

den die ehrenamtlichen Initiatoren in das Freizeit-Projekt investieren können, findet bislang nur in geringem Maße die geplante Qualifizierung der Paten und damit auch der Abgeordneten statt. Wenn an dieser Stelle nachgesteuert würde, ließe sich möglicherweise auch die Zahl der Paten steigern. Darüber hinaus hat die Kampagne gegen ACTA einmal mehr gezeigt, dass viele netzpolitisch relevante Entscheidungen inzwischen auf EU-Ebene fallen. Eine Ausweitung des Patenschaftsprojekts auf die 99 deutschen Mitglieder des Europäischen Parlaments wird daher bereits im Verein diskutiert.

## Literatur

- Beckdahl, M./Lüke, F. (2012 a). *Die digitale Gesellschaft*, Frankfurt/M.: dtv.
- Beckdahl, M. (2012 b). *Die Lösung für die Störerhaftung*. <https://netzpolitik.org/2012/die-lösung-für-die-störerhaftung/>. [25.7.2012]
- Digitale Gesellschaft (2012). *Über uns*. <http://digitalegesellschaft.de/uberuns>. [4.7.2012]
- Marx, C. (2012). *Adoptier Deinen Abgeordneten – kreativer Lobbyismus?*. <http://politik-digital.de/adoptier-deinen-abgeordneten-kreativer-lobbyismus>. Zugegriffen: 25.7.2012

Stöcker, C. (2012). *Governance des digitalen Raums: aktuelle netzpolitische Brennpunkte*. In Bundeszentrale für politische Bildung (Hg.), *Digitale Demokratie* (S. 9-14), APuZ Nr. 7

Weiner, J. (2011). *Medienkompetenz – Chimäre oder Universalkompetenz?* In Bundeszentrale für politische Bildung (Hg.), *Jugend und Medien* (S. 42-46), APuZ Nr. 3



Dipl.-Pol. Henrik Flor ist als Redakteur für die Stiftung Bürgermut tätig und verantwortet das digitale Engagement-Magazin Enter. Zuvor war er als Autor u.a. für politik-digital tätig. Er ist Mitbegründer des Netzdemokraten e.V., der netzbasierte Partizipationsangebote entwickelt. Im Dezember 2012 erschien sein Band „Internet und Politik“ im Wochenschau-Verlag. Mail: henrik.flor@buergermut.de.

# Politische Kommunikationsberatung in Lateinamerika

Peter-Alberto Behrens

## Kernaussagen

Bis heute haben sich sehr heterogene und unterschiedlich stark differenzierte Beratungsmärkte der politischen Kommunikation in Lateinamerika herausgebildet. Allerdings teilen sie ähnliche Rahmenbedingungen. Die gemeinsame Sprache und eine durch ähnliche Kräfte beeinflusste Geschichte haben in vielen Staaten vergleichbare Politikstile entwickeln lassen. Auch sind es zum Teil die gleichen Berater, die ihre Dienste in verschiedenen Ländern angeboten haben. Doch entwickeln sich heute eigene Beratungslandschaften, die in Zukunft mehr als nur Wahlkampfberatung machen werden.

„Gebt mir einen Balkon und ich werde Präsident“

Wortgewalt gehört seit jeher zu den bekannteren Eigenschaften lateinamerikanischer Politiker. Das aufgeführte Zitat wird gemeinhin dem ekuadorianischen Ex-Präsidenten J.M. Velasco Ibarra zugeschrieben. Vermutlich hätten ihn aber auch lateinamerikanische Ikonen wie Evita Perón, Fidel Castro oder der Che Guevara aussprechen können. Wie auch immer man zu dem einen oder der anderen steht: Die Leidenschaft, mit der diese politischen Leitfiguren ihre Überzeugungen vermittelten, bewegt auch heute noch Millionen Men-

schen auf dem Kontinent und teilweise weit darüber hinaus. Bezeichnenderweise sind diese und andere Assoziationen mit dem politischen Lateinamerika noch immer stark vom Kalten Krieg geprägt. Dazu gehören auch Begriffe wie Bananenrepublik, Operettendiktatur, Guerilla oder Verschwundene. Die Zeiten haben sich aber auch in Lateinamerika geändert und mit ihnen die Art und Weise, wie Politik vermittelt wird. Wie wird heute in Lateinamerika politisch kommuniziert? Wer berät Politiker, Unternehmen und Verbände in der Vermittlung politisch relevanter Botschaften? Welche Märkte, welche Akteure spielen hier eine Rolle und welche Dienstleistungen sind auf diesem Gebiet im modernen Lateinamerika gefragt?

Die folgende Darstellung ist dabei gezwungenermaßen oberflächlich, zumal sie mehr als zwanzig Länder der Region in Augenschein nimmt. Ebenso kann sie nur schemenhaft Strukturen und Tendenzen wiedergeben, weil sich auch die lateinamerikanischen Länder sehr stark voneinander unterscheiden. Der Anspruch ist es, einige verallgemeinerbare Rückschlüsse zur Praxis der Kommunikationsberatung im politischen Raum in Lateinamerika zu ziehen.

## 1 Die ersten modernen „Campañeros“

Der wichtigste rein kommerzielle Zusammenschluss lateinamerikanischer Politikberater wurde 1995 gegründet und heißt ALACOP (Asociación latinoamericana de Consultores Políticos, Lateinamerikanischer Verband für Politikberater).

ALACOP existiert somit bereits mindestens so lange wie sein europäisches Gegenstück oder andere nationale Verbände europäischer Herkunft. Denn der Europäische Dachverband EAPC (European Association for Political Consultants) oder auch degepol (Deutsche Gesellschaft für Politikberatung) sind jeweils 1996 und 2002 ins Leben gerufen worden. Auffallend ist vor allem, dass ALACOP auch länger besteht als lateinamerikanische Verbände oder Vereinigungen aus Nachbardisziplinen, zum Beispiel aus der PR-Branche (ALARP, gegr. 1998). Hiermit wird deutlich, dass im Unterschied zu anderen Weltregionen der politische Kommunikationsmarkt in Lateinamerika vergleichsweise immer schon bedeutend war.

Die eigentliche Gründungsphase für die Bildung eines professionellen Betätigungsfeldes für Politische Kommunikation setzte im Verlauf der 1980er Jahre ein. Mit der Wahl des Ekuadorianers Jaime Roldós schwappte ab 1979 die von S. Huntington titulierte Dritte Welle der Demokratisierung über Lateinamerika. Nach und nach nahmen die meisten Länder der Region von ihren Diktatoren Abschied und mit einem zunehmenden demokratischen Wettbewerb breite sich auch der Bedarf nach professioneller Beratung in Sachen Wahlkampf und politischer Kommunikation aus. Parteien, politische Bewegungen aber zunehmend auch NGOs, Gewerkschaften, Verbände, Vereinigungen, indigene Organisationen, Unternehmen etc. fragten vermehrt nach professionellen Dienstleistungen der Kommunikation nach. Bis weit in die 1990er Jahre hinein blieb aber das Tätigkeitsfeld für Politik-Kommunikationsberater größtenteils auf politische Wahlkampagnen beschränkt.

## **2 Sehr ähnlich – und doch völlig unterschiedlich**

Bis heute bildeten sich sehr heterogene und unterschiedlich stark differenzierte Märkte der politischen Kommunikation in der Region heraus. Allerdings teilen sie ähnliche Rahmenbedingungen. Ins Auge springen zunächst ein ähnlicher, gemeinsamer kultureller Hintergrund sowie die spanische Sprache, die die meisten Länder der Region teilen. Das hat sicherlich dazu beigetragen, dass bereits in den 1980er Jahren vereinzelt Berater aus Venezuela oder Ekuador erfolgreich Mandate in Argentinien oder Bolivien übernahmen und umgekehrt. Allein schon aufgrund der Sprachbarrieren wäre diese intensive Form des Austauschs in Europa weit schwieriger. Dies ist ebenso ein Grund, weshalb brasilianische Berater sich lange damit schwer getan haben auch in spanischsprachigen Märkten der Region erfolgreich aufzutreten. Oft täuschen diese offensichtlichen Gemeinsamkeiten unter Lateinamerikanern aber über sehr deutliche Mentalitätsunterschiede hinweg, die man nicht unterschätzen sollte. Venezolaner möchten ganz anders angesprochen werden als Argentinier oder Mexikaner. Es ist häufig gerade die gemeinsame spanische Sprache, welche diese feinen Unterschiede in der Kommunikation noch viel deutlicher hervortreten lässt.

Eine weitere Gemeinsamkeit besteht in dem sehr starken US-amerikanisch gesprägten professionellen Einfluss. Eine Mehrzahl der heutigen lateinamerikanischen Gurus der poli-

tischen Kommunikation erlernte ihr Handwerk in den USA bei Größen wie Joseph Napolitan, der in diesen Breiten von vielen gemeinhin als der Übervater des *Marketing Político* gesehen wird. Dieser Einfluss ist mit den Jahren etwas zurückgegangen. Hierfür sorgen zunehmend akademische Angebote, insbesondere aus Spanien aber auch in der Region selbst. Fast alle politischen Systeme Lateinamerikas haben jedoch mehr Ähnlichkeiten mit dem der USA als mit jenen Europas, zum Beispiel bezüglich ähnlich gelagerten präsidentiellen Systemen. Dies ist ein weiterer Grund weshalb viele Berater der Region immer noch häufiger nach Norden (= USA) als nach Nordosten (= Europa) schauen, wenn sie sich von Innovationen und Trends inspirieren lassen möchten.

Trügerisch ist auch die Tatsache, dass sich die Verfassungen vieler Länder in der Region bereits im 19. Jahrhundert von ihren Nachbarn haben inspirieren lassen. Der argentinische Einfluss auf die Verfassungen Paraguays und Uruguays und somit auf deren politischen Systeme ist heute noch nachzuweisen. Man könnte daher leicht zum Schluss kommen, dass Politik in Lateinamerika überall ähnlich funktioniert. Teilweise sind aber politische Kulturen und Institutionalisierungsgrade zwischen den einzelnen Ländern sehr unterschiedlich. Sie stellen gerade bezüglich der Rahmenbedingungen für Beratungstätigkeiten einen erheblichen Differenzierungsfaktor dar. Zum Beispiel ist der Umgang mit einer Partido Nacional del Uruguay (gegründet 1836) ein ganz anderer als der mit Vereinigungen, die eher als politische Clubs zu bezeichnen sind und kaum länger leben als über einen Wahlkampf hinaus. Und manch deutscher Partefunktionär wäre neidisch auf eine mexikanische PAN, die in ihrem Bundesvorstand 15(!) hauptamtliche Mitarbeiter allein für die institutionelle Kommunikation beschäftigt. Demgegenüber versuchen *Ein-Mann-Wahlplattformen* in manchen brasilianischen Bundesstaaten mit Hilfe eigener Kommunikationsmedien politische Karriere zu machen. Schließlich sollte keineswegs vergessen werden, dass es mit Venezuela, Ekuador oder Boliviens Regime gibt, die eindeutig autoritäre Züge vorweisen. Lateinamerika ist dennoch unter allen Entwicklungsregionen immer noch die demokratischste. Bei allen Gemeinsamkeiten wird hier deutlich, dass die Unterschiede gerade in diesem Bereich weit größer sein können als beispielsweise die zwischen Portugal und Finnland.

Hingegen bestehen schon mehr Ähnlichkeiten, was die Medienlandschaften und die Rolle angeht, die Massenmedien in den jeweiligen Ländern spielen. Ob Mexiko, Peru, Kolumbien oder Argentinien, in vielen dieser Länder hat sich eine professionelle Presse bereits im 19. Jahrhundert entwickelt. Es ist auch kein Zufall, dass literarische Größen wie Gabriel García Marquez, Mario Vargas Llosa oder Julio Cortázar bereits anerkannte Journalisten waren, lange bevor sie als Schriftsteller internationalen Ruhm genießen konnten. Dieser hochgradig professionelle Journalismus hat dafür gesorgt, dass den Medien, insbesondere in den 1980er Jahren, eine sehr wichtige Rolle in den durchaus fragilen Demokratisierungsprozessen vieler lateinamerikanischer Länder zukam.

Zugleich belegen Indizes wie Infobarómetro oder LAPOP, dass seit den 1990er Jahren über Jahre hinweg der Journalismus in Presse, Funk und Fernsehen in den meisten Ländern kontinuierlich an Glaubwürdigkeit verloren hat. Für viele Menschen hat dies eindeutig mit einem Rückgang an Qualität zu tun hat. Hinzu kommt, dass marktbeherrschende Stellungen von Mediengruppen in fast allen Ländern eher Regel als Ausnahme ist. Die monopolartige Vorherrschaft der Televisa-Gruppe in Mexiko ist für eine Demokratie fast schon obszön. Nicht ganz so schlimm aber ähnlich besorgniserregend sieht es in Brasilien (Globo-Gruppe), Argentinien (Clarín-Gruppe) und selbst in kleineren Ländern wie Guatemala oder Paraguay aus.

Abgesehen davon, dass Medienkonzentration für eine Demokratie per se problematisch ist, liegt das eigentliche Problem darin, dass sich diese (Quasi-)Monopole allzu oft und gern zum Spielball der Politik machen lassen und umgekehrt die Politik gerne für eigene Zwecke zu manipulieren versuchen. Verhängnisvoll ist dabei auch, dass fast überall in der Region, Medien zumeist einen dominanten Anzeigenkunden haben, nämlich der Staat. Dieser kann in der Praxis dann auch meistens mit der gerade im Amt befindlichen Regierung gleichgesetzt werden. Komplizierter ist es auch dadurch geworden, dass viele Regierungen dazu übergegangen sind, eigene Medien aufzubauen, zu kooperieren oder direkt aufzukaufen. Der in diesen Medien gemachte Journalismus kann kaum als unabhängig bezeichnet werden. Selbst weniger autoritär gesinnte Regierungen als die Ekuadors oder Venezuelas sehen es durchaus als legitim an, Journalisten und einzelne Medien unter Druck zu setzen. Kurz: Fast überall in Lateinamerika begrenzt das komplexe Verhältnis zwischen Medien und Staat den professionellen Spielraum für seriöse Kommunikationsberatung.

Selbstverständlich gibt es in der Region aber auch Kontraste, die sich deutlich in der unterschiedlichen Mediennutzung niederschlagen. Während fast überall das Fernsehen weiterhin das meistgenutzte Medium bleibt, hat sich über Jahrzehnte hinweg in den Andenländern Bolivien und Peru, teilweise aber auch in Paraguay oder Mexiko eine sehr rege Hörfunkszene entwickelt. Lange bevor der Begriff „Community Radio“ in Mode kam, bauten bolivianische Minenarbeiter Radiostationen auf, die gemessen an ihren Möglichkeiten bis heute erstaunlich gut funktionieren. Besonders dynamisch scheint die Entwicklung des Internet in Lateinamerika voranzuschreiten. Die Wachstumsdynamik dieses Mediums hält dabei mit derjenigen des allgemeinen starken Wirtschaftswachstums in der Region Schritt. Auffallend ist dabei, dass Latinos, laut Unternehmen wie ComScore oder Google, anscheinend soziale Netzwerke überdurchschnittlich intensiv nutzen.

Der Anspruch an Professionalität in der politischen Kommunikationsberatung ist trotz einer vergleichsweise langen beruflichen Tradition im Allgemeinen eher begrenzt, sowohl bei Auftragnehmern als auch bei Auftraggebern. Das mag sich in letzter Zeit durch eine spürbare Verbesserung der Ausbil-

dungsmöglichkeiten geändert haben. Die bereits geschilderten strukturellen Bedingungen, wie monopolartige Medienlandschaften und Verhältnis der Medien zur Politik, aber auch verbreitete Korruption, schlechte Zahlungsmoral etc. begünstigen auf Beraterseite eher solche, die kurzfristigen Profit vor nachhaltige Beratung setzen. Allerdings muss hier differenziert werden. Eine Vielzahl von Indizes wie der von der KAS herausgegebene IDD-LAT, Doing Business (Weltbank) oder der Korruptionsindex (Transparency International) belegen, dass durchaus ein sehr großer Unterschied darin bestehen kann, ob man beispielsweise Beraterverträge in Brasilien oder in Chile abschließt.

Den wichtigsten Wandel aber haben seit Ende des kalten Kriegs in Lateinamerika die Wähler durchgemacht. Die Wähleransprache wird auch zwischen Rio Grande und Feuerland schwieriger, die Herausforderungen komplexer und sind denen in Europa oder den USA gar nicht unähnlich. Denn auch in Lateinamerika werden die Gesellschaften immer säkularer, selbst wenn die Kirchen politisch weiterhin eine wichtige Rolle spielen. Lateinamerika wird urbaner: sogar in einem ehemals stark ländlich geprägtem Land wie Bolivien, lebt heute 2/3 der Bevölkerung in Städten. Entwicklungen wie Individualisierung, Flexibilisierung, Auflösung traditioneller Strukturen, die sich in den vergangenen Jahrzehnten in Europa und den USA abspielten, vollziehen sich auch hier. Dies stellt Berater in Lateinamerika vor ähnlichen Herausforderungen wie ihre Kollegen in Europa und den USA, was soziokulturelle Rahmenbedingungen anbelangt.

### 3 Woraus besteht der Markt – und wenn ja, aus wie vielen?

Der Begriff *Politische Kommunikation* ist in Lateinamerika relativ jung und geht im Wesentlichen aus dem europäischen akademischen Einfluss hervor. Mit Abstand war die Beratung von politischen Kampagnen bis vor ca. 15 bis 20 Jahren das wichtigste, wenn nicht sogar das einzige Betätigungsfeld politischer Kommunikationsberater in der Region. Demzufolge verengte sich auch die Sicht darauf, was als politische Kommunikation zu verstehen war auf Marketing für politische (Wahl-)Zwecke. Also *Marketing Político*. Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, mitunter auch interne Kommunikation oder andere Disziplinen unterlagen dem Primat der Wahlkämpfe. Selbst die verstärkte Verpflichtung von Beratungsleistungen für z.B. staatliche Informationskampagnen, die bezeichnenderweise fast überall mit *Regierungswerbung* umschrieben werden (Publicidad gubernamental) änderte nichts an dem (wahl-)kampagnenzentrierten Verständnis von politischer Kommunikation in weiten Teilen der Region. Erst als NGOs, Interessenvertretungen aber auch Unternehmen einen strategischeren Einsatz von Kommunikation einforderten, konnte sich unter dem modischen Schlagwort des „permanent Campaigning“ die gesamte Bandbreite der institutionellen Kommunikation entfalten.

Unverkennbar ist dabei allerdings, dass das wahlkampfzentrierte Verständnis von Kommunikation weiter vorherrscht. Ein stärkerer institutioneller Ansatz wird oft auch

deswegen gescheut, weil er den Spielraum für klientelistisch begründete Entscheidungen einengt. Speziell für das Feld der Beratung von politischen Akteuren (insbesondere Parteien) muss fairerweise aber auch gesagt werden, was anderswo auf der Welt ähnlich gilt: Institutionelle Beratungsleistungen sind im Aufwand meistens sehr hoch, wenig rentabel und mit hohen Reputationsrisiken für Berater verbunden. Auch deshalb hat sich bislang auf dem Gebiet kein wirklich nachhaltiger Markt wie in dem der (politischen) Kampagnen entwickelt.

Demgegenüber gedeiht ein zwar noch kleiner aber vielversprechender Markt für politische Kommunikationsberatung im Zusammenhang mit Lobbying oder Corporate Social Responsibility für Unternehmen aber auch Verbände und NGOs. Dabei sind multinationale Unternehmen, wie dies oft auch in anderen Weltregionen der Fall ist, Innovationsmotoren. Vor allem die Unwägbarkeiten staatlichen Handelns in rohstoffreichen Ländern der Region wie Venezuela, Argentinien, Bolivien oder Ecuador hat Unternehmen wie Repsol, Glencore oder auch BASF den Wert von qualitativ hochwertiger politischer Kommunikationsberatung aufgezeigt, die sich nicht nur in punktueller Bewältigung von Krisen erschöpft. Die Größe dieses Marktes abseits der politischen Kampagnen sollte aber (noch) nicht überschätzt werden. Die finanziell interessantesten Mandate für Berater sind weiterhin die der Wahlkämpfe, bei denen die Beteiligten mit Etats um sich werfen, die deutschen Parteien vor Neid erblassen ließen. Wohlgerne – bei weit geringerer öffentlicher Kontrolle als in deutschen Wahlkämpfen.

#### 4 Akteure

Lange dominierten US-Berater die Wahlkampfszene in Lateinamerika. Nach dem Motto „you never get a second chance to make a first impression“ wurde seitens vieler (Präsidenten-schafts-)Kandidaten gerne geklotzt statt gekleckert. Da wurde am liebsten die gerade tonangebende Agentur oder der Berater eingekauft, der für den letzten erfolgreichen US-Wahlkampf verantwortlich war. Geld spielte dabei keine Rolle. Allerdings scheint sich hier langsam aber sicher Ernüchterung breit zu machen. Oft treten diese Berater sehr arrogant auf. Hilfreich ist nicht, dass viele von ihnen ihre Strategien oft in vorgefertigter Form gleich nach Bogotá, Lima oder Buenos Aires mitliefern, wenig Verständnis für lokale Besonderheiten aufbringen, dafür aber sehr großzügige Honorarvorstellungen haben. Trotzdem (oder gerade deshalb) sind sie häufig erfolglos oder erfüllen zumindest nicht die Erwartungen. Mit etwas mehr Verständnis zumindest für kulturelle Eigenarten warten spanische Berater auf. Insbesondere dem Spanier José Luis Sanchís kam dabei bereits in den frühen 1980er Jahren eine Vorreiterrolle zu. In seinem Fahrwasser bewegen sich heute eine sehr präsente Gruppe spanischer Kommunikationsberater.

Lokale (lateinamerikanische) Berater werden jedoch zunehmend bedeutender. Dies gilt insbesondere für die weniger sichtbaren Kampagnen auf kommunaler oder regionaler

Ebene, in denen lokales Knowhow besonders relevant ist. Namen wie Durán Barba, Izurieta, de Vengoechea oder Mora y Aragón stehen für eine Beratergeneration, die freilich erst über den Umweg des Erfolgs in den USA ihr Ticket zum Erfolg in Lateinamerika fand. Denn gerade in dieser Region gilt immer noch der Spruch „Nadie es profeta en su tierra“ (der Prophet gilt nichts in seinem Vaterland). Ihre Vorgänger waren dabei zunächst ehemalige Politiker, die ihre insbesondere in den 1980er Jahren gemachten politischen Erfahrungen versilberten. Eine spezifische Kommunikations- oder Kampagnenexpertise hatten dabei die wenigsten. Auch Akademiker versuch(t)en ihre Kenntnisse auf diesem Markt anzubieten, freilich mit unterschiedlichem Erfolg.

Diejenigen, die auch heute noch auffällig erfolgreich sind, kommen interessanterweise oft aus der empirischen Sozialforschung. Dies mag zum einen mit der US-amerikanisch geprägten Vorliebe für *pollsters* zu tun haben. Andererseits ist der Bedarf für fundierte Erhebungen aller Art aufgrund einer sehr dünnen Daten- und Informationsdecke mit öffentlichem Zugang in vielen Ländern der Region immens. Selbst grundlegende soziodemographische Daten, auf die in Deutschland jede Bürgerin oder Bürger Zugriff hat, werden in Lateinamerika wie Staatsgeheimnisse behandelt oder sind schlicht nicht existent, weil sie nie zuvor ermittelt oder veröffentlicht wurden. Möglicherweise ist das der Grund, warum Beratern mit diesem fachlichen Hintergrund schneller und öfter der Nimbus des *Strategen* anhaftet als anderen, unabhängig davon wie *strategisch* nachher die Kampagne selbst wirklich konzipiert wird. Dies führt mittlerweile zu solche Blüten, dass einzelne Berater für sich gerne eine *Guru-ähnliche* Position einfordern, Kunden wie Bittsteller behandeln und versuchen politisch-programmatischen Einfluss auf die Regierungstätigkeit zu nehmen. Dass sich Berater überhaupt solche Freiheiten herausnehmen können liegt daran, dass sie aus den Parteien selbst kaum gewichtige institutionelle Gegenspieler haben. Hier offenbart sich, wie schädlich sich die Schwäche von Parteien auf demokratische Entscheidungswege auswirkt.

#### 5 OCPLA – die Kommunikationsberater der Konrad Adenauer Stiftung in Lateinamerika

Genau hier setzt das die KAS im Bereich politische Kommunikation in Lateinamerika an: institutionelle Voraussetzungen für Kommunikation aufzubauen und fördern heißt Parteien und demokratische Institutionen stärken. Solide Parteien und Institutionen stärken wiederum die Demokratie. Eine strategisch verstandene und seriös umgesetzte politische Kommunikation wird zudem auch programmatische Inhalte zu ihrer Vermittlung einfordern. So kann ein Kreislauf entstehen, in dem Kommunikation eine Funktion erfüllt, die weit über ein rein operatives Verständnis hinausgeht.

Insbesondere in den letzten Jahren förderte deshalb die KAS gezielt die Verantwortlichen für Kommunikation und Kampagnen in politischen Partnerparteien und wertete sie somit auch institutionell auf. Mit eigens konzipierten Arbeitsmethoden wie KOMPARTIDO wurden Beratungsprozesse

angelegt, die langfristig und systematisch Strukturen, Kompetenzen und Ressourcen der Partnerparteien festigen. Eine zentrale Rolle spielt ein bereits 2004 gegründetes Netzwerk politischer Kommunikationsberater, das der KAS nahe steht: die Organización de Consultores Políticos Latinoamericanos (OCPLA). Dieses Netzwerk besteht aus Beraterinnen und Berater aus unterschiedlichen Ländern Lateinamerikas und mit unterschiedlichen fachlichen Ausrichtungen und Schwerpunkten. Sie sind aber allesamt erfahrene Profis, die ihre Expertise zu pro-bono Konditionen im Sinne der Demokratieförderung einbringen. OCPLA füllt somit eine Marktlücke, die von der *kommerziellen* Beratung gerne vernachlässigt wird, aber für die Demokratieförderung eine sehr wichtige Rolle spielt.

## 6 Besonderheiten

Brasilien fällt in vielerlei Hinsicht fast sprichwörtlich aus dem Rahmen. Dies gilt nicht nur für die portugiesische Sprache, die außer in diesem größten Land des Kontinents nirgendwo sonst gesprochen wird. Dies gilt auch für die brasilianische politische Kultur, die Mentalität und die Art und Weise miteinander zu kommunizieren. Hinzu kommt die schiere Größe des Landes mit einer vergleichsweise relativ niedrigen Bevölkerungszahl: in einem Land, in dem die Bundesrepublik fast 25mal passt, leben 2,5-mal so viel Menschen. Dies führt dazu, dass auf regionaler und kommunaler Ebene eigene, politisch fast isolierte Biotope entstehen, die nicht unbedingt demokratischen Usancen entsprechen. Die dichte Vertaktung an Wahlgängen (alle 2 Jahre wird in ganz Brasilien zeitgleich entweder auf kommunaler, bundesstaatlicher oder nationaler Ebene gewählt) führt zu einem bedeutenden Markt für politische Kampagnen.

Der starke und wachsende politische Einfluss freikirchlicher Gruppen und Bewegungen ist zudem in dieser Form für Lateinamerika einzigartig. Viel wurde auch darüber spekuliert, inwieweit die wachsende brasilianische wirtschaftliche regionale Vorherrschaft sich auf die politische Kommunikation überträgt. Ohne Zweifel haben brasilianische Unternehmen ihr spanisch-amerikanisches Marktfeld neu entdeckt. Vor allem sogenannte Multilatinas wie Petrobras, Odebrecht oder Vale engagieren sich zunehmend in Bolivien, Kolumbien, Peru oder Argentinien. Insofern ist nur verständlich, dass im Tross dieser Dinosaurier<sup>1</sup> auch brasilianische Kommunikationsberater mitziehen. Tatsächlich berieten brasilianische Kampagnenexperten sowohl den venezolanischen Präsidenten H. Chávez wie auch seinen Rivalen H. Capriles in der Wahl von Oktober 2012. Ebenso griff der Mexikaner A.M. López Obrador 2012 sowie der Peruaner O. Humala 2011 auf die brasilianische Expertise zurück.

Allerdings täuscht diese Wahrnehmung. Vielmehr wurde von diesen Kunden in Mexiko, Venezuela oder Peru nach einer ganz spezifischen Expertise nachgefragt, die mehr mit einer konkreten kommunikativen Herausforderung zu tun hat: Wie schafft man es, aus einem Wolf ein Schaf zu machen? Denn genau für das Meistern dieser Herausforderung waren

(bestimmte) brasilianische Berater bekannt. Der ehemalige brasilianische Präsident „Lula“ da Silva stand als Bürgerschreck in den Wahlen 2002 vor genau dieser Herausforderung und gewann letztendlich auch deswegen diese Wahlen, weil er überzeugend vermittelte konnte, radikale Positionen überwunden zu haben. Einzelne Berater wie Duda Mendonça oder Carlos Manhanelli haben sich mittlerweile auch im spanischsprachigen Markt gut behauptet. Von einer Vorherrschaft brasilianischer Kommunikationsberater in Lateinamerika zu sprechen, wäre aber übertrieben. Weit sichtbarer als in Mexiko-Stadt, Santiago oder Quito ist der Einfluss brasilianischer Berater in den portugiesischsprachigen Ländern Afrikas, wie Angola oder Mosambik.

## 7 Ausblick

Aller Wahrscheinlichkeit nach werden auch noch in den nächsten zehn Jahren, Dienstleistungen im Zusammenhang mit politischen (Wahl-)Kampagnen in Lateinamerika am stärksten nachgefragt. Hier wächst eine Generation von (strategischen) Kommunikationsberatern aus der Region heran, die zunehmend die heute noch merkliche Konkurrenz aus den USA in Bedrängnis bringen wird. Gut möglich ist es, dass sich mit der Zeit der Markt zunehmend differenziert und Berater aus den USA oder Europa nur zu ganz spezifischen Dienstleistungen im Rahmen größerer Kampagnen herangezogen werden. Dies ist bereits jetzt in Ländern wie Mexiko, Brasilien, Chile oder Argentinien der Fall.

Selbst wenn sich seit einigen Jahren schon die gesamte Bandbreite an Leistungen der politischen Kommunikation stetig entfaltet, fehlt es in Lateinamerika an einen Motor, wie es ihn in den USA mit Washington D.C. oder in Europa mit Brüssel gibt. Dies führt unter anderem dazu, dass Dienstleistungen, die meistens dem eher schwammigen Begriff „Public Affairs“ zugeordnet werden und vor allem an Unternehmen gerichtet sind, nur punktuell Anwendung finden. Fraglich ist dabei auch, inwiefern der stark vorhandene Klientelismus und die Relevanz der persönlichen Kontakte im politischen Geschäftsleben tragfähige Grundlagen für einen professionellen Markt bieten. Allerdings könnte sich dies ändern: Die Sensibilität vieler (multinationaler) Unternehmen gegenüber politischen Unwägbarkeiten und gesellschaftlichem Protest ist in den letzten Jahren gewachsen. Die aufmerksamkeitsstarken Beispiele wie die (Teil-)Enteignung von Repsol in Argentinien oder die massiven und gewalttätigen Demonstrationen gegen Suez im sogenannten Wasserkrieg von Cochabamba, Bolivien, sind dabei nur die Spitze des Eisbergs. Weil aber gerade in Wirtschaftszweigen wie dem Bergbau oder der Erdölwirtschaft große Investitionen über viele Jahre hinweg getätigt werden müssen bevor Renditen eingefahren werden können, sind diese Unternehmen vergleichsweise stärker auf ein positives gesellschaftliches und politisches Umfeld angewiesen als andere. Vor dem Hintergrund der Bedeutung Lateinamerikas als Rohstofflieferant ist damit zu rechnen, dass Dienstleistun-

<sup>1</sup> Petrobras gehört zu den größten Unternehmen der Welt.

gen im Bereich „Public Affairs“ aber auch im Zusammenhang mit Aktivitäten von Corporate Social Responsibility stärker nachgefragt werden. Hier stehen rohstoffreiche Länder wie Peru (Silber), Chile (Kupfer), Bolivien (Erdgas, Wasser) oder Argentinien (Soja) im Vordergrund.

Interessant wird es sein, wie und ob lateinamerikanische Berater Besonderheiten und spezifische Fähigkeiten entwickeln, die sich aus den Bedingungen ihrer Märkte ergeben. So wie beispielsweise bereits in der Werbebranche brasilianische und argentinische Kreative dafür bekannt sind einen ganz eigenen Stil entwickelt zu haben, der bei Branchentreffen regelmäßig mit entsprechenden Auszeichnungen und Preisen bedacht wird, könnte ähnliches mit lateinamerikanischen Politik-Kommunikationsberatern geschehen. Herausforderungen gibt es im politischen Leben zwischen Rio Grande und Feuerland genug!

## Literatur

- Huntington, S. (1993). *The Third Wave: Democratization in the Late Twentieth Century*. University of Oklahoma Press.
- Konrad-Adenauer-Stiftung. (2011). Demokratie-Index Lateinamerika 2011. IDD-LAT Anzurufen unter [www.kas.de/wf/doc/kas\\_28989-544-1-30.pdf?111005113120](http://www.kas.de/wf/doc/kas_28989-544-1-30.pdf?111005113120). [12.11.2012]
- Weltbank (2012). Doing Business 2012. Abzurufen unter [www.doing-business.org/rankings](http://www.doing-business.org/rankings). [12.11.2012]
- Transparency International (2011): Corruption Perceptions Index. Abzurufen unter <http://cpi.transparency.org/cpi2011/>.

Plasser F.; Plasser, G. (2002). *La Campaña Global. Los nuevos Gurús del Marketing Político en acción*. Konrad Adenauer Stiftung (Hg.). Buenos Aires.

Layton, M. (2012). ¿Quién confía en los medios masivos de comunicación en América Latina? In: S. Mitchell, A. Smith, & E. Zechmeister (Hg.). *Perspectivas desde el Barómetro de las Américas: 2012* (74). Vanderbilt University. Abzurufen unter [www.vanderbilt.edu/lapop/insights/IO874\\_es.pdf](http://www.vanderbilt.edu/lapop/insights/IO874_es.pdf). [12.11.2012]

Latinobarómetro (2012). Informes anuales. Abzurufen unter [www.latinobarometro.org/latino/LATContenidos.jsp](http://www.latinobarometro.org/latino/LATContenidos.jsp). [12.11.2012]

ComScore (2012). Latin America Leads as the Most Socially-Engaged Global Region with Users Spending 7.5 Hours on Social Networking Sites in April. (Pressemitteilung). Abzurufen unter [http://www.comscore.com/Insights/Press\\_Releases/2012/](http://www.comscore.com/Insights/Press_Releases/2012/). [12.11.2012]



Peter-Alberto Behrens studierte Politikwissenschaften in Barcelona, Bonn und Mainz. Von 1998-2003 war er als Berater für die Hering Schuppener-Gruppe tätig. Von 2005 bis 2008 war er Landesbeauftragter der Konrad-Adenauer-Stiftung in Bolivien und leitet seit September 2008 das Regionalprogramm „Medien und Demokratie in Lateinamerika“ mit Sitz in Buenos Aires / Argentinien. Email: [Peter-Alberto.Behrens@kas.de](mailto:Peter-Alberto.Behrens@kas.de)

# Zur Problematik des „Beratens“ und „beraten Werdens“ Beratungsarbeit der GIZ in Malawi

Jens Hiller

## Kernaussagen:

Politikberatung kann an verschiedenen Faktoren scheitern. Diese Faktoren umfassen neben strukturellen und systemischen Merkmalen auch das persönliche Verhältnis zwischen Berater und Ratsuchenden. Verstärkt werden diese beratungshemmenden Faktoren zusätzlich, wenn ein sozio-politisches System beraten wird, welchen von den europäischen Normen abzuweichen scheint. Am Beispiel der Beratungsarbeit der GIZ im afrikanischen Staat Malawi wird gezeigt, dass vorab klare Zielsetzungen, Transparenz, Kooperation und Kompetenzverteilungen diesen Faktoren entgegenwirken können.

## 1 Einleitung

Es ist ein zentrales Thema für jeden Politikberater: Wann gelingt Politikberatung und wann gelingt sie nicht? Die Ant-

worten auf diese Frage sind wohl so unterschiedlich wie die Antwortgeber selbst. Bisweilen eindeutige Ergebnisse in der Form eines Methodenkoffers, aus denen sich Politikberater bedienen können um sich eines Erfolgs ihrer Beratungsleistung sicher sein zu können, fehlen. Stattdessen scheint jeder Politikberater seine eigene Vorstellung zu haben, wann Politikberatung funktioniert und wann nicht. Das vielzitierte Konzept des Politikberaters als „romantischen Ironiker“ (Heinelt, 2011, S. 54) stellt nur eine Variante dar. Dieser Bericht soll und kann indes diese Frage nicht beantworten. Stattdessen soll er gelungene und weniger gelungene Voraussetzungen für eine optimale Beratung aufzeigen.

Wer die Frage nach einem Gelingen von Politikberatung stellt, stellt automatisch die Frage nach dem Verhältnis zwischen Berater und dem zu Beratendem. Dieses Verhältnis ist fundamental für Politikberatung und vor allem Politikberater. Ist der Ratsuchende tatsächlich an einer rationalen und objektiven Beratung interessiert oder versucht er lediglich seine