



ERFURTER ERFOLGSGESCHICHTE

Public Policy und seine Relevanz

von Prof. Dr. Heike Grimm

Die »Willy Brandt School of Public Policy« – 2002 als »Erfurt School of Public Policy« gegründet und 2009 umbenannt – war die erste öffentliche Einrichtung in Deutschland, die sich mit dem Angebot eines zweijährigen, internationalen Weiterbildungsstudiengangs im Fach Public Policy profilierte. Der englischsprachige, akkreditierte »Master of Public Policy« stellt das Studieren in ein außergewöhnlich internationales und interkulturelles Umfeld: 2015 studierten rund 120 junge Menschen aus mehr als 50 Ländern an der School. Diese Vielfalt bietet die Chance, schon im Rahmen des Studiums selbst auf Herausforderungen und Besonderheiten einer globalisierten Gesellschaft einzugehen. Während der beiden Studienjahre kann zwischen den Spezialisierungen

»European Public Policy«, »International Affairs«, »Public and Nonprofit Management«, »International Political Economy« sowie »Conflict Studies and Management« gewählt werden. Studierende aus einem internationalen Kontext sollen auf Regierungs- und Verwaltungsaufgaben, aber auch auf Tätigkeiten in Nichtregierungsorganisationen in ihren Herkunftsländern vorbereitet und ausgebildet werden.

Darüber hinaus entwickelte die »Willy Brandt School« in den vergangenen Jahren ein außerordentliches Forschungsprofil: So beschäftigte sie sich nicht nur mit Fragen guter Regierungsführung, sondern erarbeitete sich mit fundierten Analysen und Strategien zur Bewältigung von Konflikten in sogenannten fragilen Staaten

auch ein hervorragendes Renommee bei Entscheidungsträgern in Politik und Verwaltung. Zudem konnte sich der Forschungsbereich »Entrepreneurship and Public Policy« in vielfacher Weise etablieren und profilieren. In innovativer Weise wird er nicht nur im Hinblick auf seine Bedeutung für unternehmerische und wirtschaftliche Entwicklung definiert und untersucht, sondern auch als Handlungs-, Umsetzungs- und Methodenkompetenz angesehen, um fortschrittliche Prozesse in privaten wie öffentlichen Organisationen zu befördern. Unternehmerisches, kreatives, innovatives und selbstständiges Denken und Handeln nehmen in einer Wissensgesellschaft eine herausragende Bedeutung für eine umfassende persönliche, organisatorische und gesellschaftliche Entwicklung ein. Deshalb wurde auch der Lehr- und Forschungsschwerpunkt »Social Entrepreneurship« mit beachtlichen Erfolgen ausgebaut. Es gab bereits studentische soziale Projekte und erste wissenschaftliche Auszeichnungen für Forschungsabhandlungen, unter anderem vergeben vom International Council for Small Business.

Nach mehr als einem Jahrzehnt ihres Bestehens lässt sich aus der Alumni-Statistik die hohe Relevanz des Studiengangs festmachen: Die Absolventen der School arbeiten zu einem signifikanten Anteil in Leitungs- und Führungspositionen im öffentlichen Dienst und Nichtregierungsorganisationen, partiell auch im Privatsektor. Vier Beispiele verschiedener Absolventen verdeutlichen die Vielfalt möglicher Einsatzfelder:

KAILIMA KOMBWEY arbeitet als Direktor der regionalen Verwaltung und Landeskoordinator der Verfassungsaufsichtsbehörde im Büro des Premierministers von Tansania. Sein Masterstudium an der »Willy Brandt School of Public Policy« absolvierte er zwischen 2009 und 2011.

HAMIDULLAH AFGHAN studierte von 2010 bis 2012 an der School. Seit 2015 ist er Bürgermeister von Dschalalabad, mit fast 100 000 Einwohnern eine der größten Städte Afghanistans. Der 29-jährige ist der jüngste Bürgermeister der Provinz Nangarhar.

MIRELA VOLAJ absolvierte ihr Studium zwischen 2006 und 2008 und arbeitet momentan für »Save the Children« in Albanien, einem der weltweit größten Kinderhilfswerke.

Die Haniel-Stipendiatin **EMILY MCCALLUM** beendete ihr Studium 2014 und arbeitet als »Knowledge Base Author« in der Marketing-Abteilung der Europäischen Zentrale des Sportartikelanbieters »Nike«.

»Der beste Weg, die Zukunft vorauszusagen, ist, sie zu gestalten«, sagte der ehemalige Bundeskanzler und Friedensnobelpreisträger Willy Brandt einmal. Um genau dieses essentielle Anliegen – Zukunft gestalten – geht es, wenn wir uns der Begriffsbestimmung und Bedeutung von Public Policy annähern. Die Fragen, die sich direkt aus diesem Zitat ableiten, sind:

- Wie kann Zukunft gestaltet werden?
- Wie können lokale, nationale und globale Probleme analysiert, angegangen und gelöst werden?
- Wie können Entscheidungsträger in Politik und Verwaltung geschult und unterstützt werden?

Diesem konkreten »Wie?« versucht Public Policy auf den Grund zu gehen. Ziel ist es, Regierungen und politische Entscheidungsträger mithilfe wissenschaftlicher Erkenntnisse aufzuklären und zu beraten sowie eine Entscheidungsfindung herbeizuführen oder zu erleichtern, die im Idealfall optimal auf die Bedürfnisse aller involvierten Interessengruppen abgestimmt ist. Eine akademische Disziplin, die anstrebt, diesem Anspruch gerecht zu werden, muss zwangsläufig eine Brücke schlagen zwischen Politik, Verwaltung, Bürgern, gesellschaftlichen Gruppen und der Wissenschaft, um konsensfähige Lösungen herbeizuführen zu können (Lasswell 1951).

In einfachen Worten beschreibt Thomas R. Dye schon in den 1970er Jahren, dass Public Policy Regierungshandeln ist, das bestimmten Handlungsmotiven unterliegt und Veränderungen herbeiführt (»What governments do, why they do it, and what difference it makes«). Dye betont, dass Public Policy auch das Unterlassen von Regierungshandeln sein kann (Dye 1972, S. 2). Eine Policy ist eine bewusst getroffene Regierungsentcheidung, insbesondere dann, wenn nicht nur der Lösungsvorschlag, sondern vor allem die mit einer Policy herbeigeführte Veränderung im Zentrum des Interesses steht (Howlett/Ramesh/Perl 2009, S. 4).

Peter DeLeon verwendet drei Schlagworte aus dem Bereich der angelsächsischen Politikwissenschaft, um den Charakter von Public Policy zu umreißen: Wirkungsvolle Public Policy muss seines Erachtens problemorientiert, multidisziplinär und werteorientiert sein (DeLeon 2006, S. 40f).

Die wohl populärste Methode wissenschaftlicher Politikberatung ist der von Lasswell entwickelte »Policy Cycle« (Lasswell 1956), der – vereinfacht dargestellt – die Phasen der Policy-Formulierung, -Implementierung und -Evaluation als zeitlich aufeinander abgestimmten, zyklischen und kalkulierbaren Prozess widerspiegelt, was in der Realität nicht immer der Fall ist. Oft kommt es zu Phasenverschränkungen im Prozess von politischem Wandel und Entwicklung, vor allem in den Phasen Formulierung und Implementierung. Der »Policy Cycle« geht davon aus, dass einer durch Regierungshandeln angestrebten Veränderung zunächst die Problemthematisierung zugrunde liegt. Daraufhin folgt die Policy-Formulierung eines Lösungsvorschlags,

bevor der eigentliche Entscheidungsprozess stattfindet. Policy-Implementierung beschreibt die Phase sowie die Art und Weise der Umsetzung einer Lösung. Im letzten Schritt muss jede Policy im Hinblick auf die herbeigeführte Veränderung evaluiert und auf ihre Wirksamkeit hin überprüft werden (Policy-Evaluierung).

Losgelöst von der Praxis erscheint der Zyklus einleuchtend. Berücksichtigt man die Komplexität politisch-administrativen Handelns in den heutzutage mehr oder weniger verflochtenen Politikfeldern wie zum Beispiel Bildung, Migration, Gesundheit, Beschäftigung oder Umwelt, so wird die Herausforderung der modernen Politikberatung evident.

Nachdem Public Policy im angelsächsischen Raum schon Mitte des letzten Jahrhunderts entwickelt und etabliert wurde, hat sich die Politikberatung in Deutschland zunächst überwiegend etatistisch und verwaltungsbezogen entwickelt. Traditionell stand die Verwaltung im Interesse des Beratungsumfeldes. Schuppert betonte, dass es im Kontext von Verwaltungswissenschaft um das Aufeinanderbeziehen verschiedener wissenschaftlicher disziplinärer Ansätze wie Rechtswissenschaft, Volkswirtschafts- und Betriebswirtschaftslehre, Politikwissenschaft, Soziologie, Psychologie oder Staatslehre geht, um die analytische Kompetenz zu schärfen (Schuppert 2003, S. 23). Die nach dem Zweiten Weltkrieg neu etablierte Politikwissenschaft orientierte sich wiederum am Vorbild der angelsächsischen »Political Science« und nahm nicht den »Staat« als Ausgangspunkt wissenschaftlicher Untersuchungen, sondern das Konzept des »Government«. Infolgedessen etablierte sich das wissenschaftliche Feld »Regierungslehre«, in dem es um die Institutionen und Verfahren der politischen Herrschaft und Willensbildung ging.

Wilhelm Hennis analysierte diese Phase und Orientierung bereits 1965 kritisch in seiner Abhandlung »Aufgaben einer modernen Regierungslehre«. Für ihn stand nicht das Regierungssystem als institutionalisierte Ordnung, sondern das Regieren selbst und die Analyse der Techniken desselben für die Politische Wissenschaft im Vordergrund. So verwies er auf die für ihn zentralen Fragestellungen, mit denen er neben den Strukturen und Prozessen auch die Inhalte (also Policies) hervorhob. Als Ziel der neuen, strukturell, prozedural und inhaltlich orientierten Politikwissenschaft formulierte er: »Was wir brauchen, sind Mediziner, Ingenieure, Pädagogen, Land- und Forstwirte, die politikwissenschaftlich denken können, und tunlichst auch Politikwissenschaftler, die von einer bedeutenden Materie, Gesundheit, Verkehr, Verteidigung, Bildung – was immer – eine wissenschaftlich begründete Kenntnis besitzen und imstande sind, aufgrund ihrer politikwissenschaftlichen Ausbildung diese Materie als öffentliche Auf-

gabe, das heißt unter dem Aspekt der Regierungstechnik, der politischen Willensbildung zu betrachten« (Hennis 1965, S. 413f). Hennis formulierte hiermit erstmals in Deutschland die Agenda einer Policy-orientierten Politik- und Verwaltungswissenschaft und gleichzeitig einer Policy-orientierten Ausbildung für den öffentlichen Dienst (Hennis 2000).

Die politologisch orientierte Verwaltungswissenschaft entwickelte sich von einer auf Public Administration, also auf Organisationsfragen fokussierten Wissenschaft, zu einer auf Public Policies, also auf Fragen der Voraussetzungen und Folgen politischer Problemverarbeitung und Steuerung fokussierten Wissenschaft. Der Fokus auf Public Policy und Governance, im weitesten Sinne als Steuerung zu begreifen, erklärt sich damit, dass Politik- und Verwaltungshandeln zunehmend als Problemlösungsprozess aufgefasst werden, das heißt als ein Prozess, der von der Ausgestaltung politischer Institutionen, den Prozessen des Machterwerbs und -erhalts und durch die Strukturen und Wahrnehmungen der Verwaltung geprägt ist (Mayntz/Scharpf 1995). Hinzu kommt die zunehmende Komplexität der Verarbeitung gesellschaftlicher Probleme und der aktiven Gestaltung gesellschaftlicher Verhältnisse, was wiederum die Frage nach guter politischer Steuerung (Governance) aufwirft – Themen, welche die Wissenschaft zunehmend beschäftigen sollten (Benz 2003) und die den steigenden Beratungsbedarf in der Praxis unter anderem erklären.

Abschließend sei deshalb nochmals auf die besondere Bedeutung von Entrepreneurship hingewiesen, welches nicht nur zum wirtschaftlichen Fortschritt, sondern auch zum gesamtgesellschaftlichen Wandel beiträgt.

Der Policy-Entrepreneur ist ein Akteurstypus, der nicht nur innovative und kreative Ideen zur Lösung politischer und gesellschaftlicher Herausforderungen entwickelt, sondern auch Maßnahmen und Instrumente zur Umsetzung und Beförderung von Wandel bereitstellt (Grimm 2010). Im Schumpeterschen Sinne häufig Visionäre, die das »Udenkbare denken« und politische sowie gesellschaftliche Wandlungsprozesse nachhaltig auf den Weg bringen. Osborne und Gaebler lieferten in ihrem Werk »Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector« (Osborne/Gaebler 1993) eine Fülle von Beispielen, wie durch Entrepreneurship bürokratische Erstarrung überwunden, zivilgesellschaftliches Engagement befördert und innovatives Handeln staatlicher Akteure erzielt werden kann. Das Ergebnis ist die Fortentwicklung einer effizienten und effektiven Bürokratie, die ständiger Veränderung unterliegt und sich an eine rasant wandelnde, globalisierte Wissensökonomie anpasst.

Die Komplexität und der Umfang politischen und administrativen Handelns von Entschei-

dungsträgern und die Ansprüche an diese haben sich in den letzten beiden Jahrzehnten drastisch erhöht. Damit einher ging die Diversifizierung und Professionalisierung von Ausbildungs- und Weiterbildungsangeboten, die den erhöhten Anforderungen in Politik und Verwaltung geschuldet sind, und den Aufstieg – wenn nicht sogar Höhenflug – von neuen Studiengängen in den Bereichen Public Policy und Governance erklären. Die »Willy Brandt School of Public Policy« kann nach den ersten Jahren Aufbauarbeit stolz resümieren, sich heute zu einer der besten Adressen für Ausbildung und Beratung von Public Policy zählen zu dürfen.



Prof. Dr. Heike Grimm

ist Direktorin der »Willy Brandt School of Public Policy« und hält die »Aletta Haniel Professur für Public Policy und Entrepreneurship« inne

LITERATURVERZEICHNIS

Benz, Arthur (2003): Politologische Verwaltungsforschung. In: *Verwaltungswissenschaften und Verwaltungswissenschaft. Forschungssymposium anlässlich der Emeritierung von Klaus König*, hrsg. von Jan Ziekow, Berlin: Duncker & Humblot (Schriftenreihe der Hochschule Speyer 159), S. 77–82.

DeLeon, Peter (2006): Historical Roots of the Field. In: *The Oxford Handbook of Public Policy*, hrsg. von Michael Moran, Martin Rein und Robert E. Goodin, New York: Oxford University Press, S. 39–57.

Dye, Thomas R. (1972): *Understanding Public Policy*. Englewood Cliffs, New Jersey: Pearson Education.

Grimm, Heike (2010): Entrepreneur – Social Entrepreneur – Policy Entrepreneur. Typologische Merkmale und Perspektiven. In: *Zeitschrift für Politikberatung*, Jg. 3, H. 3–4, S. 441–456.

Hennis, Wilhelm (1965): Aufgaben einer modernen Regierungslehre. In: *Politische Vierteljahresschrift*, Heft 6, S. 422–441.

Hennis, Wilhelm (2000): Rat und Beratung im modernen Staat. In: *Politikwissenschaft und Politisches Denken*, hrsg. von Wilhelm Hennis, Tübingen: Mohr Siebeck, S.161–176.

Howlett, Michael / Ramesh, M. / Perl, Anthony (2009): *Studying Public Policies. Policy Cycles and Policy Subsystems*. Don Mills: Oxford University Press.

Lasswell, Harold Dwight (1951): The Policy Orientation. In: *The Policy Sciences*, hrsg. von Daniel Lerner und Harold Dwight Lasswell, Palo Alto, Kalifornien: Stanford University Press, S. 3–15.

Lasswell, Harold Dwight (1956): *The Decision Process. Seven Categories of Functional Analysis*. College Park: University of Maryland Press.

Mayntz, Renate / Scharpf, Fritz W. (1995): *Gesellschaftliche Selbstregulierung und politische Steuerung*. Frankfurt am Main: Campus Verlag.

Osborne, David / Gaebler, Ted (1993): *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. New York: Penguin Books.

Schuppert, Gunnar Folke (2003): Ist Verwaltungs(Staats-)wissenschaft möglich? Überlegungen am Beispiel des Werkes von Klaus König. In: *Verwaltungswissenschaften und Verwaltungswissenschaft. Forschungssymposium anlässlich der Emeritierung von Klaus König*, hrsg. von Jan Ziekow, Berlin: Duncker & Humblot (Schriftenreihe der Hochschule Speyer 159), S. 15–41.

Unternehmerisches Denken und anwendungsbezogene Methoden sind nicht nur in der Privatwirtschaft gefragt – auch in nicht-gewinnorientierten Organisationen treiben sie die gesellschaftliche und politische Entwicklung voran. Die »Willy Brandt School of Public Policy« an der Universität Erfurt vermittelt diese Kompetenzen seit 2002 in einem zweijährigen internationalen Masterstudiengang. Dabei wird sie maßgeblich von der Haniel Stiftung unterstützt. Diese (teil)finanziert unter anderem die strategisch wichtigen Professuren »Franz Haniel Chair of Public Policy« (Prof. Dr. Florian Hoffmann, seit 2008) und die »Aletta Haniel Professur for Public Policy and Entrepreneurship« (Prof. Dr. Heike Grimm, seit

2013). Eine weitere Namensprofessur wird 2016 eingerichtet: die »Gerhard Haniel Professur for Public Policy and International Development«. Die drei Namenslehrstühle beziehen sich auf die zentralen Gründungspersonen der Firma Haniel und stehen somit für den zukunftsorientierten und unternehmerischen Geist der Familie Haniel. Die Professoren der »Willy Brandt School of Public Policy«, Prof. Dr. Heike Grimm, Direktorin, Prof. Dr. Frank Ettrich (Direktor 2009–2012) und Prof. Dr. Florian Hoffmann (Direktor 2012–2015) sowie der Gründungsdirektor Prof. Dr. Dietmar Herz und Jun.Prof. Dr. Solveig Richter, bilden mit großem Engagement zukünftige Nachwuchsführungskräfte aus über 50 Ländern aus.

