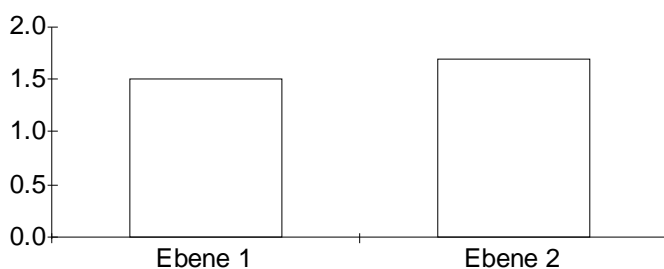
Abbildung 8: Auslandskompetenz nach Berufsgruppen



*Bemerkung:* Die staatsnahen Berufsgruppen haben eine nur geringfügig niedrigere Auslandskompetenz als die staatsfernen. These 6 kann also weder deutlich bestätigt noch widerlegt werden.

## 7) Zusammenhang zwischen Funktionsebene und Auslandskompetenz (These 7)

Abbildung 9: Auslandskompetenz nach Funktionsebene



*Bemerkung:* These 7 besagt, dass die Auslandskompetenz der „zweiten Ebene“ höher ist, als die der ersten. Dies scheint der Fall zu sein, wenn auch die Ausprägung nicht sehr deutlich ist.

# Tönissteiner Modell einer europäischen Universität

von Christian Brei, Dirk Hamann, Julia Kayser und Philipp Spethmann\*

## I) Die Frage nach der Bildung einer europäischen Elite

### 1) Die Herausforderung Europa: Identität – Kommunikation – Verantwortung

Europa ist mehr als eine geographische Bezeichnung. Europa stiftet eine eigene Identität. Es ist ein Mosaik vielfältigster Ideen und ihrer Verwirklichung: Schon Griechen und Römer haben unseren Kontinent geprägt, genauso wie das Frankenreich, der Konflikt von Papst und Krone, die mittelalterlichen Städte, die Hanse, die Reformation und die Aufklärung, die französische Revolution, die nationalen Bewegungen, die Gräueltaten zweier Weltkriege, der kalte Krieg oder der europäische Einigungsprozess.

Europa hat viele unterschiedliche Traditionen, Sprachen und Mentalitäten, doch es hat ein gemeinsames geschichtliches und kulturelles Fundament. Seine Bewohner haben in ihrer oft turbulenten Vergangenheit vieles über sich selbst und voneinander gelernt. Bei allen Verschiedenheiten hat sich so ein gemeinsamer Kern entwickelt, nicht zuletzt deshalb, weil zu jeder Zeit zumindest eine kleine Elite einen intensiven und fruchtbaren Ideenaustausch gepflegt hat. Dieser muss in Zukunft weiter intensiviert und ausgeweitet werden, damit in Zukunft noch mehr Menschen die Chance erhalten, ihren Kontinent in seiner Vielfalt und in seinem kulturellen Reichtum zu erfahren und zu erleben.

Dafür braucht Europa Persönlichkeiten, die sein kulturelles und sprachliches Mosaik verstehen und anderen Menschen verständlich machen können – Menschen, die Erfahrung im Umgang mit und der Verständigung zwischen den verschiedenen Kulturen in Europa haben. Schon seit der Antike ist ein wichtiger Aspekt das Reisen in andere Länder, oder, moderner ausgedrückt: die Auslandserfahrung gewesen,

um im Kommunikationsraum Europa eine solche Rolle als Mittler zwischen den Kulturen wahrnehmen zu können.

Europa ist heute aber mehr als nur ein Kommunikationsraum. Die Geschichte unseres Kontinents hat viele Gräueltaten gezeigt, zu denen die Menschen fähig sind. Europa hat die Welt verändert, oft auch negativ. Europa hat sich selbst bekriegt und sich oft über andere Menschen dieser Erde zum Herrn aufgeschwungen. Seit der Überwindung des kalten Krieges und der beiden Weltkriege bildet sich in Europa vor diesem Hintergrund immer mehr ein kollektives, pan-europäisches Verantwortungsbewusstsein, das für unsere heutigen und zukünftigen Generationen vor allem bedeutet: Europa verpflichtet. Es gilt, Vertrauen untereinander aufzubauen, Vorurteile abzubauen, die Sicherung des Friedens und des Wohlstandes und die politische Integration voranzutreiben. Es gilt, Europa in dieser Welt als Instanz für Frieden und Gerechtigkeit zu begreifen und zu verwirklichen, dabei Verantwortung für die Welt zu übernehmen, ohne diese aber anderen aufzudrängen. Es ist die Verpflichtung Europas, seine Rolle als Verantwortungsgemeinschaft im Austausch mit anderen und mit sich selbst immer wieder neu zu definieren.

Zur Entfaltung eines dazu notwendigen europäischen Selbstbewusstseins ist die individuelle Selbstfindung seiner Bewohner als Bürger Europas eine wichtige Voraussetzung. In der Weiterentwicklung des Kommunikationsraums zu einer Verantwortungsgemeinschaft Europa liegt daher der Keim eines politischen und kulturellen, nicht mehr nur wirtschaftlichen Zusammenwachsens von Europa. Es ist dies der Keim, aus dem sich in ganz besonderer Weise unsere Identität als Europäer entwickelt.

\* Christian Brei, Dirk Hamann, Julia Kayser und Philipp Spethmann sind Mitglieder des Studentenforums im Tönissteiner Kreis. Dieses Strategiepapier entstand im Rahmen einer vom Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft geförderten Projektreihe in den Jahren 2002 bis 2004. Das Projekt wurde im Januar 2006 mit dem Tönissteiner Preis ausgezeichnet.

Die Hochschulen Europas sind Orte des Austausches und der Sammlung, Diskussion und Weiterentwicklung von Wahrnehmungen, Eindrücken und Ideen. Für sie ist es eine besondere Aufgabe, diesen Keim zu pflegen und aufgehen zu lassen und so das Zusammenwachsen Europas zu fördern. Vor diesem Hintergrund entsteht aus unserer Sicht der Bedarf eines neuen Hochschulmodells, welches die Chancen und Herausforderungen eines von allen Europäern gemeinsam getragenen Europas erfahrbar werden lässt, zur europäischen Interaktion und Integration beiträgt und zur Gestaltung Europas ermutigt.

## 2) Die Entwicklung des „citoyen européen“

Der Mensch und seine Entwicklung zu einem citoyen européen stehen im Vordergrund dieses neuen Modells einer europäischen Hochschulbildung. Als gemeinsamer Lebensraum besitzt Europa eine Identität, die als solche wahrzunehmen und weiter zu entwickeln Verpflichtung für alle seine Bewohner ist. Hierzu braucht es ein Hochschulmodell, das die Stärken des heutigen „Bildungsraumes Europa“ integriert und sinnvoll ergänzt und Studierende über fachliche Brillanz hinaus auf Aufgaben der europäischen Integration vorbereitet. Eine derartige „Europäische Universität“ muss Gelegenheit bieten, europäische Kommunikation zu erlernen und fremde Perspektiven einnehmen zu können, um durch die Wahrnehmung anderer Standpunkte auch den eigenen kennen zu lernen. Die „Europäische Universität“ führt überdurchschnittlich begabte und hoch motivierte Studierende frühzeitig an ihre zukünftigen Aufgaben heran und ermutigt sie in der Kommunikation von Europäern zu Europäern dazu, Europa in seiner Vielfalt und Komplexität aktiv wahrzunehmen.

Es soll ihnen ermöglicht werden, in ihrer Persönlichkeitsentwicklung zu europäischen Bürgern heranzureifen – zu freien, kritischen, kritikoffenen und toleranten Persönlichkeiten mit Bewusstsein um ihren eigenen Standpunkt, die gleichzeitig denjenigen anderer einzuschätzen und zu würdigen wissen, Europa als Teil der Welt und nicht als ihren Mittelpunkt wahrnehmen, im Geiste der Aufklärung Verantwortung für die

Zukunft übernehmen. Den Standardweg nach Europa und in der persönlichen Entwicklung zu einem europäischen Bürger gibt es dabei nicht. Ein jeder muss ihn für sich selbst erkunden und selbstbewusst seine Position als aktiver Teil in seiner Gesellschaft, in seiner Nation, in Europa und in der Welt finden. Wie Europa selbst wird auch die Bildung einer europäischen Elite vielfältig sein. Im Bewusstsein der Vielfalt in der Einheit Europas kann die Idee einer neuen „Europäischen Universität“ diesen Weg der Selbstfindung und die Ausbildung zum citoyen européen nur in Freiheit und unter Berücksichtigung eines gemeinschaftlichen Verantwortungsbewusstseins ermöglichen.

## 3) (Heraus-)Forderungen einer europäischen Spitzenbildung

Ziel und zugleich Herausforderung des Modells einer neuen Europäischen Universität ist damit die Suche nach der Möglichkeit, Studierende zur Bildung einer europäischen Identität zu ermutigen, ihnen den Erfahrungs- und Kommunikationsraum Europa zu eröffnen und eine Verantwortungsgemeinschaft Europa zu entwickeln. Für eine europäische Spitzenbildung sind dabei u.a. die folgenden Fragen und Forderungen von Bedeutung:

### Entwicklung einer europäischen Identität

- ▶ Die materielle Dimension - Welche Bereiche/Erfahrungen waren und sind für „Europa“ prägend? Welche Werte sind den Europäern gemeinsam? Welchen Herausforderung muss sich „Europa“ stellen?
- ▶ Die methodische Dimension: Welche Methoden werden in Wissenschaft und Politik in Europa angewandt? Welche „Art“ des Denkens kennzeichnet Europa?
- ▶ Die pädagogisch-didaktische Dimension: Welche Lehrkonzeptionen gibt es in Europa? Wo liegen Gemeinsamkeiten und Unterschiede? Wie können Studierende nicht nur von Dozenten, sondern von einander lernen?

Entwicklung des Kommunikationsraums Europa

► Kommunikation lernen - Erlernen und Praktizieren von Fremdsprachen - Kommunikationsgrundlagen lernen (z.B. durch Landeskunde) - Rhetorik und Mediation

► Interne Kommunikation - Wie kann die Sprachvielfalt gewinnbringend in ein Universitätskonzept integriert werden (multilinguale Ausbildung, Arbeitsgemeinschaften, Projektarbeit) ?

► Externe Kommunikation - Zusammenarbeit mit Partneruniversitäten - Gemeinsame europaweite Studienprogramme - Gemeinsamer europaweiter Wissens- und Personenaustausch

► Entwicklung der Verantwortungsgemeinschaft Europa Europäische Verantwortung umfasst u.a. folgende Fragen: Verantwortung nach außen: Was will Europa in der Welt? Verantwortung nach innen Was erwarten die Bürger von Europa? Faktischer Rahmen: Was ist Europa imstande und bereit zu leisten?

Auf diese Fragen und Herausforderungen reagieren die bisher etablierten Bildungskonzepte in aller Regel unzureichend. Es gibt zwar einige multilinguale Einrichtungen mit spezifisch europäischer Ausrichtung, die aber nur an Postgraduierte gerichtet und oft auf nur wenige Fächer (z.B. Jura, Wirtschaftswissenschaften, Geschichte oder Politik) konzentriert sind.<sup>1</sup> Im Undergraduate-Bereich fehlen solche Einrichtungen nahezu ganz. Zwar gibt es auch in diesem Bereich Spitzeninstitutionen mit europäischen Studiengängen, diese werden den o.g. Zielen und Herausforderungen jedoch oft nur in geringem Maße gerecht. Häufig sind sie entweder als Europastudien ausgestaltet, oder aber sie modifizieren lediglich einzelne Studienfächer wie Wirtschaftswissenschaften oder Politikwissenschaften. Ein umfassendes Konzept für eine möglichst große Breite von Studiengängen fehlt. Auslandsstudien werden oft durch die Studiengänge der nationalen Universitäten nicht umfassend gefördert und selten sinnvoll

<sup>1</sup> wie z.B. das Europäische Hochschulinstitut Florenz oder das Europa-Kolleg in Brügge.

in das Studium integriert. Verwaltungstechnische Hürden bei der Anrechnung von Kursen bestehen trotz Einführung des internationalen Credit-Systems.

Die ERASMUS und SOCRATES- Programme ermöglichen zwar Auslandserfahrung, sie stehen aber in der Regel neben dem Studium an der Heimatuniversität und sind inhaltlich nicht in das eigentliche Studium an der Heimatuniversität integriert. Damit stellt sich die Frage, wie es möglich ist, unter Verwirklichung der genannten Ziele und Herausforderungen „Europa zu studieren“. Eine Antwort auf diese Frage ist allein in Europa und auf Europa gerichtet zu suchen. In der gegenwärtigen Diskussion um Elitebildung wird immer wieder von der „Antwort auf Harvard“ gesprochen. Dabei hat Harvard Europa nie eine Frage gestellt. Europa selbst hat sich die Frage gestellt, ob und wie es Eliteeinrichtungen schaffen kann. Nicht Harvard ist daher das Ziel europäischer Spitzenbildung, sondern eine eigene Konzeption – keine Kopie, sondern ein Unikat.

## II) Das Tönissteiner Modell einer europäischen Universität

### 1) Die Europäische Universität nach dem Tönissteiner Modell

► stellt den Menschen als Individuum und als Bürger Europas in den Mittelpunkt ihres Bildungskonzeptes in Studium und Forschung,

► vereint den Bedarf einer europäischen Hochschulbildung von Studienbeginn an mit der Erfahrung der Vielfalt des geschichtlich gewachsenen europäischen Bildungsraumes,

► unterstützt hochbegabte, verantwortungsbewusste und leistungsbereite junge Europäer in ihrer Entwicklung zu einem citoyen européen und richtet sich dabei vor allem an Undergraduate-Studierende aus ganz Europa,

► führt renommierte universitäre Bildungseinrichtungen, Dozenten und Forscher aus ganz Europa in Studium und Forschung in Form eines Netzwerkes zusammen,

- ▶ ermutigt zur Erfahrung der individuellen Freiheit und der europäischen Vielfalt, aber auch zur aktiven und praktischen Wahrnehmung der individuellen Verantwortung in Europa für sich und für andere,
- ▶ unterstützt die Bildung einer Gemeinschaft zwischen und unter den Studierenden und Dozenten aus den unterschiedlichen Ländern Europas,
- ▶ fördert die kommunikative Kompetenz ihrer Studierenden in mehreren Fremdsprachen, - ermöglicht ihren Mitgliedern die Bildung eines Bewusstseins der geistesgeschichtlichen Entwicklung Europas,
- ▶ zielt auf den interkulturellen und transnationalen Austausch von Informationen und Gedanken, Wissen und Ideen genauso wie auf die Inter- und Transdisziplinarität zwischen den verschiedenen (geistes- und naturwissenschaftlichen) Wissenschaftsdisziplinen,
- ▶ ermöglicht maximale Mobilität und Flexibilität im Studium Europas,
- ▶ gewährleistet exzellente Bildungsbedingungen für zukünftige Leistungsträger, -und übernimmt so selbst gesellschaftliche Verantwortung für die Entwicklung Europas.

## 2) Die Grundkonzeption

Kerngedanke des Tönissteiner Modells einer Europäischen Universität ist die Kombination eines gemeinsamen Campus für Studierende aus ganz Europa für ein einjähriges gemeinsames Grundstudium mit einem auf kooperierende Partneruniversitäten in ganz Europa aufgeteilten Fachstudium für die weiteren Studienjahre. Dem individuell zu wählenden Fachstudium wird damit ein zusätzliches Grundstudienjahr vorangestellt. So wird eine Möglichkeit geschaffen, sowohl die Vielfalt Europas in unterschiedlichen Ländern wahrzunehmen, gleichzeitig aber kulturelle Gemeinsamkeiten und Unterschiede am Campus als einem gemeinsamen Ort und Treffpunkt erfahren und reflektieren zu

können. In ihrem ersten Studienjahr sollen alle Studierenden aus den unterschiedlichen Ländern und Regionen Europas an einem neu zu gründenden gemeinsamen Campus („Tönissteiner Campus“) zusammen kommen, um sich in einer interdisziplinären, multilingualen Ausbildung gemeinsam den Grundlagen Europas in den Schwerpunktthemen „Der Mensch im Staat“, „Der Mensch in seiner Kultur“ und „Der Mensch in seiner Umwelt“ anzunähern. Das erste Studienjahr bildet damit die Grundlage für eine fundierte europäische Allgemeinbildung und für ein Bewusstsein der kulturellen Gemeinsamkeiten und Unterschiede in Europa.

Besondere Aufmerksamkeit wird schon im ersten Studienjahr auf die Bildung von Sprach- und Kommunikationskompetenz und das Ermöglichen intensiver zwischenmenschlicher Erfahrungen gelegt. Praxisorientierte Projektarbeit soll eine weitere Komponente des Studiums sein und damit die praktische Übernahme von Verantwortung ermöglichen. Nach dem ersten Studienjahr trennen sich die Wege der Studierenden, die sich je nach fachlichem Interesse auf die Fakultäten der kooperierenden Mitgliedsuniversitäten aufteilen. Nach jedem weiteren abgeschlossenen Studienjahr erfolgt ein erneuter Wechsel an eine andere kooperierende Universität in einem anderen europäischen Land. Angestrebt wird dabei, dass eines der Studienjahre im Heimatland des Studierenden absolviert wird. Nach insgesamt vier Jahren (ein Jahr Grundstudium am Tönissteiner Campus und drei Jahre an Partneruniversitäten) schließt das Studium mit einem Bachelor-Abschluss ab.

Nach einem weiteren Studienjahr (an einer beliebigen Partneruniversität) wird ein Master-Abschluss vergeben. Selbstverständlich kann die Tönissteiner Universität bereits nach dem BA-Abschluss verlassen werden. Die Organisation und Betreuung aller Studierenden unterliegt der Dachorganisation der „Tönissteiner Universität“, die sich um die Abstimmung des thematischen und inhaltlichen Zusammenhangs der Studiengänge kümmert und ihre Studierenden mit Hilfe von Mentoren in Zusammenarbeit mit den jeweiligen Partneruniversitäten vor Ort auch über Ländergrenzen hinweg betreut. Dabei sollen die teilnehmenden Universitäten

im Wesentlichen autonom für die Inhalte der von ihnen angebotenen Kurse verantwortlich sein. Ein gesondertes Curriculum einer Partneruniversität für Studenten im Tönissteiner Modell wird nicht erforderlich sein, vielmehr sollen die Studenten gerade von den spezifischen Schwerpunkten der Partneruniversitäten profitieren. Allerdings muss in Kooperation mit den Partneruniversitäten unter der Aufsicht der Tönissteiner Universität ein sogenanntes Kernstudium angeboten werden, das den Studenten im Tönissteiner Modell eine kontinuierliche und angemessene Ausbildung in den unverzichtbaren Kernfächern eines jeden Studiengangs garantiert. Durch jährlich stattfindende zentrale Veranstaltungen für alle Studierenden der Tönissteiner Universität und ein Abschlussseminar am Tönissteiner Campus sollen dabei die im ersten Jahr geknüpften Kontakte aufrecht erhalten und vertieft werden.

Das Tönissteiner Modell einer Europäischen Universität ermöglicht dabei jedoch nicht nur den Austausch von Studierenden, sondern auch die verstärkte Kooperation von Dozenten und Forschenden. Im Bereich der Forschung strebt die Tönissteiner Universität die Bildung eines hochqualifizierten Netzwerkes unter den Dozenten und Forschern ihrer Partneruniversitäten an, zu dem auch die Studierenden der Universität Zugang erhalten. Die Tönissteiner Universität bildet damit für Studierende und Forscher eine Dachorganisation für einen europäischen Studien- und Forschungskontext, der verschiedene Universitäten in verschiedenen europäischen Ländern mit einbezieht.<sup>1</sup>

Das Tönissteiner Modell ermöglicht die fachunabhängige Auswahl von Studiengängen, in das Modell können also sowohl geistes- als auch naturwissenschaftliche Studienangebote integriert werden. Die Tönissteiner Universität wird dabei bemüht sein, die besten und renommiertesten Fakultäten in Europa für eine Teilnahme an ihrem Modell zu gewinnen. Im Idealfall bewerben sich schließlich interessierte Universitäten um eine Aufnahme in das Modell. Mit dieser Vision ermöglicht das Tönissteiner Modell ein europäisches Studium, das auf dem vorhandenen Bestand einer

entwickelten und vielgestaltigen Bildungslandschaft in Europa aufbaut, die renommierten universitären Hochschuleinrichtungen Europas integriert und vernetzt und hoch begabten Studierenden ein Höchstmaß an Flexibilität und Mobilität bietet.

Ergebnis ist ein Studium, das Europa unmittelbar vor Ort in seiner kulturellen und sprachlichen Vielfalt erfahrbar und reflektierbar werden lässt, den heute bestehenden Fächern eine europäische Dimension gibt und dabei in der transnationalen Vernetzung und europäischen Ausgestaltung der bestehenden Studiengänge mehr schafft als nur fachspezifisch begrenzte „European Studies“. Es ist die Konzeption einer neuen Universität, die wegen ihres wahrhaft europäischen Ansatzes hochbegabte, verantwortungsbewusste und leistungsstarke Persönlichkeiten anspricht und mit der Bildung einer paneuropäischen Elite einen Beitrag zur Entwicklung einer Europäischen Identität, eines europäischen Kommunikationsraums und einer europäischen Verantwortungsgemeinschaft leistet.

### 3) Die Aufnahme von Studierenden

An der Tönissteiner Universität werden Studierende aus ganz Europa ohne vorher festgelegte Quote aufgenommen. Formale Aufnahmevoraussetzungen sind neben der staatlich geforderten Hochschulzugangsberechtigung gute Kenntnisse der englischen Sprache und einer weiteren europäischen Fremdsprache. Ähnlich wie im Studentenforum im Tönissteiner Kreis sind weitere Aufnahmekriterien, ob Bewerber Interesse an europäischen Zusammenhängen zeigen, die über ihr eigenes Fachgebiet hinausgehen, und ob sie in ihrer Persönlichkeit Aufgeschlossenheit, Toleranz, Neugier und Engagement zeigen.

### 4) Das Grundstudium auf dem „Tönissteiner Campus“ (1. Studienjahr)

#### a) Der Tönissteiner Campus

Während des ersten Studienjahres, dem Grundstudium, ist der Tönissteiner Campus Anlaufstelle und Studienort für alle Studierenden. Er ist Stätte aller Veranstaltungen des ersten Jahres, er

<sup>1</sup> siehe hierzu im Anhang: Abbildung 1

beherbergt die Studierenden (und soweit notwendig auch die Dozenten) und ist Zentrale für die Koordination und Organisation des Tönissteiner Modells, auch für die späteren Studienjahre an den Partneruniversitäten. Daneben könnte der Tönissteiner Campus auch die Heimstätte von einzelnen Forschungseinrichtungen sein (dazu näher unten).

#### b) Das Vier-Säulen-Modell

Das für das Tönissteiner Modell zentrale Grundstudiumsjahr auf dem Tönissteiner Campus wird aus drei Trimestern bestehen. In

- ▶ Das Studium Speciale soll bereits mit ersten Veranstaltungen auf das spätere Fachstudium vorbereiten.
- ▶ Das Projektstudium umfasst die Konzeption und Durchführung praktischer Projekte.

#### aa) Die erste Säule: Sprachen und Landeskunde

Jeder Studierende wird in seinem Grundstudium in der Regel drei Fremdsprachen lernen. Gemeinsame Sprache auf dem Tönissteiner Campus ist Englisch. Obwohl Englischkenntnisse auf sehr gutem Niveau (A) Zulassungsvoraussetzung für Studienbewerber sein werden, sollten Studierende im ersten Trimester Englisch dennoch belegen, um v.a. ihre Kenntnisse im Bereich des wissenschaftlichen Arbeitens zu verbessern.

Die zweite Fremdsprache sollte in der Regel diejenige Sprache des Landes sein, in dem der Studierende in seinem zweiten Studienjahr studieren wird. Am Ende des Grundstudiums sollten die Studierende diese zweite Sprache auf einem guten Niveau (B) beherrschen, um für ihr zweites Studienjahr angemessen vorbereitet zu sein. Die dritte Fremdsprache, mit der im zweiten Trimester begonnen werden soll, ist in der Regel die Sprache des Gastlandes im dritten Studienjahr. Bis zum Ende des Grundstudiums sollte sie auf einem durchschnittlichen Niveau beherrscht werden (C). Zur Vorbereitung auf das Auslandsstudium im dritten Studienjahr sollte sie bis zum Ende des zweiten Jahres (erstes Hauptstudiumsjahr) an der jeweiligen

jedem Trimester werden im Studium vier thematische Zusammenhänge behandelt (sog. Vier-Säulen-Modell)<sup>2</sup>:

- ▶ Sprachunterricht und Landeskunde sollen auf die späteren Auslandsaufenthalte vorbereiten.
- ▶ Das Studium Fundamentale ist mit den Themenkomplexen „Der Mensch in seiner Kultur“, „Der Mensch in der Natur“ und „Der Mensch im Staat“ der eigentliche Schwerpunkt des Grundstudiums.

<sup>2</sup> siehe hierzu im Anhang: Abbildung 2

Partneruniversität weiter verbessert werden (Niveau B).

Weitere Sprachen werden fakultativ angeboten. Ergänzt werden die Sprachkurse durch landeskundliche Veranstaltungen zu den jeweiligen Zielländern der Studierenden.<sup>3</sup>

#### bb) Die zweite Säule: Studium Fundamentale

Das Studium Fundamentale ist der Schwerpunkt des Grundstudiums. Bei dem Studium Fundamentale handelt es sich um einen integralen, prüfungsrelevanten Bestandteil des Studiums. Ausgehend vom Menschen, der sich als Individuum und als Bürger Europas in den verschiedensten Umgebungen bewegt, sollen Grundlagen einer europäischen Allgemeinbildung gelegt werden. Das Studium Fundamentale ist obligatorischer Mittelpunkt für alle Studierenden der Tönissteiner Universität ohne Berücksichtigung der von ihnen später gewählten Fachrichtung, auf die mit dem Studium Speciale während des Grundstudiums in der dritten Säule vorbereitet wird. Mit dem Studium Fundamentale soll der Blick der Studierenden für Gemeinsames und Trennendes geschärft werden – im Bereich der Wissenschaften genauso wie im Blick auf Europa.

Studierende erhalten die Möglichkeit, interdisziplinär zu lernen und zu arbeiten und dabei möglichst viele verschiedene Perspektiven bestimmter wichtiger Themenbereiche kennen zu lernen. Das Studium Fundamentale soll so, ohne dabei dem Anspruch auf Universalwissen zu verfallen,

<sup>3</sup> siehe hierzu im Anhang: Abbildung 3

einen Blick auf das Ganze gewähren und damit neben fachlichen Inhalten vor allem die Entwicklung von Wahrnehmungsfähigkeit und Offenheit für andere als die eigene Disziplin ermöglichen. Im Zusammenhang eines europäischen Studiums bietet das Studium Fundamentale gerade zu einem derartig frühen Zeitpunkt des Studiums die Gelegenheit, sich ohne fachliche und zeitliche Zwänge mit den eigenen Fragen an Europa und einer europäischen Allgemeinbildung zu befassen. Im Studium Fundamentale erhält jedes Trimester ein Oberthema als inhaltliche Schwerpunktsetzung, das sich von der Position des Menschen als Individuum und als Bürger Europas in seinen verschiedenen Lebensbereichen ableitet. Jeweils unter einem besonderen europäischen Blickwinkel werden die Fragen der Studierenden an sich selbst, an ihre Gesellschaft und an Europa in den drei Trimestern unter den Leitbildern „Der Mensch in seiner Kultur“, „der Mensch in der Natur“ und „der Mensch im Staat“ entwickelt und diskutiert.<sup>4</sup>

#### cc) Die dritte Säule: Studium Speciale

Das Studium Speciale umfasst Grundlagen- und Einführungskurse in dasjenige Studienfach, welches der Studierende im Tönissteiner Modell ab dem 2. Jahr studieren wird. Die Studierenden sollen so auf ihr Hauptstudium vorbereitet werden, damit sie vom ersten Jahr des Hauptstudiums an effektiv in ihrem Fach studieren können. Im Einzelnen muss das Studium Speciale jeweils von Fachleuten des entsprechenden Fachstudienganges unter Berücksichtigung der jeweiligen Bedürfnisse entworfen werden.

#### dd) Die vierte Säule: Projektstudium

Das Projektstudium bietet den Studierenden die Möglichkeit, sich in Projektarbeit zu üben und wissenschaftlichen, musischen, künstlerischen oder sportlichen Aktivitäten nachzugehen. Die breite Bildung der Studierenden und die Ausbildung ihrer Wahrnehmungsfähigkeiten ist hierbei ein wichtiges Ziel. Auf die Projektarbeit wird dabei besonderes Augenmerk gelegt, um praktische Erfahrungen in der Teamarbeit, in der Herausbildung von Führungsfähigkeiten und in der Wahrnehmung von Verantwortung

sowohl für eine Gruppe als auch nach außen zu machen. Möglichkeiten zu Projekten, die sich aus Veranstaltungen des Studium Fundamentale ergeben und dort reflektiert werden können, sollen in besonderer Weise genutzt werden. Die Studierenden können ihre Projekte frei planen und gestalten und werden dabei von Dozenten und Praktikern unterstützt. Denkbar ist eine große Bandbreite von Projekten, beispielsweise soziale, wissenschaftliche oder künstlerische Projekte. Auch soll es möglich sein, eine Hausarbeit im Rahmen der Trimester-Abschlussprüfungen über ein Projekt anzufertigen.

#### c) Die Struktur des Grundstudiums an der Tönissteiner Universität

Als Übersicht über die Struktur des Grundstudiums im Tönissteiner Modell einer Europäischen Universität zeigt die folgende Grafik die inhaltliche und zeitliche Aufteilung auf die vier Säulen (in Klammern: Richtwert für die wöchentliche Arbeitsbelastung inkl. Vor- und Nachbereitung).<sup>5</sup>

Im Einzelfall ist die hier angegebene Struktur des Grundstudiums insbesondere hinsichtlich der zeitlichen Anteile der vier Säulen in Abhängigkeit von der konkreten Situation der einzurichtenden Fachstudiengänge anzupassen. Insbesondere in naturwissenschaftlichen Fächern kann es aus zeitlichen Gründen sinnvoll sein, den Anteil des Studium Speciale bereits im Grundstudium zu erhöhen und die fachbezogenen Grundlagenveranstaltungen zu ergänzen, um bereits frühzeitig auf das Fachstudium an den Partneruniversitäten vorzubereiten. Auch ist es möglicherweise in den Naturwissenschaften sinnvoll, mehr Englisch-Kurse anzubieten, da Englisch erfahrungsgemäß hervorragend beherrscht werden muss, um ein naturwissenschaftliches Studium gut bewältigen zu können.

#### d) Der zeitliche Ablauf des Grundstudiums und Prüfungen

Der zeitliche Ablauf des Grundstudiums orientiert sich am international üblichen akademischen Jahr von Oktober bis September. Zu Beginn des Grundstudiums

<sup>4</sup> Siehe hierzu im Anhang: Abbildungen 4 und 5

<sup>5</sup> siehe hierzu im Anhang Abbildung 6

werden im September Einführungsveranstaltungen während zwei Einführungswochen angeboten. Dabei sollte angestrebt werden, dass auch Studierende des Vorjahrgangs an den Einführungskursen teilnehmen, um so einen semesterübergreifenden Begegnungszusammenhang zu fördern.<sup>6</sup>

Vielseitigkeit soll an der Tönissteiner Universität nicht nur die Fächer im Grundstudium auszeichnen, sondern auch in den Prüfungen als Prinzip zum Ausdruck kommen. Je nach inhaltlichen und zeitlichen Gegebenheiten der jeweiligen Veranstaltung werden den Studierenden im Tönissteiner Modell daher zum Abschluss der Veranstaltungen jedes Semesters unterschiedliche Prüfungsarten angeboten: Klausuren, mündliche Präsentationen, Referate, Hausarbeiten und mündliche Prüfungen. Nach dem dritten Trimester wird das Grundstudium durch schriftliche und mündliche Prüfungen abgeschlossen, die den Gesamtzusammenhang des Grundstudiums in den drei Themenschwerpunkten

<sup>6</sup> siehe hierzu im Anhang Abbildung 7

Grundstudium am Tönissteiner Campus vor allem für die Organisation und Koordination der Studienprogramme in der Zusammenarbeit mit den europäischen Partneruniversitäten verantwortlich. Für diese Aufgaben kommen neben Nachwuchswissenschaftlern, die die Tönissteiner Universität als Sprungbrett für eine internationale Karriere nutzen wollen, vor allem ältere Wissenschaftler in Frage, die sich gegen Ende ihrer Universitätslaufbahn der besonderen Idee einer Europäischen Universität verschreiben wollen. Dennoch wird die Tönissteiner Universität zu einem hohen Anteil auf fachlich exzellente Gastprofessoren angewiesen sein, wenn sie eine europäische Elite ausbilden möchte. Ziel ist es, hervorragende Persönlichkeiten der teilnehmenden Partneruniversitäten oder anderen etablierten Einrichtungen anzuwerben und als Dozenten für die Tönissteiner Universität z.B. für einen Zeitraum von einem Trimester oder einem Jahr zu verpflichten. Möglich ist auch, dass einzelne Persönlichkeiten aus Wissenschaft oder Praxis einen Lehrauftrag für eine bestimmte Zeit erhalten oder Blockveranstaltungen anbieten.

berücksichtigen. Zum Ende des Grundstudiums soll zudem eine Abschlussarbeit zu einem frei wählbaren Thema aus dem Studium Fundamentale oder zu einem Projekt aus dem Projektstudium verfasst werden.

#### e) Die Dozenten im Grundstudium

Ein Teil der Dozenten, die die Veranstaltungen im Grundstudium auf dem Tönissteiner Campus anbieten, sollen nach Möglichkeit fest angestellte Dozenten der Tönissteiner Universität sein. Insbesondere in den kostengünstigen Geistes- und Sozialwissenschaften ist es möglich, am Campus Lehrstühle und Forschungsmöglichkeiten einzurichten, mit denen eigene Dozenten angeworben und beschäftigt werden können. Dieses eigene wissenschaftliche Personal der Tönissteiner Universität ist neben der Lehrverpflichtung im

#### f) Forschung auf dem Tönissteiner Campus

Vor allem im Bereich der Geistes- und Sozialwissenschaften ist es möglich und vielversprechend, dauerhafte Forschungseinrichtungen auf dem Tönissteiner Campus zu etablieren. Auf dem Campus werden Studierende und Dozenten aus ganz Europa zusammentreffen – ein großes Potential zur Bildung eines Forschungsnetzwerkes zwischen exzellenten Forschern der teilnehmenden Partneruniversitäten. Insbesondere für Wissenschaftler, die international oder europäisch vergleichenden Studien nachgehen, entsteht damit an der Tönissteiner Universität ein interessantes Kontakt- und Wissensnetzwerk.

#### g) Die geographische Lage des Tönissteiner Campus

Um möglichst viele exzellente Gastdozenten und Praktiker zur Lehre auf dem Tönissteiner Campus motivieren zu können und um den dauerhaften Austausch zwischen Studierenden und Lehrenden zu gewährleisten, muss der Tönissteiner Campus eine zentrale Anlaufstelle in der Mitte Europas sein. Wichtig

ist insbesondere eine hervorragende Anbindung an das internationale Verkehrsnetz. Es ist ferner wichtig, dass der Tönissteiner Campus in unmittelbarer Nähe einer bereits etablierten Hochschuleinrichtung liegt, damit auch auf dort bereits vorhandene Ressourcen zurückgegriffen werden kann.

#### 5) Das Hauptstudium an den Partneruniversitäten

Nach dem Grundstudium am Tönissteiner Campus wechseln die Studierenden an bereits etablierte renommierte europäische Universitäten. Für jeweils ein Jahr studieren sie in ihrem Fachstudium an einer dieser Universitäten, bevor sie ein erneuter Wechsel an eine weitere Partneruniversität führt. Die Studierenden nehmen dabei in der Regel an den regulären Veranstaltungen der Partneruniversitäten teil und nutzen deren Ressourcen und Einrichtungen vor Ort.

##### a) Veranstaltungsangebot

In allen Fächern des Hauptstudiums organisiert und koordiniert die Tönissteiner Universität in Zusammenarbeit mit den jeweiligen Partneruniversitäten dabei ein inhaltlich aufeinander abgestimmtes Veranstaltungsangebot, das aus zwei Komponenten besteht:

- ▶ „Kernfächer“ stellen sicher, dass Studierende an allen am Tönissteiner Modell teilnehmenden Partneruniversitäten ein aufeinander abgestimmtes und aufbauendes Kursangebot wahrnehmen können. Auf diese Kernveranstaltungen, für die die Teilnahme der Studierenden verpflichtend ist, einigen sich die teilnehmenden Partneruniversitäten in Kooperation mit der Tönissteiner Universität und bieten diese verpflichtend und regelmäßig an.

- ▶ „Vertiefungs- und Ergänzungsfächer“ entsprechen den jeweiligen Spezialisierungen und thematischen Stärken der teilnehmenden Universitäten und bieten den Studierenden die Möglichkeit der inhaltlichen Vertiefung ihres Studiums. Diese Veranstaltungen sind durch die Studierenden frei wählbar. Die Partneruniversitäten bestimmen völlig autonom über die Inhalte und die Art der Veranstaltungen.

Die inhaltliche Ausgestaltung und die Art der Prüfung des vermittelten Stoffes soll dann an jeder Hochschule dem normalen modus operandi entsprechend durchgeführt werden. Es ist ausdrückliches Ziel des Tönissteiner Modells, dass die Studierenden der Europäischen Universität von den spezifischen Schwerpunkten der Partneruniversitäten profitieren und an den bereits bestehenden Angeboten teilnehmen. Die Einrichtung eigener, separater Veranstaltungen ist daher nicht erforderlich und wäre sogar kontraproduktiv, da der Kontakt mit den Studierenden der Partneruniversitäten gewährleistet werden soll. Möglicherweise sind lediglich einige Zusatzveranstaltungen z.B. im Bereich der Fremdsprachen zu organisieren, um eine kontinuierliche Sprachvorbereitung der Studierenden auf ihr kommendes Folgestudienjahr zu ermöglichen. Notwendig ist vor diesem Hintergrund allerdings die enge Abstimmung und qualitative Sicherung des Veranstaltungsangebotes, der Prüfungszusammenhänge und der Prüfungsleistungen zwischen den teilnehmenden Universitäten. Diese Qualitätssicherung obliegt in erster Linie der Tönissteiner Universität, allerdings ist auch hier denkbar, die Partneruniversitäten aktiv (etwa über ein entsprechendes Gremium) mit einzubeziehen. Zu berücksichtigen ist aber, dass vor allem über die Akkreditierung von Partneruniversitäten Qualität in Lehre und Ausbildung sichergestellt werden kann. Deshalb sollte die Zusammenarbeit mit Partneruniversitäten grundsätzlich kündbar sein, wenn erforderliche und angemessene Standards dort nicht erreicht werden. Auf diese Weise wird ein Ansporn zu Wettbewerb und Innovation innerhalb des gesamten europäischen Bildungsraumes gegeben.

##### b) Praktika

Neben der Teilnahme an den Universitätsveranstaltungen sollen die Studierenden während ihres Hauptstudiums mindestens zwei Pflichtpraktika absolvieren, um die Erfahrungen der Universität anhand der Praxis reflektieren zu können. Am Beispiel der Physik könnte dies eine Mitarbeit in einer universitären Arbeitsgruppe und ein Industriepraktikum sein. Es besteht jedoch kein Zwang zu einem Fachpraktikum. Vielmehr

sind auch für den Studiengang atypische Praktika möglich, z.B. in staatlichen Organisationen, NGOs oder Unternehmensberatungen.

#### c) Betreuung durch Mentoren und Dozenten

Schon zu Beginn des Grundstudiums am Tönissteiner Campus erhält jeder Studierende einen Mentor, den ihn durch sein Studium begleitet und ihn in der Planung seines Studiums unterstützt. Auch während seines Hauptstudiums an den Partneruniversitäten wird jeder Student von seinem Mentor weiterhin betreut. An den Partneruniversitäten werden die Studierenden zusätzlich durch Dozenten betreut, die neben ihrer Tätigkeit an der Partneruniversität gleichzeitig Mitglieder der Tönissteiner Universität sind und die direkte akademische Betreuung der Kandidaten gewährleisten. Jährliche Treffen der Studierenden des jeweiligen Jahrgangs sowie Regionalgruppentreffen (beides z.B. nach bewährtem Vorbild der Arbeitsweise des Studentenforums im Tönissteiner Kreis, das ebenfalls als überregionales Netzwerk arbeitet) sollen darüber hinaus während der Studienjahre an den unterschiedlichen Partneruniversitäten den Kontakt zwischen den Absolventen untereinander und zwischen den Absolventen und der Tönissteiner Universität verbessern bzw. erhalten.

#### 6) Die Abschlüsse

Die Tönissteiner Universität vergibt zwei eigene Abschlüsse. Nach dem einjährigen Grundstudium am Tönissteiner Campus und einem dreijährigen BA-Hauptstudium an drei verschiedenen Partneruniversitäten vergibt die Tönissteiner Universität nach der Anfertigung einer Bachelor-Thesis an einer der Partneruniversitäten einen Bachelor-Abschluss. Nach einem weiteren Hauptstudiums-jahr, das je nach Studienfach an den Partneruniversitäten oder am Tönissteiner Campus absolviert werden kann, wird ein Master-Abschluss vergeben. Nach Möglichkeit wird angestrebt, neben diesen Abschlüssen der Tönissteiner Universität Doppelabschlüsse durch die teilnehmenden Partneruniversitäten zu ermöglichen. In jedem Fall wird die Abschlussurkunde die besuchten Universitäten und die individuelle Schwerpunktsetzung des

Absolventen während seines Fachstudiums enthalten.

#### 7) Die Finanzierung

Dieses Konzeptpapier enthält keine detaillierte Finanzplanung. Die genauen finanziellen Voraussetzungen müssten in einem konkreteren Planungsstadium unter der Berücksichtigung des konkret geplanten Standortes und der teilnehmenden Universitäten wie auch der staatlichen Genehmigungen und Akkreditierungsvoraussetzungen erhoben werden. Im Vergleich mit einer vollständigen Neugründung einer europäischen Universität dürfte das Tönissteiner Modell jedoch deutlich geringere Kosten verursachen. Die Tönissteiner Universität baut für den Aufbau einer exzellenten europäischen Universitätsbildung auf den in Europa bereits vorhandenen Kapazitäten auf und integriert bereits vorhandene, etablierte Universitäten. Größere Finanzierungsanstrengungen dürften lediglich die Investitionen für die Einrichtung des Tönissteiner Campus, der Unterhalt einzelner dort anzusiedelnder Forschungseinrichtungen und die Durchführung des Grundstudienjahres verursachen.

#### 8) Zusammenfassung

Das Tönissteiner Modell: Auf Europa antworten – Europa studieren Im Zentrum des Tönissteiner Modells einer Europäischen Universität steht die innovative Idee, ein Studium zu entwickeln, das auf den vorhandenen Strukturen des Bildungsraumes Europas aufbaut und die Vielgestaltigkeit der europäischen Kultur in ein Konzept zur Bildung einer europäischen Leistungs- und Verantwortungselite umsetzt. Das Modell bietet ein in höchstem Maße internationales und mobiles Studium, in dessen Rahmen die Entwicklung des europäischen Bürgers (citoyen européen) im Vordergrund steht: Menschen, die später einmal Verantwortung für und in Europa tragen sollen. Interkulturalität, Interdisziplinarität, Multilingualität und Auslandserfahrung kennzeichnen das Bildungskonzept des Tönissteiner Modells.

Das Tönissteiner Modell schließt zudem eine Lücke im Bereich internationaler Spitzenausbildung. Mit den United World Colleges und den internationalen Graduate-Programmen gibt es zwar bereits Ebenen, die junge Menschen an ihre späteren internationalen Aufgaben heranführen. Gerade im Undergraduate-Bereich fehlen jedoch derartige Einrichtungen: Die Tönissteiner Universität wäre hier ein logisches und sinnvolles Bindeglied. Gerade mit dem Grundstudium auf dem Tönissteiner Campus bietet sie jungen Studierenden eine wertvolle Orientierungszeit, in der ein jeder für sich selbst seine Interessen und Schwerpunkte für sein weiteres europaorientiertes Studium herausbilden kann.

Das Tönissteiner Modell spiegelt vorbildhaft den europäischen Entscheidungsprozess wieder: Es beschränkt sich auf den fachlich unbedingt erforderlichen sowie den organisatorischen Rahmen des Studiums und ermöglicht den teilnehmenden Universitäten darüber hinaus die Gestaltung ihres eigenen Freiraums. Dieses Modell von Einheit in Vielfalt auf dem Bildungssektor profitiert auf diese Weise von den

unschätzbaren Traditionen und Stärken der oft jahrhundertealten Universitäten Europas.

Gleichzeitig entsteht ein herausragendes Studien- und Forschungsnetzwerk unter den führenden europäischen Universitäten, das die Stärken jeder einzelnen Universität vereint und Innovation durch intensiveren Austausch ermöglicht. Die Tönissteiner Universität führt zudem zur Bildung eines paneuropäischen Netzwerkes unter ihren Absolventen, das z.B. in einer Alumni-Vereinigung auch und gerade nach dem Studium hilfreich sein kann. Für die Entwicklung Europas und für die Arbeit in europäischen und internationalen Organisationen bildet sich auf diese Weise ein interessanter Pool von gut ausgebildeten und international bewanderten Leistungsträgern.

Das Tönissteiner Modell einer Europäischen Universität ist vor diesem Hintergrund ein zukunftsweisendes Bildungskonzept, das die Integration Europas in seiner Entwicklung als Raum einer gemeinsamen Identität, als Raum gemeinsamer Kommunikation und als Verantwortungs-gemeinschaft befördern und unterstützen kann. Es ist eine Antwort auf die Frage, wie man Europa studieren, erleben und verändern kann.

### III) Anhang

Abbildung 1: Die Tönissteiner Universität

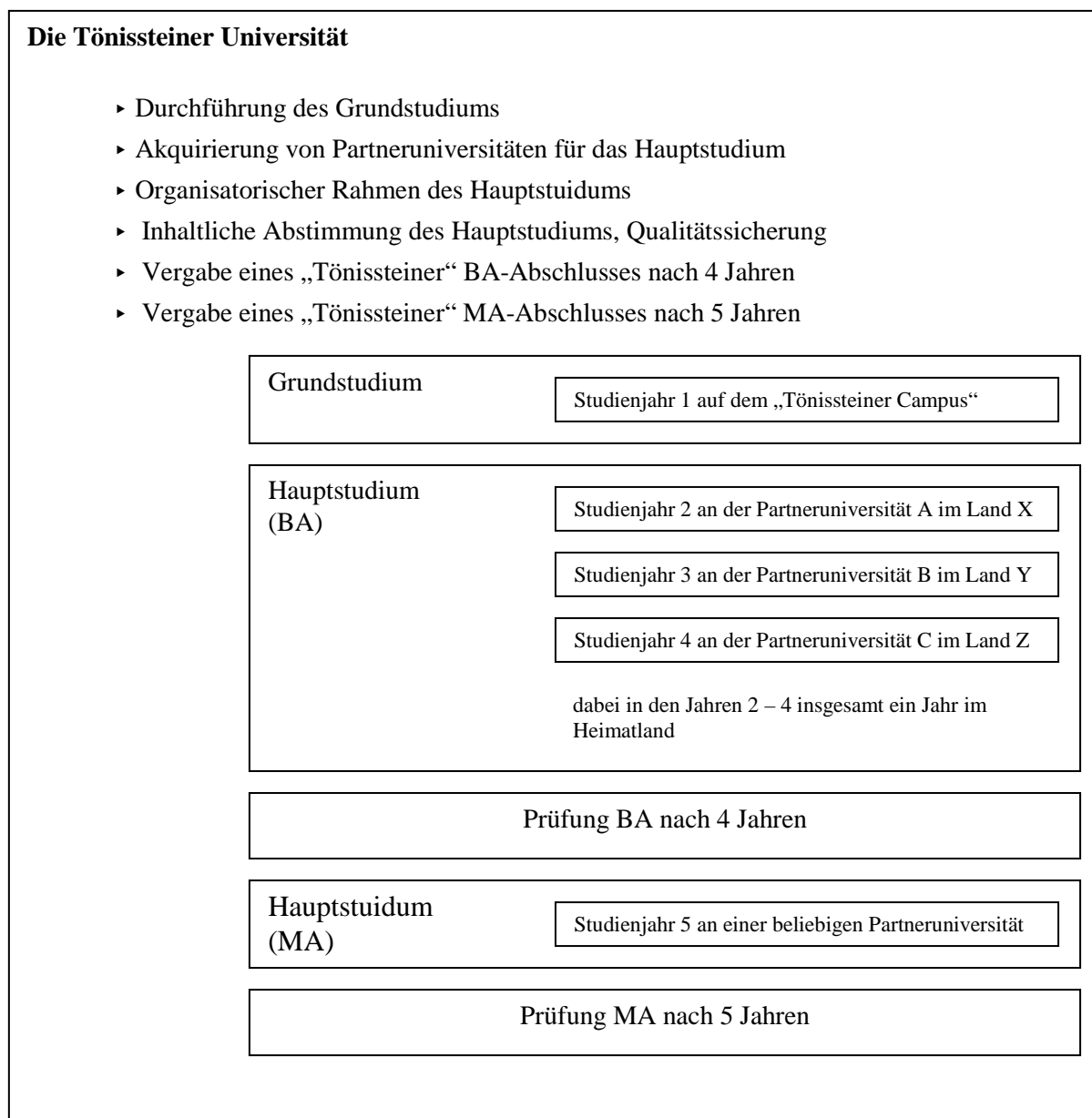


Abbildung 2: Vier-Säulen-Modell

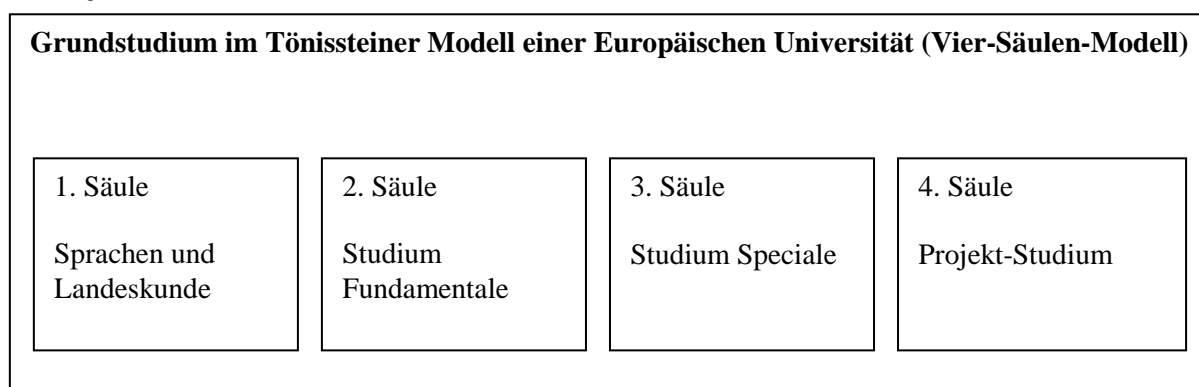


Abbildung 3: Vier-Säulen-Modell

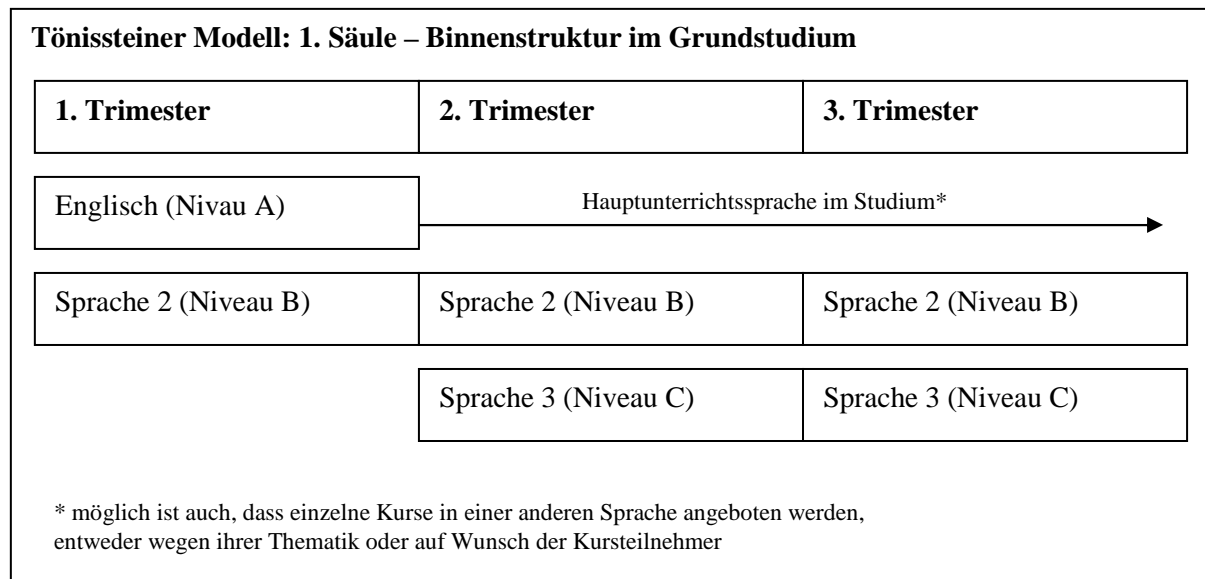


Abbildung 4: Inhalte des Studium Fundamentale

<b>Trimester 1: Der Mensch in seiner Kultur</b>	<b>Trimester 2: Der Mensch in der Natur</b>	<b>Trimester 3: Der Mensch im Staat</b>
Philosophie / Geschichte / Religion / Kunst / Literatur	Naturwissenschaften / Technik / Psychologie / Medizin / Ökologie	Politikwissenschaften / Recht / Wirtschaftswissenschaften / Soziologie
Zum Beispiel:	Zum Beispiel:	Zum Beispiel:
<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Geistesgeschichte</li> <li>▸ Staatsphilosophie</li> <li>▸ Römisches Recht</li> <li>▸ Ethik und Religionen</li> <li>▸ Kunstepochen</li> <li>▸ Literaturströmungen</li> <li>▸ Interkulturelles Training</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Naturwissenschaften und Ethik</li> <li>▸ Medizin / Psychologie</li> <li>▸ Ökologie und Ökosysteme</li> <li>▸ Theory of Knowledge (Logik, Statistik, Methoden)</li> <li>▸ Informatik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Makro- und Mikroökonomie</li> <li>▸ Management</li> <li>▸ Rechtssysteme</li> <li>▸ Staatskunde</li> <li>▸ Europa- und Völkerrecht</li> <li>▸ Politische Wissenschaft</li> <li>▸ Organisationswissenschaften</li> </ul>

Abbildung 5: „Soft Skills im Studium Fundamentale“

<b>„Soft Skills“ im Studium Fundamentale</b>
<p><b>I. Lernen und Informieren lernen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Einführung in das wissenschaftliche Arbeiten</li> <li>▶ Zeitmanagement und Lerntechniken</li> <li>▶ Umgang mit Medien (Internet, Zeitungen, Fernseh)</li> </ul>
<p><b>II. Kommunizieren lernen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Präsentationstechniken</li> <li>▶ Debating</li> <li>▶ Verhandlungsführung und Mediation</li> <li>▶ Rhetorik</li> <li>▶ Umgangsformen (im engeren und weiteren Sinne)</li> </ul>

Abbildung 6: Die Struktur des Grundstudiums an der Tönissteiner Universität

<b>1. Trimester</b>	<b>2. Trimester</b>	<b>3. Trimester</b>
Sprachen- und Landeskunde (8)	Sprachen- und Landeskunde (8)	Sprachen- und Landeskunde (8)
Studium Fundamentale	Studium Fundamentale	Studium Fundamentale
„Der Mensch in seiner Kultur“	„Der Mensch in der Natur“	„Der Mensch im Staat“
(28)	(28)	(28)
plus: - Lernen und informieren lernen - Kommunizieren lernen (12)	plus: - Lernen und informieren lernen - Kommunizieren lernen (2)	plus: - Lernen und informieren lernen - Kommunizieren lernen (2)
	Studium Speziale (10)	Studium Speziale (10)
Projektstudium (12)	Projektstudium (12)	Projektstudium (12)

Abbildung 7: Der zeitliche Ablauf des Grundstudiums und Prüfungen

<b>Der zeitliche Ablauf des Grundstudiums und Prüfungen</b>	
Mitte – Ende September	Einführungsveranstaltung
1. Woche Oktober – 3. Woche Dezember	1. Trimester
4. Woche Dezember + 1. Woche Januar	Trimesterferien
2. Woche Januar – 3. Woche März	2. Trimester
4. Woche März + 1. Woche April	Trimesterferien
2. Woche April – 3. Woche Juni	3. Trimester
4. Woche Juni – 1. Woche Juli	Prüfungsvorbereitungswochen
2. Woche Juli	Abschluss des Grundstudiums durch schriftliche und mündliche Prüfungen
ab 3. Woche Juli	Hausarbeit / Ferien

Abbildung 8: Musterstudiengang Politikwissenschaft

<b>Musterstudiengang Politikwissenschaft</b>			
Kernfächer (die von der Tönissteiner Universität mit den Partneruniversitäten zu vereinbaren und sicherzustellen wären)			
<b>1. Jahr</b>	<b>2. Jahr</b>	<b>3. Jahr</b>	<b>4. Jahr</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Die Politiken der EU</li> </ul>	Pflicht: <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Empirische Sozialforschung</li> <li>▸ Politische Theorie I</li> <li>▸ Politische Systeme im Vergleich</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ International Economics</li> <li>▸ Politische Theorie II</li> <li>▸ Politische / wirtschaftliche / soziale Analyse</li> </ul>	Pflicht: <ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Lobbying Interessengruppen</li> <li>▸ Politische Theorie III</li> <li>▸ Europäische Gesellschaften im Vergleich</li> </ul>
Mögliche Spezialveranstaltungen, die im Hauptstudium je nach Ausrichtung der im jeweiligen Jahr besuchten Universität belegt werden können			
Public Governance Entwicklungszusammenarbeit Wirtschaftspolitik Friedens- und Konfliktlösung Internationale Organisationen Sicherheitspolitik Kulturpolitik Geostrategie		Internationale Finanzpolitik Ökologie und Politik Außenpolitik Regionalpolitik Forschung und Entwicklung Bildung Sozialpolitik Etc.	

Anmerkung: In den Veranstaltungen, die bereits während des ersten Jahres mit dem Studium Speciale verbracht werden, werden die Politiken der EU behandelt. Damit kann sich der Studierende bereits im ersten Jahr ein Bild von dem breiten Spektrum seines Studienfaches machen und bereits die Entscheidung für mögliche Wahlpflichtfächer fällen. Eine generelle Ausbildung und daneben die Spezialisierung finden in den drei Jahren an den akkreditierten Universitäten statt.

Abbildung 9: Erfolgsbestimmende Faktoren einer Eliteuniversität

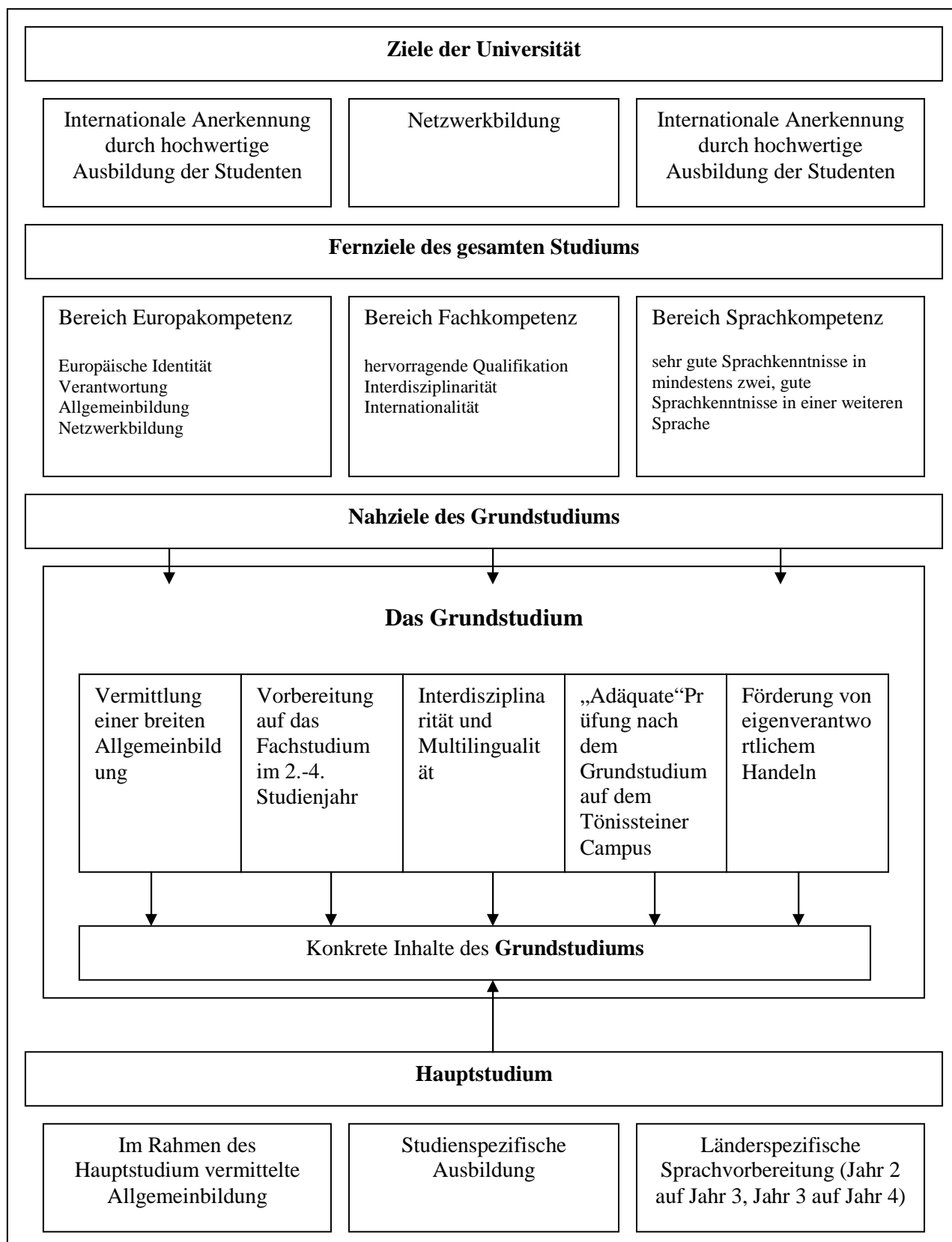


Abbildung 10: Studienablauf in Geisteswissenschaften (hier: Bachelor-Abschluss)

<b>Grundstudium</b>	<b>2. Jahr</b>	<b>3. Jahr</b>	<b>4. Jahr</b>
1. Säule: Sprachen und Landeskunde	Sprachen	Sprachen	
2. Säule: Studium Fundamentale	Hauptstudium 1. Jahr Ausland	Hauptstudium 2. Jahr Ausland	Hauptstudium 3. Jahr Ausland oder Heimatland
3. Säule: Studium Speziale			Bachelor-Abschluss
4. Säule: Projektstudium			

Abbildung 11: Studienablauf in Naturwissenschaften (hier: Master-Abschluss)

<b>Grundstudium</b>	<b>2. Jahr</b>	<b>3. Jahr</b>	<b>4. Jahr</b>	<b>5. Jahr</b>
1. Säule: Sprachen und Landeskunde	Sprachen	Sprachen		
2. Säule: Studium Fundamentale	Hauptstudium 1. Jahr Ausland	Hauptstudium 2. Jahr Ausland	Hauptstudium 3. Jahr Ausland oder Heimatland	Hauptstudium Magister-Arbeit
3. Säule: Studium Speziale			Bachelor-Abschluss	Magister-Abschluss
4. Säule: Projektstudium				

