Die
Bundeskanzlerin

Internationales Deutschlandforum

2. Internationales Deutschlandforum
Was Menschen wichtig ist – Innovation und Gesellschaft

2nd International German Forum
What matters to people – innovation and society

Inhalt

2 Das Internationale Deutschlandforum
2 Rückblick: Das 1. Internationale Deutschlandforum 2013
3 Das 2. Internationale Deutschlandforum 2015
3 Hintergrund
4 Begrüßung und Auftaktdiskussion
6 Themengruppen
7 Themengruppe 1: Gesellschaftliche Voraussetzungen für Innovationsfähigkeit
9 Themengruppe 2: Soziale Innovationen als gesellschaftliche Chance
11 Themengruppe 3: Bedeutung des digitalen Wandels für Innovationsfähigkeit
13 Themengruppe 4: Zukunft braucht ganzheitliche Lösungen
16 Themengruppe 5: Rolle der Politik im Zusammenspiel der Akteure
18 Fazit aus den Themengruppen
19 Diskussion mit Bundeskanzlerin Dr. Angela Merkel
24 Impressum

Diese Online-Publikation ist in deutscher und englischer Sprache erhältlich.
This online publication is available in German and English.

Das Internationale Deutschlandforum

„Was den Menschen wichtig ist, muss der Politik Auftrag sein."

BUNDESKANZLERIN DR. ANGELA MERKEL

Bundeskanzlerin Dr. Angela Merkel hat mit dem Internationalen Deutschlandforum im Jahr 2013 ein neues Format für einen internationalen Austausch über weltweit relevante Zukunftsfragen ins Leben gerufen: In vielen Ländern stehen Gesellschaften vor zunehmend komplexen Herausforderungen wie beispielsweise Klimawandel, Ressourcenknappheit, demografischer Wandel, Urbanisierung und Digitalisierung. Expertinnen und Experten aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft kommen vor diesem Hintergrund beim Internationalen Deutschlandforum zusammen, um Ansätze für gesellschaftliche, politische und wirtschaftliche Veränderungsprozesse zu diskutieren, Erfahrungen zu teilen und konkrete Handlungsoptionen zu erörtern. Ziel des Internationalen Deutschlandforums ist es, im interdisziplinären und interkulturellen Dialog voneinander zu lernen und langfristig ein Netzwerk für globales Lernen aufzubauen.

Die Idee zum Internationalen Deutschlandforum stammt aus dem Zukunftsdialog der Bundeskanzlerin, in dessen Rahmen sie in den Jahren 2011 und 2012 mit Bürgerinnen und Bürgern, Expertinnen und Experten die Frage „Wie wollen wir in Zukunft leben?" diskutiert hatte.

Rückblick: Das 1. Internationale Deutschlandforum 2013

Am 5. Juni 2013 kamen rund 120 nationale und internationale Experten aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft unter dem Titel **„Was Menschen wichtig ist – Lebensqualität und Fortschritt"** zum 1. Internationalen Deutschlandforum im Bundeskanzleramt in Berlin zusammen. Leitgedanke des ersten Forums war die Frage, wie die Lebensqualität heutiger und zukünftiger Generationen in aller Welt erhalten und verbessert werden kann. Im Mittelpunkt des Forums standen unter anderem die Fragen, wie Bürger, Wissenschaft und Wirtschaft Lebensqualität verstehen und wie die Verbesserung von Lebensqualität noch stärker in den Mittelpunkt politischen Handelns gerückt werden kann.

Das 2. Internationale Deutschlandforum 2015

Hintergrund

Das 2. Internationale Deutschlandforum fand am 19. und 20. Januar 2015 unter dem Titel **„Was Menschen wichtig ist – Innovation und Gesellschaft“** im Bundeskanzleramt statt. Die Verbesserung von Lebensqualität blieb übergeordnetes Ziel des Internationalen Deutschlandforums. Die zentrale Fragestellung des 2. Internationalen Deutschlandforums lautete: *„Wie entstehen in einer Zeit komplexer Herausforderungen und digitaler Möglichkeiten Innovationen für mehr Lebensqualität?“* Rund 120 Experten aus 30 Ländern diskutierten über Innovationsfähigkeit als zentraler Erfolgsfaktor bei der Entwicklung von Lösungen für ökonomische, ökologische und soziale Herausforderungen. Den Ausgangspunkt des Dialogs bildete ein breites Innovationsverständnis, das neben technologischen und wirtschaftlichen auch gesellschaftliche und systemische Neuerungen umfasst.

Weiterführende Informationen zu Thema, Programm, Teilnehmerinnen und Teilnehmern sowie Videomitschnitte des 1. und 2. Internationalen Deutschlandforums sind auf der Webseite **https://dialog-ueber-deutschland.bundeskanzlerin.de**[1] verfügbar.

---

https://dialog-ueber-deutschland.bundeskanzlerin.de/DE/30-IDF/10-Hintergrund/hintergrund_node.html

Bundeskanzlerin Dr. Angela Merkel während einer Sitzung des 2. Internationalen Deutschlandforums

Bundesminister Peter Altmaier eröffnet das 2. Internationale Deutschlandforum im Bundeskanzleramt

Begrüßung und Auftaktdiskussion

„Innovation ist kein Selbstzweck, sondern ein Mittel, um die Zukunft unserer Gesellschaften lebenswert zu gestalten."

BUNDESMINISTER PETER ALTMAIER

Bundesminister Peter Altmaier, Chef des Bundeskanzleramts, begrüßte die Teilnehmer des 2. Internationalen Deutschlandforums und unterstrich zum Auftakt, dass heutige Herausforderungen wie Klimawandel, Ressourcenknappheit oder Digitalisierung nicht national, sondern nur weltweit und in partnerschaftlicher Zusammenarbeit bewältigt werden können. Deshalb sei es wichtig, Grenzen zu überwinden: Grenzen zwischen Nationen, Grenzen zwischen üblichen Dialogpartnern, aber auch Grenzen zwischen Wissenschaft, Praxis, Gesetzgebung und Verwaltung. *„Nur interdisziplinäre Ansätze werden der Komplexität der heutigen Zeit gerecht."*, betonte Altmaier. Es sei wesentlich, sowohl weltweite Erfahrungen als auch Kreativität beim Umgang mit den Herausforderungen unserer Zeit einzubringen. Hierfür seien Vielfalt, Innovationsfähigkeit und Ko-Kreation – die partnerschaftliche Einbindung von Kunden, Nutzern etc. in den Entwicklungs- und Innovationsprozess – unerlässlich. *„Wir brauchen kreative Antworten."*, machte Altmaier deutlich und unterstrich dabei auch die disruptive Rolle der Digitalisierung: *„Wir stehen nicht am Ende, sondern am Anfang einer neuen Innovationswelle."*, sagte Altmaier.

In der Auftaktdiskussion berichteten Teilnehmer der drei im Vorfeld zum 2. Internationalen Deutschlandforum abgehaltenen Veranstaltungen in den deutschen Auslandsvertretungen in Brasilia, London und Warschau, wie unterschiedlich sowohl Ausgangslage als auch Herangehensweise in Bezug auf das Thema Innovation und Gesellschaft in verschiedenen Ländern sind:

Paweł Świeboda, Präsident der in Polen ansässigen Forschungseinrichtung *demosEUROPA – Centre for European Strategy* berichtete, dass Polen derzeit zwar wirtschaftlich erfolgreich sei wie nie zuvor, vor allem aber *„die Imitation zu einer Kunst gemacht“* habe. Die Innovationsfähigkeit sei bisher nicht sonderlich ausgeprägt, so Świeboda. Dies müsse sich aber ändern, um im internationalen Wettbewerb mithalten zu können. Man dürfe nicht mehr länger nur auf reine Effizienz setzen, sondern müsse an einem Wirtschaftsmodell arbeiten, das stärker auf Innovationen setze. Hierfür müssten Schwachstellen, wie etwa eine geringe Investitionsneigung der Privatwirtschaft, benannt und auf der anderen Seite Stärken identifiziert und gefördert werden, wie etwa die Softwarebranche. Um ein System wie das polnische stärker innovationsgetrieben zu gestalten, bräuchte es zudem auch eine Neuverteilung von Ressourcen und vor allem politische Führungsstärke, schloss Świeboda.

Hermann Hauser, Mitbegründer des britischen Risikokapital-Unternehmens *Amadeus Capital Partners*, stellte den Unterschied zwischen evolutionärer und revolutionärer Innovation in den Mittelpunkt seiner Ausführungen. Dies machte er anhand der Entwicklungen im Bereich der Informationstechnologie deutlich: Maschinelles Lernen und das Internet der Dinge hätten im Vergleich zu vorherigen Entwicklungen, die sich in aufeinander aufbauenden Wellen vollzogen hätten, wirklich revolutionäre Veränderungen ausgelöst. Im Unterschied zum deutschen Modell, so Hauser weiter, würde im angelsächsischen Raum ein stärkerer Fokus auf die Innovationskraft einzelner Individuen gelegt. Entscheidend für disruptive oder revolutionäre Innovationen seien individuelle Unternehmer, wie etwa Elon Musk, u. a. Gründer des Elektrofahrzeugherstellers *Tesla*, und der Zugang zu einem Finanzmarkt, der entsprechende Risikoinvestments ermögliche.

Maria Teresa Diniz, Chefkoordinatorin bei *USP Cidades*, einem brasilianischen Zentrum für innovative Lösungen für Stadtplanung, zeigte die besondere Bedeutung von Städten bei der Bewältigung von Zukunftsfragen in Brasilien auf. Angesichts der Tatsache, dass ca. 80 Prozent der brasilianischen Bevölkerung in Städten lebt und dort mit Herausforderungen konfrontiert ist, die kreative Antworten benötigen, sei die Innovationsfähigkeit aller Beteiligten permanent gefordert. Als vergleichsweise junge Demokratie sei es für Brasilien unerlässlich, dass die (vor allem städtische) Bevölkerung gesellschaftliche Veränderungsprozesse verstünde und mitgestaltete, betonte Diniz. Was es hierfür in Brasilien bräuchte, sei vor allem die Kenntnis von politischen Prozessen, die Zusammenarbeit der relevanten Akteure sowie die Stärkung von interdisziplinärem Denken und Handeln.

Podium am 1. Tag des Internationalen Deutschlandforums

Ein Netzwerk von Innovatoren

Themengruppen

Die übergeordnete Frage des 2. Internationalen Deutschlandforums – *„Wie entstehen in einer Zeit komplexer Herausforderungen und digitaler Möglichkeiten Innovationen für mehr Lebensqualität?“* – wurde am ersten Veranstaltungstag in fünf parallelen Themengruppen mit unterschiedlichen Schwerpunkten diskutiert:

- **Themengruppe 1: Gesellschaftliche Voraussetzungen für Innovationsfähigkeit**
- **Themengruppe 2: Soziale Innovationen als gesellschaftliche Chance**
- **Themengruppe 3: Bedeutung des digitalen Wandels für Innovationsfähigkeit**
- **Themengruppe 4: Zukunft braucht ganzheitliche Lösungen**
- **Themengruppe 5: Rolle der Politik im Zusammenspiel der Akteure**

Themengruppe 1: Gesellschaftliche Voraussetzungen für Innovationsfähigkeit

Der Erfolg von Innovationen – ob technologisch-ökonomischer oder sozialer Natur – basiert auf dem Willen und der Fähigkeit von Individuen und Gruppen, Veränderungen anzustoßen sowie der Bereitschaft, die daraus resultierenden Erneuerungen anzunehmen und in das eigene Handeln zu integrieren. Die Rollen der direkt und indirekt an Innovationsprozessen beteiligten Akteure unterscheiden sich dabei grundlegend, auch in Abhängigkeit des jeweiligen Gesellschafts-, Kultur- und Wertesystems, in dem sie sich bewegen. So kann gesellschaftliche Innovationsfähigkeit im internationalen Vergleich unterschiedlich interpretiert und bewertet werden, wenn es um die Identifizierung von Lösungsansätzen für gesellschaftliche Herausforderungen geht.

Leitfragen in Themengruppe 1:

→ **Wie unterscheidet sich Innovationsfähigkeit zwischen Gesellschaften und ihren unterschiedlichen Ordnungen? Welcher Stellenwert kommt ihr in Politik und Gesellschaft zu?**

→ **Worauf basiert Innovationsfähigkeit und welche gesellschaftlichen Rahmenbedingungen sind förderlich? Welche Ansatzpunkte gibt es, um sie zu gestalten?**

→ **Wer sind die unterschiedlichen Akteure und welche Rollen nehmen sie ein? Wie gestalten sie die Zusammenarbeit? Wie lernen sie voneinander?**

Moderatoren in Themengruppe 1:

- Dr. Christoph Beier
  Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
- Nicolás Shea
  Cumplo und Start-Up, Chile

Ergebnisbericht von Dr. Christoph Beier und Nicolás Shea

Die aktuellen Herausforderungen – Urbanisierung, Migration und demographischer Wandel, schwindende Rohstoffe und Klimawandel, um nur einige zu nennen – sind meist komplexer und transnationaler Natur, sehr dynamisch und führen oft zu ambivalenten Ergebnissen. Sie alle haben erheblichen Einfluss auf unseren Lebensstil und die Lebensqualität. Und sie haben eine weitere Gemeinsamkeit: Weder technische Innovation noch unflankierte politische Intervention allein können die Lösung sein.

Gleichzeitig greift die fortlaufende Digitalisierung stark in unser privates Leben ein und verändert unsere Gewohnheiten und die Kommunikationspraktiken zwischen den Menschen. Internetbasierte soziale Netzwerke funktionieren grenzüberschreitend, überbrücken kulturelle Gräben und erleichtern den Zugang zu Informationen und Gleichgesinnten – ein idealer Nährboden für kulturübergreifende Innovation.

Doch gesellschaftlicher Wandel findet nach wie vor in der echten, der analogen Welt statt. Für Veränderungsprozesse und Innovation werden risikobereite Menschen gebraucht, Visionäre, die anderen ihre Zukunftsvorstellungen vermitteln und sie begeistern. Kurz gesagt: Gesellschaftlicher Wandel bedarf eines vertrauensvollen Umfelds – und Vertrauen wird zwischenmenschlich vermittelt, nicht über soziale Medien im Internet.

Vor diesem Hintergrund befasste sich Themengruppe 1 mit der Frage, wie Gesellschaften in Vorbereitung auf eine ungewisse Zukunft ihre Innovationsfähigkeit steigern können. Die folgende Aufzählung kann als Faustregel gelten, und zwar für praktisch jede Gesellschaft:

1. ***Schaffung eines Ökosystems für Innovation***
   Bei der Schaffung eines innovationsfreundlichen Umfelds kann der Mangel an verfügbaren Talenten einen Engpass darstellen. Es gibt einen globalen Wettbewerb um die Besten und Klügsten und gleichzeitig besteht ein weitgehend ungenutztes Wissenspotenzial innerhalb der gut ausgebildeten Jugend, der Zivilgesellschaft und unter potenziellen Arbeitsmigranten. Diese Gruppen sind ideale Ökosysteme für Innovation und Unternehmergeist. Eines der größten Hindernisse dafür, diese Gruppen zu gewinnen, sind Verwaltungshürden, Einreisebeschränkungen und Visa-Erfordernisse. Die Rolle des öffentlichen Sektors bei der Schaffung florierender Ökosysteme für Inno-

vation besteht somit darin, Bürokratie abzubauen und Unternehmern durch geschickte Regulierungsmaßnahmen mehr Spielraum zu geben.

2. ***Open Source-Strategien und Zugang zu großen Datenmengen (big data)***
   In der datenorientierten Gesellschaft sind faire Rahmenbedingungen – der freie Zugang zu Daten und Informationen – von zentraler Bedeutung für soziale Innovation. Der Datenaustausch auf allen Ebenen der Regierungstätigkeit – und zwar in beide Richtungen: nach oben und nach unten – bietet ein enormes Potenzial für soziale Innovation und Lösungen gemeinsamer Probleme.

3. ***Werben für Verhaltensänderungen und Beschleunigung von Innovation durch Wagniskapital***
   Innovationsfreundliche Ökosysteme können kaum in einer Kultur gedeihen, die nicht akzeptiert, dass zu Lernprozessen auch Fehlertoleranz gehört. Das Gleiche gilt für Wagniskapital: Risikokapital zu investieren, ist eine Voraussetzung für Innovation und sozialen Wandel, jedoch besteht dabei die Gefahr des Verlusts aller eingesetzten Mittel. Fortschritt hat also seine Risiken – und diese sollten nicht nur von Einzelnen, sondern von der Gesellschaft insgesamt mitgetragen werden.

4. ***Soziale Innovation als gemeinsamer kreativer Prozess***
   Wirklich neue Lösungen komplexer gesellschaftlicher Probleme erfordern nichtlineare, sektorübergreifende Ansätze. Will man soziale, wirtschaftliche und technologische Aspekte nicht voneinander getrennt behandeln, sondern als miteinander verbundene Triebkräfte für Veränderung, so sind dafür in Innovationsprozessen ko-kreative, evolutionäre Methoden erforderlich. In diesem Zusammenhang bieten Kunst und Sozialwissenschaften Einsichten und Erfahrungen beim Management unscharfer Prozesse und zwischen verschiedenen kreativen Ökosystemen. Kreatives Chaos und das Prinzip der Selbstorganisation komplexer Systeme werden als Quellen (sozialer) Innovation stark unterschätzt.

5. ***Die inspirierende Wirkung kulturübergreifender gegenseitiger Befruchtung***
   Wir müssen nicht in jeder Gesellschaft das Rad immer wieder neu erfinden. Auch liefert die empirische Wissenschaft und Forschung nicht immer kostengünstige, pragmatische und skalierbare Lösungen für gesellschaftliche Probleme. Gerade in Entwicklungsländern ist der tägliche Bedarf häufig die stärkste Triebkraft für Innovation. Die digitale Revolution in Ostafrika illustriert dies auf eindrucksvolle Weise. Die Innovation in unüblicher Richtung – also von Süd nach Nord – wird als Motor für Wandel und Innovation gemeinhin unterschätzt.

Insgesamt besteht die Innovationsfähigkeit von Gesellschaften in dem Vermögen, die technologischen, wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Faktoren der eigenen wie auch anderer Gesellschaften zu nutzen. Letztlich sind kulturelle Vielfalt und Reichtum an Sichtweisen und Erfahrungen eine wesentliche Quelle für Innovation, Inspiration und lebensverbessernden Wandel.

Dies deutet auf eine völlig veränderte Rolle von Regierungen hin: Der öffentliche Sektor sollte Rahmenbedingungen schaffen, die Innovation befördern und er kann eine positive Rolle dabei spielen, Anreize für Verhaltensänderungen zu geben.

Themengruppe 2: Soziale Innovationen als gesellschaftliche Chance

Das Thema „Soziale Innovation“ erfährt in den letzten Jahren zunehmende Aufmerksamkeit. Gleichzeitig erweitert sich das gesellschaftliche Verständnis von Innovation. Anders als bei technologischen Innovationen, die vorrangig von Wissenschaft und Wirtschaft getrieben werden, treten bei sozialen Innovationen oftmals zivilgesellschaftliche Akteure als Initiatoren von Veränderungsprozessen in den Vordergrund. Häufig sind soziale und technologische Innovationen auch unmittelbar miteinander verknüpft. Die Leistungsfähigkeit sozialer Innovatoren und die Komplementarität von materiellen und immateriellen Neuerungen werden zunehmend als wesentlicher Einflussfaktor gesamtgesellschaftlicher Innovationsfähigkeit erkannt.

Leitfragen in Themengruppe 2:

→ **Welche Lösungsansätze bieten soziale Innovationen für gesellschaftliche Herausforderungen? Welchen Beitrag können sie insbesondere zur Verbesserung von Lebensqualität leisten?**

→ **Wer sind die Treiber von sozialen Innovationen? Was motiviert ihr Handeln? Was macht ihren Erfolg aus?**

→ **Wie können Entstehen und Erfolg sowie Akzeptanz und Verbreitung sozialer Innovationen gefördert werden?**

Moderatoren in Themengruppe 2:

- Professor Dr. Johanna Mair
  Hertie School of Governance
- Grace Sai
  The HUB, Singapur

Ergebnisbericht von Professor Dr. Johanna Mair und Grace Sai

Der Begriff „Soziale Innovation“ kann im weitesten Sinne definiert werden als der Prozess, neuartige Lösungen für bestehende oder neue gesellschaftliche Probleme zu finden. Im Mittelpunkt der Diskussionen in der Themengruppe standen 1. das Erscheinungsbild sozialer Innovationen, 2. die Faktoren, die soziale Innovationen begünstigen, und 3. die Bedingungen, unter denen soziale Innovationen die Lebensqualität verbessern und gesellschaftliche Veränderungen bewirken. Wir profitierten davon, dass die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Gruppe aus verschiedenen Regionen der Erde und unterschiedlichen Kulturkreisen stammten, und zwar (soziale) Unternehmer aus Israel, Kanada und Indien, Mittler aus Ghana und Ägypten, Verwaltungsmitarbeiter der Europäischen Kommission sowie Wissenschaftler aus Deutschland und Dänemark.

In der Diskussion wurde zunächst deutlich, dass in all diesen verschiedenen Regionen für soziale Innovationen die vorhandenen sozialen und physikalischen Technologien genutzt werden. Bei allen diskutierten Initiativen bestanden die Innovationen aus neuen Formen der Organisation und Kommunikation sowie darin, technologische Fortschritte und Möglichkeiten, die sich durch die Digitalisierung ergeben, zu nutzen. In vielen Ländern, z. B. in Israel, bilden technologische Fortschritte im Bereich Internet das Fundament für neue Produkte und Dienstleistungen, die einerseits zur Steigerung der Lebensqualität in dem jeweiligen Land beitragen können, und gleichzeitig als Mittel dienen, die Skalierbarkeit solcher Produkte und Dienstleistungen in Bezug auf andere Länder und Regionen zu gewährleisten.

Der Dialog ergab außerdem, dass sich in allen in der Gruppe vertretenen geographischen Regionen rund um das Thema soziale Innovation Netzwerke bilden. Diese Netzwerke sozialer Innovationen bilden ein wichtiges förderndes Umfeld. Mittler, die Raum zur Verfügung stellen – sowohl physischen als auch gesellschaftlichen –, spielen eine entscheidende Rolle. Auch Regierungen kommt eine wichtige Rolle bei der Unterstützung dieser Netzwerke zu, wobei sich ihre Funktion in den einzelnen Regionen unterscheidet: So beteiligt sich die Regierung im Vereinigten Königreich beispielsweise aktiv an Netzwerken sozialer Innovationen oder initiiert diese sogar. In anderen Ländern, z. B. in Israel und Ghana, bilden sich die Netzwerke parallel zur und unabhängig von der Regierung und betonen diese Unabhängigkeit. Es gibt auch Länder, in denen die Regierung als erster oder bevorzugter Kunde sozialer Innovatoren betrachtet wird. Besonders bemerkenswert ist jedoch, dass in allen Ländern Räume geschaffen werden, die eine Interaktion zwischen

ungewöhnlichen Akteuren ermöglichen – Akteuren, die sich aus unterschiedlichen Motiven heraus, mit unterschiedlichen Ansätzen, vielleicht auch mit unterschiedlichen Anreizen mit sozialen Innovationen beschäftigen. Für den Aufbau dieser Netzwerke und von Netzwerkverbünden spielen neben Mittlern wie Impact Hub, Ashoka oder der Schwab Foundation auch Wissenschaft und Universitäten eine wichtige Rolle. Wir haben von Beispielen erfahren, bei denen die Forschung aktiv in die Diskussionen über soziale Innovationen und auch den eigentlichen Innovationsprozess, die Schaffung der Innovationen, eingebunden wird. Schließlich spielt die Wissenschaft auch eine bedeutende Rolle beim Aufbau eines Wissensspeichers und übernimmt die wichtige Aufgabe, die nächste Generation sozialer Innovatoren auszubilden. Im Bildungsbereich können gesellschaftliche Herausforderungen in unternehmerische Chancen verwandelt werden – Chancen für unternehmerische Menschen, die Geschäftsleute, aber auch politische Innovatoren werden könnten.

Darüber hinaus diskutierten wir die Bedingungen, unter denen soziale Innovationen ihrem Versprechen gerecht werden können, die Lebensqualität der Bürger zu steigern und/oder Lösungen für schwierige und komplexe gesellschaftliche Herausforderungen anzubieten. Eine der drängendsten Herausforderungen besteht nach wie vor darin, das Bewusstsein und die Akzeptanz für soziale Innovationen in der Gesellschaft zu erhöhen. Auch in diesem Bereich ist Bildung offensichtlich ein wichtiges Mittel, um zu prägen, was wir in einer Gesellschaft schätzen und wie wir die Gegebenheiten innerhalb einer Gesellschaft bewerten. Wir müssen jedoch auch lernen, wie wir das Bewusstsein und die Akzeptanz in der breiten Bevölkerung erhöhen können. Das ist wichtig! Nicht nur, um das Angebot an sozialen Innovationen, also an neuen Ideen, zu steigern. Es ist auch wichtig für unsere Gesellschaften allgemein und für die Fähigkeit von Gesellschaften, soziale Innovationen anzunehmen. Wir müssen daher größere Anstrengungen unternehmen, um das Bewusstsein zu erhöhen und über die sich derzeit bildenden Gemeinschaften hinauszugehen und diese zu erweitern. Das ist besonders wichtig im Hinblick auf die Skalierbarkeit einer Innovation und die Möglichkeit, eine Innovation über unterschiedliche ordnungspolitische Systeme hinweg zu übertragen. In Europa beobachten wir, wahrscheinlich stärker als in anderen Regionen der Erde, dass das Potenzial der Märkte, soziale Innovationen zu übernehmen, die in anderen Ländern entwickelt wurden, begrenzt ist. Diese Tatsache lässt sich zurückführen auf historisch gewachsene institutionelle Vereinbarungen, nicht nur in Bezug auf die Märkte, sondern auch in Bezug auf die Gestaltung unserer sozialen Sicherungssysteme. Diese begrenzte Fähigkeit zur Übernahme von Innovationen aus dem Ausland einerseits und das Potenzial, das ein globalerer „Marktplatz“ für soziale Innovationen andererseits birgt, erfordern es, dass wir das ordnungspolitische und rechtliche Instrumentarium für soziale Innovationen konstruktiv hinterfragen und verbessern.

Ferner diskutierte die Gruppe die Rolle der Regierung bei der Schaffung von Ökosystemen, die soziale Innovation und Unternehmergeist fördern. Die Fachleute für solche Ökosysteme erläuterten, dass die Regierung in den Frühstadien der Schaffung eines Ökosystems eine wichtige Rolle spielen kann, z.B. durch staatliche Programme und finanzielle Unterstützung für Start-ups und die Förderung der Bedeutung und des guten Rufs des sozialen Unternehmertums über die Massenmedien. Auch kann sie durch einfache Strategien Firmenneugründungen fördern (z. B. Steuerbefreiung für Start-ups in den ersten zwei bis drei Jahren, Steuererleichterungen für soziale Unternehmen und verantwortungsvolle Investoren). Die Rolle der Regierung ist auch dann wieder wichtig, wenn das Ökosystem gereift ist und dessen Akteure (Unternehmen, Gründer, Mittler, Dienstleister und Forschungsstellen) in der Lage sind, mit der Regierung zusammenzuarbeiten, in geschäftlichen Kontakt zu treten und zusammen mit ihr die Wirkung einer sozialen Innovation zu erhöhen.

„Es ist auch wichtig für unsere Gesellschaften allgemein und für die Fähigkeit von Gesellschaften, soziale Innovationen anzunehmen.“

PROFESSOR DR. JOHANNA MAIR UND GRACE SAI

Teilnehmerinnen und Teilnehmer des 2. Internationalen Deutschlandforums

Themengruppe 3: Bedeutung des digitalen Wandels für Innovationsfähigkeit

Die Digitalisierung hält Einzug in fast alle gesellschaftlichen Lebensbereiche rund um den Globus. Sie verändert maßgeblich die Art und Weise wie wir kommunizieren, lernen, arbeiten und zusammenarbeiten und wie wir uns privat, beruflich und als Gesellschaft organisieren. Der digitale Wandel ermöglicht die weltweite Vernetzung von Menschen, Organisationen und Staaten und damit den Zugang zu und Austausch von Ideen und Wissen. Es entstehen grenzüberschreitende interdisziplinäre Netzwerke, Werte-, Arbeits- und Lerngemeinschaften mit neuen Zugehörigkeitsmustern, Verhaltensweisen und Wirkungsfeldern. Die Möglichkeiten der digitalen Welt bieten neue Chancen für Information und Partizipation, für Kooperation und Innovation, für individuelles und globales Lernen.

Leitfragen in Themengruppe 3:

→ **Welche Möglichkeiten bietet der digitale Wandel für die Stärkung der gesellschaftlichen Innovationsfähigkeit?**

→ **Wie können digital gestützte Instrumente und Maßnahmen zur Steigerung von Lebensqualität genutzt werden?**

→ **Welche Rahmenbedingungen sind für die Nutzung der Digitalisierung für gesellschaftlichen Fortschritt förderlich?**

Moderatoren in Themengruppe 3:

- Giulio Quaggiotto
  UN Global Pulse Lab Jakarta, Indonesien
- Dr. Mark Speich
  Vodafone Stiftung

Ergebnisbericht von Giulio Quaggiotto und Dr. Mark Speich

Mit der Digitalisierung geht das Versprechen einher, den Einzelnen durch technische Mittel zu aktiver Mitgestaltung zu befähigen. Dank der Digitalisierung kann die ganze Welt an den Beobachtungen einer einzelnen Person teilhaben, und sie kann ermöglichen, dass die Stimme eines Einzelnen von der ganzen Welt gehört wird. Doch Digitalisierung ist kein Automatismus. Um sich die durch die Digitalisierung versprochenen Ressourcen der Befähigung des Einzelnen zunutze zu machen, müssen neue und traditionelle Lern- und Bildungsformen Hand in Hand gehen.

1. ***Chancen der Digitalisierung***
   Digitale Lösungen sind im großen Rahmen zu sehr geringen Kosten skalierbar. Das eröffnet zivilgesellschaftlichen Organisationen und dem Einzelnen die Möglichkeit, Bottom-up-Lösungen und Bottom-up-Dienstleistungen zu entwickeln, die dem lokalen Bedarf entsprechen.

   Digitalisierung ist besonders für Innovatoren aus dem globalen Süden von Vorteil: Das Erdenken und Skalieren von Innovationen wird einfach und billig. Globale Plattformen erleichtern es,

Lösungen einem breiteren Publikum zur Verfügung zu stellen.

Klug eingesetzt fördern digitale Technologien Transparenz, Teilhabe und den Zugang zu Macht und bieten neue Formen der gemeinschaftlichen Entwicklung und öffentlichen Debatte (z. B. U-Report in Uganda).

Schneller und neuer Zugang zu Informationen: Datenbasierte Innovationen ermöglichen Einblicke in die Bedürfnisse und Präferenzen der Bürger und helfen dabei, bessere Entscheidungen zu treffen.

Algorithmen lassen sich nicht bestechen. Innovationen, die auf digitalen Technologien beruhen (z. B. eine automatisierte Vergabe von Mikrokrediten) könnten daher gerechter sein als herkömmliche Systeme, die auf menschlichen Entscheidungen beruhen.

2. *Voraussetzungen und Herausforderungen*

Die größte Herausforderung der Zukunft wird nicht der Zugang zu Technologien sein, sondern ihre Nutzung. Wir stehen vor der Herausforderung einer zweiten digitalen Kluft zwischen denen, die Technologien nutzen, um ihre Fähigkeiten und ihren Einfluss auszubauen, und jenen, die Technologien lediglich konsumieren. Wir müssen daher Kapazitäten aufbauen, in Bildung investieren und Anreize für Beteiligung schaffen. Dafür brauchen wir nicht nur „smarte Städte“, sondern auch – und das ist viel wichtiger – „smarte Bürger“.

Die Befähigung zur aktiven Mitgestaltung muss über die Möglichkeiten der Informations- und Kommunikationstechnologie hinausgehen. Auch in einer digitalisierten Welt werden Kreativität, Empathie und Fürsorge die wichtigsten Impulsgeber für soziale Innovationen sein. Das werden Bildungssysteme über alle Altersgruppen hinweg berücksichtigen müssen.

Technologie muss Raum für Empathie lassen. Es sind nicht die Technologien an sich, die Innovationen vorantreiben, sondern die menschlichen Bedürfnisse. Menschliche Bedürfnisse müssen im gesamten Innovationsprozess berücksichtigt werden. Einige Bedürfnisse hängen stark von den lokalen Gegebenheiten ab. Das begrenzt die Möglichkeit der Skalierung.

Viele der traditionellen zivilgesellschaftlichen Organisationen (diese sind meist die Verbindung zwischen der Regierung und den Bürgern) machen bisher noch keinen Gebrauch von digitalen Technologien, meist aufgrund mangelnder Kapazitäten. Sie benötigen Unterstützung und Schulungen, um zu lernen, wie sie Technologien nutzen können, auch im Hinblick auf ihre spezifischen Aufgaben, und wie sie diese Nutzung sicher gestalten.

Asymmetrien zwischen Regierungen, Unternehmen und zivilgesellschaftlichen Organisationen bzw. einzelnen Bürgern sollten (zumindest teilweise) durch eine kooperative Umgebung ausgeglichen werden. Branchenübergreifende bzw. multidisziplinäre Ansätze gewährleisten, dass Menschen aus unterschiedlichen Bereichen und Branchen beteiligt sind. Dafür müssen in den Organisationen, die immer noch hierarchisch aufgebaut und durch komplexe Entscheidungsprozesse geprägt sind, Anpassungsfähigkeit und Flexibilität geschaffen werden.

Den zivilgesellschaftlichen Organisationen fehlt es meist an finanziellen Ressourcen, um Musterlösungen zu erarbeiten. Sie benötigen Zugang zu kleinen Fonds, also Innovationsfonds, um sich praktisch auszuprobieren. Dasselbe gilt für den einzelnen Bürger: Der Zugang zu finanziellen Ressourcen ist entscheidend für rege Innovationsprozesse.

Eine grundlegende Voraussetzung für die Nutzung von Technologien in einem sensiblen gesellschaftlichen Kontext ist, darauf vertrauen zu können, wie persönliche Daten genutzt und verarbeitet werden. Das erfordert klar definierte Regeln zur Datensicherheit und digitale Menschenrechte.

Vorsicht vor Solutionismus: Digitale Technologien werden nicht die Welt retten, und die meisten menschlichen Bedürfnisse können nicht durch „Disruption“ oder „schöpferische Zerstörung“ erfüllt werden. Strukturelle Probleme werden positive Entwicklungen immer behindern. Eine technische Lösung kann vielleicht ein bestimmtes Problem lösen, wird jedoch kaum ein ganzes System revolutionieren (siehe z. B. Arabischer Frühling).

Themengruppe 4: Zukunft braucht ganzheitliche Lösungen

Die Herausforderungen in der heutigen Welt sind komplex, unsere Handlungsmuster hochspezialisiert. Die großen Veränderungen der Zukunft – beispielsweise Klimawandel, Ressourcenknappheit, Urbanisierung, demografischer Wandel und Digitalisierung – können jedoch nur durch ganzheitliches Denken und Handeln bewältigt werden. Hierfür müssen mehr als bisher Akteure unterschiedlicher Disziplinen, Sektoren, Institutionen und Ebenen effektiv zusammenarbeiten, um komplementäre technologisch-ökonomische und soziale Lösungsansätze zu entwickeln. Für die Gestaltung einer lebenswerten Zukunft angesichts komplexer Herausforderungen sind die Bereitschaft, Fähigkeit und Strukturen, vernetzt zu denken und innovative Wege der Zusammenarbeit und des gemeinsamen Lernens zu beschreiten, ein zentraler Erfolgsfaktor.

Leitfragen in Themengruppe 4:

→ **Welche Strukturen der interdisziplinären Zusammenarbeit und des wechselseitigen Lernens sind aussichtsvoll? Wie entstehen sie und was macht ihren Erfolg aus?**

→ **Wie können die Initiatoren technologisch-ökonomischer und sozialer Innovationen gemeinsam Lösungen für gesellschaftliche Herausforderungen entwickeln?**

→ **Wie können nationale Lösungen für globale Herausforderungen bekannt und international umsetzungsfähig gemacht werden?**

→ **Wie kann globales Lernen befördert werden?**

Moderatoren in Themengruppe 4:

- Mikko Kosonen, Ph.D.
  Sitra, Finnland
- Univ.-Prof. Dr. Marion Weissenberger-Eibl
  Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung (ISI)

Ergebnisbericht von Mikko Kosonen und Univ.-Prof. Dr. Marion Weissenberger-Eibl

Weltweit sind Regierungen und Gesellschaften auf mehreren Ebenen mit beispiellosen Problemen konfrontiert. Sie entspringen der Globalisierung und Technisierung, die unsere Volkswirtschaften voneinander abhängig, komplex und in weiten Teilen unvorhersehbar gemacht haben. Infolgedessen müssen alle politischen und gesellschaftlichen Akteure ihre Arbeitsweise überdenken, neue Methoden einfließen lassen, z. B. strategisch über umfassendere Ziele auf längere Sicht nachdenken, ihre Politik und Handlungen flexibler gestalten und neue Formen der Zusammenarbeit zwischen den Akteuren auf allen gesellschaftlichen Ebenen schaffen.

Die Herausforderungen von heute unterscheiden sich grundlegend von denen unserer Vorfahren. Sie sind systemischer Natur. Systemische Herausforderungen sind dadurch gekennzeichnet, dass eine Vielzahl von individuellen Faktoren in hohem Maße voneinander abhängen. Veränderungen einzelner Faktoren können daher unvorhergesehene Konsequenzen haben. Dadurch fällt es Regierungen und Gesellschaften ausnehmend schwer, damit umzugehen.

Die heutigen Herausforderungen erfordern deshalb vollkommen neue Ansätze, die selbst systemischer Natur sind. Vereinfacht ausgedrückt wurden die Verwaltungsmodelle der meisten Industrieländer für den Umgang mit einer geordneteren und vorhersehbareren Welt als der heutigen geschaffen. Traditionelle, hierarchisch aufgebaute Organisationen und die Logik ihrer Planungs- und Entscheidungsprozesse funktionierten gut im gesellschaftlich und wirtschaftlich stabilen Umfeld der Nachkriegsjahrzehnte, als man von Wiederaufbau, kontinuierlichem Wachstum und dem wirtschaftlichen Aufstieg einer jungen und wachsenden, konsumhungrigen Bevölkerung profitierte. Öffentliche Einrichtungen konnten relativ unabhängig arbeiten, verfügten über stabile Budgets und ihre Aufträge und bürokratischen Zuständigkeiten waren klar definiert. Leider können in der heutigen turbulenten Welt, die durch gegenseitige Abhängigkeiten und geringes Wachstum gekennzeichnet ist, immer

weniger Probleme mit diesem hierarchischen und isolierten Ansatz angegangen werden. Stattdessen steigt der Bedarf an systemischen Innovationen oder integrierten Lösungen, die Herausforderungen und Probleme auf unterschiedlichen Ebenen angehen. Idealerweise werden dabei technologische und organisatorische Innovationen kombiniert, in die ein tiefgreifendes Verständnis der Diffusionsprozesse und der Logik, die den Handlungen der unterschiedlichen Akteure zugrunde liegt, eingeflossen ist.

Themengruppe 4 diskutierte die oben erwähnten Kernfragen. In seiner Rede stellte Mikko Kosonen das Konzept der „strategischen Agilität" als Antwort auf die strategischen Herausforderungen der demokratischen Nationalstaaten vor. Die Kernbotschaft dieses Konzepts lautet, dass schwerwiegende gesellschaftsübergreifende Probleme integrierter Lösungen bedürfen, die nur von strategisch agilen Regierungen bereitgestellt werden können. In einem von Mikko Kosonen und Yves Doz gemeinsam verfassten Bericht wird in einem Rahmenkonzept und anhand zahlreicher praktischer Beispiele aufgezeigt, wie Nationalstaaten ihre strategische Agilität erhöhen können.

Die Diskussionsteilnehmer brachten unterschiedliche Perspektiven zur Sprache und identifizierten mehrere Schlüsselfaktoren, die dazu beitragen können, integrierte Lösungen für die systemischen Herausforderungen der heutigen Zeit zu entwickeln und voranzutreiben.

1. ***Bewusstsein für Potenziale und Chancen erhöhen***
   Zuallererst müssen wir Veränderungen und die Notwendigkeit von Veränderungen als etwas Positives wahrnehmen. Herkömmliche Herangehensweisen sind für die heutigen Herausforderungen ungeeignet. Stattdessen müssen wir das Bewusstsein für Potenziale und zukünftige Chancen erhöhen. Dafür ist es notwendig, die Perspektiven der unterschiedlichen Akteure und Interessengruppen zu erkennen und zu verstehen. Wir können hierbei unterschiedliche Ansatzpunkte nutzen: Wir können positive Beispiele aus der Geschichte herausstellen. Mit Blick auf die Gegenwart können wir zeigen, wie innovative Start-up-Unternehmen die Zukunft gestalten und Veränderungen bewirken. Wir müssen generell eine viel umfassendere „Zukunftskompetenz" innerhalb der Gesellschaft forcieren. Die Menschen müssen lernen, dass verschiedene Zukunftsszenarien denkbar sind, und dass sie an der Gestaltung dieser Zukunft mitwirken können.

2. ***Ehrgeizige Ziele entwerfen***
   Die Herausforderungen von heute erfordern ambitionierte, nahezu utopische Ziele jenseits der offensichtlichen und bekannten ambitionierten Ziele (siehe Kennedys Ankündigung, einen Menschen auf den Mond zu schicken). Auf diese Weise werden die Menschen gezwungen, mithilfe neuer Quellen nach neuen Lösungen zu suchen. Interdisziplinäre Zusammenarbeit wird unabdingbar. Die Menschen brauchen ein Ziel. Es reicht allerdings nicht aus, diese Ziele lediglich zu beschreiben. Wir müssen auch konkrete Handlungen und Prozesse benennen: Wie werden wir diese Ziele erreichen? Gleichzeitig sollten wir die Frage beantworten, was geschieht, wenn wir diese Ziele nicht erreichen. Auch das ist Teil der oben erwähnten Zukunftskompetenz. Weitsicht, also das Vorausschauen auf mögliche Entwicklungen und die Konsequenzen von Handlungen, ist für die Politik ebenso wie für die Gesellschaft eine fortlaufende Aufgabe. Auf der Grundlage unserer Ergebnisse und Annahmen müssen wir den Menschen eine Geschichte erzählen: die Geschichte einer positiven Zukunft und einer Vision, die sie zum Handeln inspiriert. So schaffen wir ein tragfähiges Fundament für Agilität und gesellschaftliche Teilhabe.

3. ***Eine offene Innovationskultur fördern***
   Für Innovationen sind nicht nur die gut Ausgebildeten und die Unternehmen verantwortlich; auch der einfache Bürger sowie Mitarbeiter im öffentlichen Sektor haben das Recht, innovativ tätig zu sein. Wenn die Menschen Chancen erkennen und sich zu einer Reihe gemeinsamer Ziele bekennen, dann ist das eine ausgezeichnete Grundlage für eine offene Innovationskultur. Eine solche Innovationskultur beinhaltet jedoch noch viel mehr. Sie ist durch Neugier gekennzeichnet. Fehler werden nicht als Unzulänglichkeiten betrachtet, sondern als Chance begriffen, zu lernen und Dinge zu verbessern. Die Bereitschaft, Risiken einzugehen, wird gewürdigt, und Misserfolge werden akzeptiert. Das alles erfordert die Fähigkeit, Kritik üben und annehmen zu können. Doch in einer Gesellschaft, in der das gesamte Bildungssystem auf Effizienz und nicht auf Kreativität ausgerichtet ist, haben es Innovationen und interdisziplinäre Zusammenarbeit (eine Voraussetzung für Innovationen und integrierte

Lösungen) nicht leicht. Wir sollten in unseren Bildungssystemen daher in Zukunft verstärkt Wert auf diese Eigenschaften legen. Zur Entwicklung dieser Fähigkeiten werden geeignete experimentelle Räume benötigt, die Begründern von Initiativen und Akteuren aus verschiedenen Subkulturen die Möglichkeit geben, neue und unkonventionelle Ideen auszuprobieren und neue Netzwerke aufzubauen.

4. ***Plattformen für Experimente und Austausch bereitstellen***
   Akteure aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft sollten daher Plattformen einrichten und fördern, die es den Menschen und Begründern von Initiativen ermöglichen, Erfahrungen zu sammeln und auszutauschen. Diese Plattformen können übernational, national, regional oder individuell organisiert sein und die Keimzelle für eine Verschmelzung von Fähigkeiten und Kenntnissen aus verschiedenen technologischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Bereichen bilden. Sie könnten sogar dazu dienen, etablierte Akteure und Unternehmen mit Existenzgründern und Start-ups in Verbindung zu bringen. Für die Förderung solcher Plattformen könnten digitale Technologien zum Einsatz kommen.

5. ***Grenzüberschreitende Integration fördern***
   Experimentelle Plattformen könnten als Vorbild für die deutlich umfassenderen Ansätze dienen, die zur Bewältigung der heutigen Herausforderungen nötig sind. Bei unserer Suche nach systemischen Innovationen müssen wir imstande sein, unterschiedliche Handlungs- und Lösungsebenen zu kombinieren. Wir müssen die Fähigkeit entwickeln, die Perspektiven unterschiedlicher Ebenen gleichzeitig zu berücksichtigen. Das bedeutet nicht nur, die Perspektiven, Vorschläge und die ihnen zugrunde liegende Handlungslogik von Politik, Wissenschaft und Wirtschaft miteinander zu verflechten, sondern auch verschiedene Interessengruppen, Technologien und Ressourcen miteinander zu verknüpfen. Und letztendlich bedeutet es, dass die Voraussetzungen für Ziele und Entscheidungen zusammen mit deren Konsequenzen beurteilt werden müssen.

Die heutigen und zukünftigen Herausforderungen anzugehen ist eine überaus anspruchsvolle Aufgabe. Um das volle Potenzial von Innovationen freizusetzen, brauchen wir neue Arbeitsweisen (Regierungs- und Verwaltungsinnovationen). Statt vertikal ausgerichtet und isoliert zu arbeiten, müssen wir beginnen, entlang horizontal strukturierter, Mehrwert erzeugender Plattformen zu denken und uns entsprechend zu organisieren. Wir müssen auch unsere Fähigkeiten zum Netzwerken ausbauen, da Arbeit in Zukunft verstärkt projektgebunden sein wird. Außerdem benötigen wir ein neues Vokabular, um unsere mentalen Modelle aus dem Industriezeitalter zu überwinden. Wir sprechen immer noch von Zentralisierung ODER Dezentralisierung, obwohl wir doch in einer Zeit leben, in der beides gleichzeitig möglich ist. Netzwerke und Plattformen ermöglichen es, die Vorteile von Zentralisierung und Dezentralisierung gleichzeitig zu nutzen. Wenn diese Voraussetzungen erfüllt sind, scheint es möglich, gemeinsam die Übergangsprozesse des 21. Jahrhunderts anzustoßen.

Teilnehmerinnen und Teilnehmer des 2. Internationalen Deutschlandforums

Themengruppe 5: Rolle der Politik im Zusammenspiel der Akteure

Politik kann auf unterschiedliche Weise zur Innovationsfähigkeit der Gesellschaft beitragen. Sei es durch die Innovation innerhalb des politischen Systems (z. B. neue Strukturen und Wege des Regierungshandelns), als Treiber oder Förderer von technologischen und sozialen Innovationen (z. B. durch Rahmenbedingungen und Anreize) oder über die Werte- und Konsensbildung in der Gesellschaft (z. B. über die Förderung von Neugier, Technologieoffenheit und Akzeptanz). Und sie kann durch vielfältige Instrumente wie Finanzierung und Anreize, aber auch Information und Partizipation die Verbreitung gesellschaftlicher Innovationen im Sinne der Ausgestaltung einer wünschens- und lebenswerten Zukunft sicherstellen. Damit hat Politik eine begleitende, richtungsweisende und normative Funktion und ist selbst gefordert, innovativ zu sein. Auch für Politik gilt: Für Innovation braucht es mehr als bisher das Zusammenspiel der Akteure quer durch Fachgebiete, Institutionen und Hierarchien.

Leitfragen in Themengruppe 5:

→ **Wie reagieren gesellschaftliche Systeme auf neue Anforderungen und was macht sie durchlässig für Innovationen und die damit oft zusammenhängenden gesellschaftlichen Neuerungen?**

→ **Welche Rolle kann Politik bei der Förderung einer zeitgemäßen Innovationskultur spielen, um dadurch zur Lösung großer gesellschaftlicher Herausforderungen beitragen?**

→ **Was sind effektive Wege der staatlichen Förderung von systemischen Innovationsprozessen?**

→ **Wie kann die Innovationsfähigkeit von Politik und Verwaltung gestärkt werden?**

Moderatoren in Themengruppe 5:

- Christian Bason
  Danish Design Centre, Dänemark
- Engelbert Beyer
  Bundesministerium für Bildung und Forschung

Ergebnisbericht
von Christian Bason und Engelbert Beyer

Wirksame Politik durch Kooperation

Die Gruppe befasste sich im Wesentlichen mit dem sich herausbildenden Berufszweig der Politikgestaltung im 21. Jahrhundert. Es ist an der Zeit, ein Glossar mit den zentralen Begriffen und Konzepten zu erstellen, die wir uns aneignen und verstehen müssen. Die Themengruppe diskutierte die Rolle von Politik und politischen Strategien sowie die Definition von Politik. Eine von dem Politikwissenschaftler David Easton vorgeschlagene Definition lautet, dass Politik die autoritativ verfügte Verteilung von Ressourcen in einer Gesellschaft ist. Man könnte aber auch fragen: „Welche Veränderungen bewirkt die Politik?“ Anstatt zu fragen, wer was bekommt, könnten wir uns doch auch fragen, wie sich unser Tun auf andere auswirkt. Dabei stellt sich auch die Frage, wie eine solche Regierung aussehen könnte. Wie sehen politische Institutionen und Systeme aus, wenn sie nicht für Verteilung, Kontrolle oder die Überwachung von Regeln geschaffen werden, sondern für Veränderung, Entwicklung und Offenheit? Die Gruppe diskutierte fünf Themen und formulierte anschließend fünf Fragen dazu.

1. ***Die Bereitschaft, Risiken einzugehen***
   Das erste Thema ist die Frage des Risikos. Es wird oft befürchtet, dass in den Regierungsinstitutionen die Bereitschaft zu gering ist, alles Nötige zu tun, um soziale Innovationen anzustoßen, die Lebensqualität zu steigern und zu experimentieren. Moderne Regierungen streben zunehmend danach, die Lebensqualität zu erhöhen, die Wirtschaft zu optimieren UND die ökologische Nachhaltigkeit zu verbessern. Das ist ein extrem komplexes Unterfangen. Lösungen, wie wir alle drei Dinge auf einmal schaffen, werden wir nur finden, wenn wir experimentieren. Ein Vorschlag lautet, dass Regierungen sagen müssen: „Wir erarbeiten eine Reihe von Vorschriften, wir führen viele Programme durch und wir tätigen diverse Investitionen. Manche dieser Maßnahmen werden nicht funktionieren. Aber wir werden daraus schnell lernen und die entsprechenden Maßnahmen abändern, damit sie funktionieren.“ Die Frage ist: Wann ist es für Regierungen in Ordnung, zu experimentieren? Und was ist nötig, um eine rechtmäßige Politik des sozialen Experimentierens zu betreiben?

2. ***Innovationskompetenz und -kapazität***
   Die zweite Diskussion dreht sich um die Frage der Innovationskompetenz und kapazität. Eine Möglichkeit, diese Fähigkeiten aufzubauen, ist die Einbindung des Kapazitätsaufbaus in das Bildungssystem. Mit einem Schulfach Innovation in der Grundschule würden unsere Kinder etwas über Kreativität, Erfindergeist und Wandel lernen. Aber können wir uns den Luxus leisten, darauf zu warten, dass die nächste Generation diese Fähigkeiten entwickeln wird bis sie erwachsen ist? Können wir weitere 20 Jahre warten oder müssen wir jetzt etwas tun? Wenn wir jetzt handeln müssen, dann brauchen wir ein anderes Modell zum Aufbau dieser Kapazitäten: Was bedeutet es, diese gesellschaftliche Innovationskapazität in kurzer Zeit aufzubauen und das eventuell sogar durch praktisches Ausprobieren?

3. ***Freiheit versus Kontrolle***
   Daran schließt sich die Diskussion über Freiheit an. Das eröffnet die große Debatte über die Rolle des Staates. Wie können wir Freiräume schaffen und den Staat gewissermaßen ein Stück weit heraushalten, damit Akteure aus der Zivilgesellschaft, Unternehmen und Bürger aktiv werden können? Wie viel Freiheit wird benötigt? Der Staat tätigt Investitionen, setzt Rahmenbedingungen und Themen für Innovationen fest und kann als Moderator agieren. Kann er sich aber aus bestimmten Bereichen der Innovationstätigkeit vollständig zurückziehen? In diesem Zusammenhang stellen sich Fragen, beispielsweise ob der Staat überhaupt jemals Kontrolle abgeben möchte, ob er es tun sollte und was es eigentlich bedeutet, Kontrolle abzugeben?

4. ***Teilhabe und Führungskompetenz***
   Damit geht die Diskussion über Teilhabe einher. Die Investitionen im Bereich Innovation von Seiten der Regierungen sind zwar massiv, doch in den meisten Ländern investiert die Privatwirtschaft noch weitaus mehr. Regierungen haben nicht das Monopol auf Innovationen – Innovationen können überall in der Gesellschaft entstehen und sollten der Gesellschaft dienen. Wie können wir einen Zugang zu den traditionellen Innovationssystemen schaffen und deren Teile und Instrumente, z. B. Forschungs- und Entwicklungssysteme, auf andere Branchen und Bereiche übertragen? Wie können wir Instrumente und Mechanismen, die sich bewährt haben, für die Beteiligung der Bürger und soziale Innovationen

einsetzen, damit die Bürger ihre Zukunft eigenständig gestalten können? Wie werden Regierungen zu Plattformen, um auch zusammen mit der Gesellschaft zu entwickeln („co-designing“) und zu gestalten („co-creating“)?

Die Regierung als Plattform, die so etwas ermöglicht – das klingt zunächst sehr neutral. Doch Politik ist natürlich nie neutral und daher müssen wir auch die Themen Führungskompetenz, Leitung, Ausrichtung und Absichten ansprechen. Natürlich finden wir alle, dass ein Begriff wie Lebensqualität gut klingt, aber was bedeutet er eigentlich? Welche Richtung schlagen wir ein und wie wissen wir, dass unsere Lebensqualität steigt? Bedeutet Lebensqualität für alle Gruppen dasselbe? Die Frage ist, wie Regierungen auf überzeugende und rechtmäßige Weise Ziele für die Zukunft setzen, die einerseits offen genug sind, uns aber dennoch ein Gefühl dafür geben, wie die Zukunft aussehen könnte, und wie sie dann Politik und Führungskompetenz wieder ins Spiel bringen?

5. Beharren und nicht lockerlassen

Der letzte in dieser Themengruppe diskutierte Punkt war, dass Gesellschaften bei der Verfolgung von Innovationen beharrlicher und vielleicht auch widerstandsfähiger sein müssen. Das gilt für Regierungen genauso wie für Unternehmen und die Zivilgesellschaft. Hier müssen wir uns fragen: Geben wir zu schnell auf? Sind wir beharrlich genug, auch auf lange Sicht betrachtet? Bestehen wir darauf, dass wir in diesen schwierigen und komplexen Fragen wirklich etwas bewirken wollen?

„Moderne Regierungen streben zunehmend danach, die Lebensqualität zu erhöhen, die Wirtschaft zu optimieren UND die ökologische Nachhaltigkeit zu verbessern.“

CHRISTIAN BASON UND ENGELBERT BEYER

Fazit aus den Themengruppen

Die intensiven Diskussionen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer in den fünf Themengruppen verdeutlichten die Relevanz des Themas und die Wichtigkeit des internationalen Austausches über Fragen zur Gestaltung einer lebenswerten Zukunft. Im Ergebnis lieferten die Gruppen zahlreiche Impulse für die fachliche und politische Arbeit zu Stärkung der gesellschaftlichen Innovationsfähigkeit im Sinne des 2. Internationalen Deutschlandforums. Der partnerschaftliche und lösungsorientierte Dialog in den Gruppen veranschaulicht, inwiefern durch internationalen und interdisziplinären Austausch gesellschaftliche Herausforderungen und Chancen offen thematisiert und mögliche Ansätze und Handlungsoptionen gemeinsam diskutiert werden können. Über alle Länder-, Branchen- und Fachspezifika hinaus und zum Teil auch ermöglicht durch ebendiese Spezifika bietet der Austausch nicht nur ein Lernen übereinander, sondern auch voneinander. Der Gruppendialog im Rahmen des 2. Internationalen Deutschlandforums schaffte damit eine Grundlage und Ansatzpunkte für globales Lernen zum Thema „Innovation und Gesellschaft“.

Bundeskanzlerin Dr. Angela Merkel bei ihrem Eingangsstatement

Diskussion mit Bundeskanzlerin Dr. Angela Merkel

In ihrer Einführung warb die Bundeskanzlerin für eine größere Offenheit gegenüber gesellschaftlichen Veränderungsprozessen. Angesichts der zahlreichen geopolitischen Herausforderungen und komplexen Aufgaben unserer Zeit, wie beispielsweise Klimaschutz, Friedensfragen und den nachhaltigen Umgang mit Ressourcen – Themen, die auch auf der G7-Ebene diskutiert werden – bräuchten Gesellschaften weltweit neue, innovative Lösungen. Das Thema Innovationsfähigkeit, so betonte Merkel, sei dabei auch für entwickelte Industriegesellschaften wie Deutschland von besonderer Relevanz, denn gerade dort sei angesichts erfolgreicher Erfahrungen in der Vergangenheit die Neigung, an Bekanntem festzuhalten, relativ groß *„Volks- und Raiffeisenbanken dürfen nicht die letzte soziale Innovation gewesen sein.“* So gäbe es in Deutschland zwar viele gute neue Ideen, häufig aber Schwierigkeiten bei deren Akzeptanz und Umsetzung.

Innovation, unterstrich die Bundeskanzlerin, bedeute vor diesem Hintergrund auch das *„Gehen neuer Wege“* und ein *„Herauskommen aus den bekannten Kreisen“*. Dafür bräuchte es nicht zuletzt auch interkulturelles Verständnis sowie die Fähigkeit, *„über den Tellerrand hinaus zu blicken“* und sich in die Gedankenwelten und Realitäten anderer Nationen einzufinden. Es sei in diesem Zusammenhang notwendig, wieder intensiver den *„Humboldtschen Gedanken“* eines breiten Bildungsansatzes anzuwenden, um die Welt überhaupt verstehen zu können. Wichtig seien zudem Toleranz und gegenseitiger Respekt. *„Toleranz ist eine hohe Tugend, das muss wahrscheinlich auch erlernt werden im gesellschaftlichen Umgang“*, sagte Merkel.

Die Kanzlerin machte deutlich, dass Deutschland gute Gründe habe, vom Ausland zu lernen, und zu sehen, welche guten Ideen es rund um die Welt gäbe. Das gelte auch für Europa, hob Merkel hervor: *„Wir Europäer müssen lernen, dass wir nicht alleine das Zentrum der Welt sind“*. Sie betonte in diesem Zusammenhang auch die heutigen Möglichkeiten der weltweiten Vernetzung sowie die gesteigerten Chancen für Ideen- und Wissensaustausch, welche die Digitalisierung böte. Diese Chancen gelte es produktiv und verantwortungsbewusst zu nutzen.

Im Anschluss an die einleitenden Worte der Bundeskanzlerin stellten fünf Gesprächspartner aus dem Ausland ihre unterschiedlichen Perspektiven und Herangehensweise zu dem Thema „Innovation und Gesellschaft“ dar.

Diskussionsbeitrag von John Kao, USA

John Kao, US-amerikanischer Innovationsforscher und Vorsitzender des in Kalifornien ansässigen *Institute for Large Scale Innovation (ILSI)* bezeichnete die derzeitige Auseinandersetzung mit dem Thema Innovation als eine Protowissenschaft: *„Wir haben erst 10 Minuten des Innovationsfilms gesehen“*. Es sei wichtig, dass Gesellschaften möglichst klar definierten, was Innovation für sie ausmache und welche Entwicklungen sie sich davon versprächen. Wenn Innovation die große Antwort sei, nach der man suche, dann sollte man zuallererst die eigene Ausgangsfrage kennen, so Kao. Davon ausgehend müsse jedes Land und jede Gesellschaft ein eigenes Narrativ und eine eigene Strategie entwickeln. *„Menschen brauchen ein Narrativ, eine gute Geschichte, um Veränderungen anzunehmen.“*, unterstrich Kao. Darüber hinaus sei Deutschland eines von wenigen Ländern, so Kao, das sowohl die Stärke als auch die moralische Autorität hätte, um Veränderungen auch jenseits der eigenen Grenzen anzustoßen. Ergänzend betonte Kao, dass es heutzutage wichtig sei, junge Menschen so auszubilden, dass sie als Innovatoren aktiv werden und ihre Gesellschaften positiv verändern können.

„Innovation bedeutet vor allem das Lösen von Problemen.“ machte **Juliana Rotich**, Gründerin und Geschäftsführerin des gemeinnützigen kenianischen Technologieunternehmens *Ushahidi*, deutlich. Was es bräuchte, um Probleme zu lösen und gesellschaftliche Veränderungen anzustoßen, seien eine innovationsoffene Kultur und kreative Räume – eine Art Ökosystem – in dem jeder Mensch an diesen Aufgaben mitwirken könne. Rotich machte dies am Beispiel ihres eigenen Unternehmens deutlich. Gegründet wurde *Ushahidi* als eine Internetplattform, auf der Menschen Informationen, etwa zu politischen Unruhen oder Naturkatastrophen, auf digitalen Karten finden und selbst hinzufügen können. Dieser auf Open-Source Software basierende Prozess der Informationssammlung und -aufbereitung sowie der freie Zugang zu Information seien entscheidend für den Wandel einer Gesellschaft, unterstrich Rotich.

Diskussionsbeitrag von Juliana Rotich, Kenia

Dass Innovation nicht immer eine komplexe Neuerung auf technisch höchstem Niveau bedeuten muss, machte **Suneet Singh Tuli**, Gründer und Geschäftsführer des indisch-kanadischen Unternehmens *DataWind* deutlich. Tuli entwickelt kostengünstige Technologieprodukte, wie etwa Tablets, die den ärmsten drei Milliarden Menschen der Welt den Zugang zur digitalen Welt und damit auch zu digitalen Bildungsangeboten ermöglichen. *„Ich glaube, dass der Zugang zu Computern und Internet in der heutigen Zeit ein grundlegendes Menschenrecht sein sollte.“*, hob Tuli in seinen Ausführungen hervor. Dies sei auch entscheidend für die positive Entwicklung einer innovationsorientierten Gesellschaft: *„Eine stärker vernetzte Welt wird nicht nur Bildung und Handel fördern, sondern auch zu einer toleranten und gestärkten Gesellschaft führen“*.

Diskussionsbeitrag von Suneet Singh Tuli, Indien/Kanada

Diskussionsbeitrag von Alessandra Orofino, Brasilien

Alessandra Orofino, Gründerin und Geschäftsführerin von *Meu Rio*, einer brasilianischen Onlineplattform für Bürgerbeteiligung in Rio de Janeiro, stellte die Potenziale der Digitalisierung für gesellschaftliche Veränderungsprozesse dar. Angesichts der vielen Herausforderungen, mit denen insbesondere große Städte heute konfrontiert seien, sei es wichtig, Bürger langfristig an der Gestaltung ihrer Umwelt zu beteiligen. Plattformen wie *Meu Rio* könnten hier insbesondere bei lokal relevanten Themen, wie etwa städtischer Mobilität, der Nutzung von Brachland, oder der Verteilung von städtischen Budgets, einen Beitrag leisten. *„Meine Generation hat ganz andere Möglichkeiten, sich an der öffentlichen Politik zu beteiligen, als die Generation meiner Eltern.“*, hob Orofino hervor. Dennoch seien solche digitalen Instrumente auch nur Hilfsmittel und kein Allheilmittel: *„Technologie verändert die Politik, aber sie trägt nicht automatisch zu einer offeneren bzw. besseren Politik bei“.*

Geoff Mulgan, Geschäftsführer der gemeinwohlorientierten Stiftung *Nesta (National Endowment for Science, Technology and the Art)* mit Sitz im Vereinigten Königreich machte die gesellschaftliche Bedeutung von sozialen Innovationen deutlich und riet dazu, in Deutschland ein stärkeres Gewicht darauf zu legen. Die Welt betrachte Deutschland zwar als ein Kraftzentrum für Technologie, so Mulgan, aber eben nicht als ein Kraftzentrum für Ideen im sozialen Bereich, wie etwa dem Umgang mit gesellschaftlicher Integration. *„Ich glaube, die Welt würde sich aber genau davon mehr wünschen.“*, betonte Mulgan. Die Voraussetzungen dafür seien gegeben, etwa durch eine solide Marktwirtschaft und die starke Zivilgesellschaft. Soziale Innovation müsse man nun genauso systematisch angehen wie technologische Innovation und gezielt Wissenschaftserkenntnis in Wohlstand und Lebensqualität umwandeln. Die Einbindung von Praktikern und der organisierten Zivilgesellschaft in diesen Prozess sei entscheidend, denn die Praxis sei der Theorie vielfach bereits voraus. Mulgan betonte zudem, dass eine Veränderung in diese Richtung auch eine kulturelle Herausforderung sei, nicht zuletzt für die Regierung. *„Das ist so, als ob man neue Muskeln trainiert.“*, so sein Resümee.

Diskussionsbeitrag von Geoff Mulgan, UK

Im weiteren Verlauf diskutierte die Bundeskanzlerin mit den Teilnehmern des 2. Internationalen Deutschlandforums darüber, welche Ansätze sich zur Steigerung von Innovationsfähigkeit und Lebensqualität bieten.

Eine Beobachtung war etwa, dass inkrementelle Innovation, also Innovation in kleinen Schritten, in Deutschland sehr gut funktioniere, zum Beispiel in der Automobilindustrie. Für disruptive Innovation, also fundamentale, bestehende Regeln und Systeme massiv verändernde Innovation, sei jedoch deutlich weniger Bereitschaft vorhanden. Es sei aber eben wichtig, bestehende Systeme und Muster auch einmal aufzubrechen und nicht immer so zu verfahren, wie man es schon immer getan habe, forderte etwa **Herrmann Hauser** von *Amadeus Capital Partners*. Hierzu bräuchte es in Deutschland mehr Offenheit und auch Bereitschaft, Risikokapital in neue Themen zu investieren. Ein daran anschließender Rat des Wirtschaftsprofessors **Han Zheng** von der chinesischen *Tongji Universität* in Shanghai, war die Stärkung von Risikooffenheit und einer Kultur, die das Fehlermachen akzeptiere und produktiv nutze. Nur ein kleiner Teil der Versuche, die man unternähme, um Probleme zu lösen, führe zu Erfolgen

und zumeist gäbe es auch nicht nur eine richtige Antwort. Die Methode „Versuch und Irrtum“ fände heute etwa in Asien viel stärker Anwendung als in Europa. *„Innovation und unbekanntes Risiko gehören zusammen.“*, bekräftigte auch die Bundeskanzlerin. Das Testen von neuen Verfahrensweisen unter realen Bedingungen, das Systematisieren von Lernerfahrungen, das Hervorbringen von Prototypen und schließlich die Umsetzung und Verbreitung in der Fläche seien unerlässlich, um gute neue Lösungen entwickeln zu können, unterstrich etwa **Christian Bason** vom *Danish Design Centre*. Man könne nicht darauf warten, dass die nächste Generation Fähigkeiten entwickle, um diese Aufgaben zu bewältigen, sondern müsse jetzt selbst damit anfangen.

Die Bedeutung des Unternehmergeistes für Innovation wurde ebenfalls betont und dabei der Stellenwert von sozialem Unternehmertum im Besonderen hervorgehoben: Eine innovative Gesellschaft bräuchte Menschen, die Verantwortung für die Herausforderungen der heutigen Zeit übernähmen und Wandel anstoßen. Analog zur deutschen Energiewende schlug **Felix Oldenburg** von *Ashoka Deutschland* eine „Sozialwende“ vor, in der dezentral und in kleinen Einheiten an Verbesserungen und gesellschaftlichen Innovationen mitgewirkt werden könne. Dies könnte auch für etablierte Organisationen wie beispielsweise für die größeren deutschen Wohlfahrtsorganisationen ein Verlassen bekannter Pfade und Diskurse über neue Methoden und Formen der Zusammenarbeit auf kommunaler Ebene und auf Länderebene bedeuten, sagte Merkel.

Den Aspekt Innovation bzw. ein „Innovationsprinzip“ von Anfang an in politischen Entscheidungsprozessen zu berücksichtigen und bei der Abwägung von Risiken intensiver miteinzubeziehen, wurde ebenfalls als eine Möglichkeit diskutiert, um Herausforderungen anzugehen und erfolgreicher neue Lösungen zu entwickeln.

Joann Halpern vom *Deutschen Wissenschafts- und Innovationshaus* in New York verwies auf den Stellenwert von Innovation für moderne Stadtverwaltungen und beschrieb, wie die Open-Data-Politik der Stadt New York für Unternehmer überall im Stadtbereich als Auslöser in Form eines „Innovationswettbewerbs“ wirkte und so zahlreiche Lösungen für die Herausforderungen der Stadtverwaltung hervorbrachte.

Mikko Kosonen von der finnischen Innovationsagentur *Sitra* äußerte den Wunsch, dass sich Regierungen – vor allem in Europa – nicht zu sehr von populistischen Entscheidungen treiben lassen und sich noch intensiver mit Innovation in der Regierungsführung auseinandersetzen. Schließlich seien – trotz des großen Potenzials auf bürgerlicher Ebene – die Regierungen für die Wettbewerbsfähigkeit und das Wohlergehen der Bevölkerung verantwortlich.

Auch die stärkere Integration des Themas Innovation, insbesondere der sozialen Innovation, in die Lehre im Hochschulbereich sei von großer Bedeutung. Weiterhin sei es für die Verbreitung von sozialen Innovationen wichtig, alle gesellschaftlichen Kräfte und Akteure, sei es aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft oder Zivilgesellschaft zu überzeugen, aktiv mitzuwirken, unterstrich Universitätsprofessor **Jürgen Howaldt** von der *Technischen Universität Dortmund* mit Verweis auf die Erklärung „Soziale Innovationen für Deutschland“.

Junge Menschen so zu bilden und zu fördern, dass sie fähig sind, innovative und tragfähige Lösungen für Herausforderungen zu entwickeln, war ein weiterer Diskussionspunkt. Hierzu zähle auch die Frage nach der Veränderungsfähigkeit und Innovationsgeschwindigkeit von Bildungssystemen, hob **Dr. Mark Speich** von der *Vodafone Stiftung* hervor. Angesichts der massiven Veränderungen, die die Digitalisierung auch auf den Arbeitsmärkten mit sich brächte, sei es besonders wichtig, dass das Bildungssystem hierauf entsprechend vorbereite.

Bundeskanzlerin Merkel dankte den Teilnehmerinnen und Teilnehmern für ihre Ideen und die lebendige Diskussion. Als Handlungsbedarf auf dem Gebiet der Innovationsfähigkeit benannte sie für Deutschland unter anderem die Wandlung des Bildungssystems. Die Förderung von Fähigkeiten zum Umgang mit komplexen Situationen und den damit verbundenen Risiken sollte ein zentraler Punkt im Bildungswesen sein. In diesem Zusammenhang äußerte sie auch den Wunsch nach einer allgemein positiveren, konstruktiveren Herangehensweise an unbekannte Risiken. So könne zum Beispiel die Digitalisierung, wenn sie gut und verantwortungsvoll genutzt wird, eine große Chance sein, um Menschen und Ideen in einem bis dato unbekannten Maße zu vernetzen und so die Innovationsfähigkeit von Gesellschaften zu stärken.

Auch die deutsche Entwicklungspolitik müsse sich mit Innovationen, dem digitalen Wandel und dem Thema Innovationsfähigkeit gezielt auseinandersetzen und sich fragen, wie man klassische Entwicklungshilfe verändern bzw. verbessern kann. Die Stärkung und Zusammenarbeit mit der Zivilgesellschaft in den Partnerländern spiele dabei eine erfolgskritische Rolle.

Zuletzt schilderte Merkel, dass aus ihrer Sicht Innovation dort am stärksten ist, wo die verantwortliche Freiheit für die Menschen am besten gewährleistet ist. Dann könne die Vielfalt ihrer Gaben, Fähigkeiten und Talente am besten genutzt werden, um Lebensqualität zu erhalten bzw. zu steigern.

Die Bundeskanzlerin betonte abschließend den Wunsch der Bundesregierung, Teil eines Netzwerks für globales Lernen zu sein, in dem Zukunftsfragen diskutiert werden, die für viele Länder von Bedeutung sind. Das Internationale Deutschlandforum will hierfür eine Plattform bieten.

Diskussion während des 2. Internationalen Deutschlandforums

Impressum

Herausgeber
Presse- und Informationsamt der Bundesregierung
11044 Berlin

Autoren
Timo Schneider, Nicola Höfinghoff, Dr. Andrea M. Schneider

Mit Beiträgen von
Christian Bason, Dr. Christoph Beier, Engelbert Beyer, Mikko Kosonen,
Prof. Dr. Johanna Mair, Giulio Quaggiotto, Grace Sai, Nicolás Shea, Dr. Mark Speich,
Univ.-Prof. Dr. Marion Weissenberger-Eibl

Koordination
Bundeskanzleramt
Stab Politische Planung, Grundsatzfragen und Sonderaufgaben
vzstabpp@bk.bund.de
Willy-Brandt-Straße 1
10557 Berlin

Stand
August 2015

Gestaltung
MediaCompany – Agentur für Kommunikation GmbH

Bildnachweis
Titel: Bundesregierung/Guido Bergmann
Seite 3: Bundesregierung/Guido Bergmann
Seite 4: Bundesregierung/Sebastian Bolesch
Seite 5: Bundesregieurng/Sebastian Bolesch
Seite 6: Bundesregierung/Steffen Kugler
Seite 11: Bundesregierung/Sebastian Bolesch
Seite 16: Bundesregierung/Sebastian Bolesch
Seite 19: Bundesregierung/Steffen Kugler
Seite 20 (l. o.): Bundesregierung/Steffen Kugler
Seite 20 (r. o.): Bundesregieurng/Steffen Kugler
Seite 20 (r. u.): Bundesregieurng/Steffen Kugler
Seite 21 (l. o.): Bundesregieurng/Steffen Kugler
Seite 21 (r.): Bundesregierung/Steffen Kugler
Seite 23: Bundesregierung/Guido Bergmann

Internet
www.bundesregierung.de
Twitter: #IDFBerlin

https://dialog-ueber-deutschland.bundeskanzlerin.de/DE/30-IDF/10-Hintergrund/hintergrund_node.html

https://www.bundesregierung.de/Content/EN/Artikel/2015/01_en/2015-01-20-merkel-internationales-deutschlandforum_en.html

Weitere Informationen
www.bundesregierung.de

Die Bundesregierung auf Facebook
www.facebook.com/Bundesregierung

Folgen Sie dem Regierungssprecher auf Twitter
www.twitter.com/regsprecher

Die Regierungs-App kostenlos zum Herunterladen: