

# • sef: Langfristplanung 2021-2025

## **I. Die sef: Langfristplanung als Orientierungsrahmen**

Im Jahr 2006 hat das Kuratorium der Stiftung Entwicklung und Frieden (sef:) erstmalig eine Langfristplanung verabschiedet. Ziel war und ist es, das Profil der sef: durch eine längerfristige inhaltliche Schwerpunktsetzung und klar definierte Leitlinien für ihre Arbeitsweise zu schärfen und damit auch die Wirksamkeit ihrer Arbeit zu erhöhen. Die Anregungen, die von Gremien und Stifterländern an die sef: herangetragen werden, sind sowohl hinsichtlich der Inhalte als auch der Formate und Zielgruppen sehr vielfältig. Die Langfristplanung hat die Funktion, diese Vorschläge alle fünf Jahre in einem gremienübergreifenden Prozess zu strukturieren und zu priorisieren.

Entsprechend stellt die Langfristplanung den zentralen Orientierungsrahmen für die Tätigkeit der sef: dar. Sie formuliert Selbstverständnis und Zielsetzungen, definiert Programmbereiche und mögliche Themenschwerpunkte. Sie legt die Arbeitsweise und Zielgruppen der sef: fest sowie Richtlinien für Partnerschaften und Kooperationen, Kommunikation und Finanzierung. Schließlich enthält sie auch Hinweise zur Überprüfung der Zielerreichung.

Tagespolitische Entwicklungen sollen weiterhin Berücksichtigung finden; sie sollen aber möglichst mit längerfristigen Themensträngen verknüpft werden. Die Langfristplanung ist somit kein starres Dokument; sie setzt einen Rahmen, der ausreichend Spielraum für die Fortentwicklung von Themen und Formaten bietet.

## **II. Ziele und Selbstverständnis der sef:**

Die von den Bundesländern Berlin, Brandenburg, Sachsen und Nordrhein-Westfalen getragene Stiftung Entwicklung und Frieden (sef:) ist bestrebt, mit ihrer Arbeit einen Beitrag zu Frieden und nachhaltiger Entwicklung weltweit zu leisten. Wesentliche Grundlagen dafür sieht sie in sozialer Gerechtigkeit, Menschenwürde und Menschenrechten, Demokratie sowie einem respektvollen Umgang mit der Umwelt und ihren natürlichen Ressourcen. In diesem Sinne möchte sie auf allen Ebenen der Politik dazu beitragen, das Bewusstsein für globale Zusammenhänge und Solidarität zu schärfen.

Die sef: versteht sich als:

- Gestalterin von interdisziplinär und international angelegten Dialogprozessen zu Strategien im Umgang mit globalen Herausforderungen; dabei legt sie besonderen Wert darauf, vielfältige Perspektiven aus unterschiedlichen Weltregionen einzubeziehen,
- Initiatorin eines gegenseitigen Austausches zwischen Politik, Wissenschaft, Zivilgesellschaft und Wirtschaft; die sef: bringt Expertinnen und Experten unterschiedlicher Fachrichtungen in einen Diskurs und ermöglicht neue Erkenntnisgewinne, indem sie unterschiedlichen wissenschaftlichen Ansätzen Erfahrungen aus der Praxis gegenüberstellt,
- Impulsgeberin für die politische Debatte – durch die Wahl ihrer Themen, den inhaltlichen Zuschnitt ihrer Veranstaltungen und Publikationen und die interdisziplinäre und internationale Zusammensetzung ihrer Redner/innen und Autor/innen,
- Vermittlerin von verständlich aufbereiteten Informationen über globale Zusammenhänge und deren Bedeutung für die regionale und lokale Ebene.

### **III. Programmbereiche und Themenschwerpunkte 2021 – 2025**

#### **III.1 Ausgangslage 2020/21: Die Welt im Lockdown**

Im Jahr 2020 hat die Corona-Pandemie die Welt fast zum Stillstand gebracht. Das wirtschaftliche, soziale und kulturelle Leben kam vielerorts weitgehend zum Erliegen, Grenzen wurden geschlossen, Handelsströme unterbrochen. Weltweit haben Staaten in bislang unbekanntem Ausmaß in die Freiheiten ihrer Bürgerinnen und Bürger eingegriffen, um die Ausbreitung der Pandemie zu verlangsamen und die Gesundheitssysteme vor dem Kollaps zu bewahren.

Die langfristigen politischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Folgen von COVID-19 sind in ihrer Gänze noch nicht absehbar. Es zeichnet sich aber ab, dass sich die tiefgreifenden Maßnahmen zur Bekämpfung der Pandemie besonders negativ auf bereits zuvor benachteiligte Gruppen und Regionen auswirken. Ungleichheiten werden vertieft, Hungersnöte verschärfen sich, Not und Perspektivlosigkeit könnten in wachsende (Alltags)Gewalt umschlagen. Gerade in den Ländern, die bereits von anderen Krisen stark getroffen sind, fehlen die Ressourcen zur Bewältigung der Folgen der Pandemie.

Der Nationalstaat erlebt in der Krise einen ungeahnten Bedeutungszuwachs; die gestärkte Rolle des Staates geht dabei in manchen Ländern mit einem beunruhigenden Trend zu autoritäreren Herrschaftsformen, schrumpfenden Spielräumen für die Zivilgesellschaft und einer innergesellschaftlichen Polarisierung einher. Demokratische Systeme sind weltweit herausgefordert und mancherorts akut gefährdet.

Auch in den internationalen Beziehungen scheinen sich bereits längerfristig erkennbare Trends infolge der Pandemie zu beschleunigen. Die Spannungen zwischen den USA und China eskalierten weiter, mit Folgen für alle anderen Länder und die internationalen Beziehungen insgesamt. Mit dem Austritt aus der Weltgesundheitsorganisation (WHO) setzte

Präsident Trump den Rückzug der USA aus multilateralen Foren fort.<sup>1</sup> Weder den Vereinten Nationen noch anderen internationalen Foren wie z.B. der G20 gelang es unter diesen Umständen, die Pandemiebekämpfung weltweit zu koordinieren. Stattdessen dominierten nationale Antworten, die in unterschiedlichem Maße auf der Expertise und den Vorgaben internationaler Organisationen wie der Weltgesundheitsorganisation oder der Welthandelsorganisation beruhten.

Für die Europäische Union könnte COVID-19 zu einem Weckruf werden. Der unsolidarischen Abschottung untereinander zu Beginn der Pandemie folgte die Erkenntnis, dass Europa so nicht bestehen kann. Ob die mühsam erzielten Kompromisse zur Bewältigung der wirtschaftlichen Folgen der Krise eine Trendwende oder gar eine „neue Solidarität“ markieren, muss sich noch zeigen, nicht zuletzt auch in der Flüchtlingspolitik. Zur Disposition stehen dabei auch Europas Glaubwürdigkeit und Geschlossenheit nach außen. Sie sind umso wichtiger, da Europa angesichts der gegenwärtigen geopolitischen Machtverschiebungen großes Interesse am Aufbau einer gerechteren multilateralen Weltordnung haben müsste. Glaubwürdigkeit ist ein entscheidender Faktor, wenn Europa dafür Verbündete in aller Welt gewinnen möchte.

### III.2 Folgerungen für die sef: Programmplanung

Nach den krisengetriebenen und zunächst international nicht koordinierten Reaktionen auf die Pandemie und ihre Nebenwirkungen gilt es, die notwendigen Lehren zu ziehen und zugleich auch die bereits vor der Pandemie bestehenden Problemlagen weiter zu bearbeiten.

COVID-19 hat einmal mehr deutlich gemacht, dass Ereignisse mit globaler Reichweite einer international koordinierten Antwort und globaler Solidarität bedürfen. Das gilt für Pandemien genauso wie für den Klimawandel, den weltweiten Verlust an Biodiversität, die infolge der Pandemie aufziehende Wirtschafts- und Finanzkrise oder die neuartigen Herausforderungen, die die fortschreitende Digitalisierung aller Lebensbereiche mit sich bringt. Die im letzten Jahrhundert etablierten Verfahren und Foren multilateraler Zusammenarbeit sind nur (noch) begrenzt in der Lage, diese koordinierende Funktion zu übernehmen. Alternative Formate wie Multistakeholder-Prozesse, die grenzüberschreitende Problembearbeitung in Städtenetzwerken, zivilgesellschaftliche Initiativen oder Clubformate außerhalb der UN bieten Chancen, verzeichnen aber bislang eine gemischte Erfolgsbilanz und Defizite in ihrer Legitimität. Die Debatte über die notwendige Reform von Institutionen und Verfahren für eine gerechtere und solidarischere Gestaltung der internationalen Beziehungen und ihre Öffnung für weitere Akteure sollte in den kommenden Jahren durch die sef: weiter begleitet und befördert werden. Ebenso sollte die sef: die Chancen ergänzender alternativer Foren ausloten. Dabei kann die sef: mit ihren spezifischen Zugängen einen besonderen Fokus auch auf die Rolle von Städten und Regionen als wichtige Protagonisten der transnationalen Zusammenarbeit und der Umsetzung vor Ort legen.

Neben den Schwächen im globalen Krisenmanagement hat die Pandemie die Verwundbarkeiten einer global eng vernetzten Wirtschafts-, Arbeits- und Lebensweise, aber auch die daraus erwachsenden Potenziale für solidarisches Handeln aufgezeigt. Für die Zukunft wird

---

1) Mit dem Wahlsieg von Joe Biden besteht Anfang 2021 die Hoffnung, dass der Rückzug der USA aus multilateralen Abkommen und Organisationen ein baldiges Ende finden und das Land u.a. der WHO wieder beitreten wird.

es nicht nur darum gehen, die Widerstandsfähigkeit und Krisenfestigkeit von Gesellschaften und der sie verbindenden Systeme zu stärken. Erforderlich ist vielmehr eine grundlegende Transformation unserer Wirtschafts- und Lebensweise. Die Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung bietet dafür einen guten Ausgangspunkt. Für den erforderlichen Systemwandel hin zu einer global nachhaltigen und menschenwürdigen Entwicklung sind ergänzende Strategien über das Jahr 2030 hinaus notwendig. Diese sollten auf einer Evaluierung der bisherigen Maßnahmen zur Umsetzung der Agenda 2030 aufbauen. Sie werden aber auch weitergehende Schritte etwa zur Reformierung der globalen Wirtschafts-, Finanz- und Handelsordnungen oder zur fairen Nutzung der Digitalisierung umfassen sowie Zielkonflikte und Widerstände offen benennen müssen.

Um einen Beitrag zur Bewältigung dieser Herausforderungen zu leisten wird die sef: auch in den kommenden fünf Jahren Fachleute aus verschiedenen Weltregionen und unterschiedlichsten Kontexten zusammenbringen, um konstruktive Handlungsansätze im Sinne einer an Menschenrechten orientierten, friedlichen, gerechten und nachhaltigen Entwicklung zu erkennen und zu stärken.

### III.3 Programmbereiche der sef: 2021–2025 und mögliche Themenschwerpunkte

In diesem Sinne wird die sef: ihre bisherigen drei Programmbereiche in den Jahren 2021–2025 in aktualisierter Form fortführen. Programmbereich I nimmt dabei eine besondere Stellung ein, da er grundsätzliche Fragen der internationalen Zusammenarbeit aufgreift, die auch für die beiden anderen Programmbereiche, die politische Themenfelder beschreiben, essenziell sind. Im Sinne des in der Satzung vorgegebenen Stiftungszwecks, „die Zusammenhänge zwischen Entwicklung und Frieden, Sicherheit, Welt-wirtschaft und Umwelt offen zu legen“, organisiert die sef: ihre Projekte möglichst transdisziplinär und führt die einzelnen Programmbereiche auch immer wieder in ausgewählten Projekten zusammen.

Einen übergeordneten Fokus legt die sef: in den Jahren 2021 – 2025 auf die Fragen von Solidarität und Gerechtigkeit zwischen und innerhalb von Gesellschaften sowie auf die Notwendigkeit einer Transformation unserer Wirtschafts- und Lebensweise. In diesem Prozess ergeben sich neue Chancen und Risiken durch die fortschreitende Digitalisierung, die ebenfalls in allen Projekten der sef: mitgedacht werden sollen.

Der Afrika-Schwerpunkt mit Fokus auf die Potsdamer Frühjahrsgespräche, die längst zu einem Markenzeichen der sef: geworden sind, wird in den kommenden Jahren fortgeführt werden. Als unmittelbarer Nachbarkontinent ist Afrika für Europa in vielerlei Hinsicht von herausgehobener Bedeutung. Auch künftig sollen die Chancen einer verstärkten regionalen Kooperation auf dem afrikanischen Kontinent sowie zwischen Afrika und Europa ausgeleuchtet werden. Ein besseres Verständnis für die unterschiedlichen Perspektiven und das gemeinsame Lernen und Diskutieren von erfolgversprechenden Handlungsansätzen stehen im Zentrum.

Ein besonderes Augenmerk richtet die sef: schließlich auf die Rolle Europas in internationalen Prozessen. Das gilt besonders für die sef: Policy-Lunch-Reihe in Brüssel. Aber auch in ihren anderen Projekten ist neben der Bundesregierung als wichtigen Adressaten von Handlungsempfehlungen stets die Europäische Union mitzudenken.

Als die drei Programmbereiche 2021 – 2025 werden festgelegt:

### **A. Global Governance: Handlungsoptionen in einer multipolaren Welt**

Die Herausforderungen für Global Governance im Sinne einer internationalen Zusammenarbeit, die akteurs- und ebenenübergreifend ausgerichtet ist und auf fairen gemeinsamen Regeln basiert, sind seit der letzten Langfristplanung nochmals gewachsen. Ein immer mehr um sich greifender Nationalismus, der einhergeht mit einer Verschärfung geopolitischer Spannungen, aber auch der Reformstau in internationalen Organisationen, die es nicht geschafft haben, unfaire und überholte Strukturen zu überwinden, erschweren die internationale Kooperation in immer mehr Politikbereichen. Diesen strukturellen Herausforderungen stehen globale Problemlagen gegenüber, die dringend einer gemeinsamen Lösung bedürfen, um „das Überleben zu sichern“, wie die Brandt-Kommission bereits vor 40 Jahren formulierte. Alternative Formen globaler Zusammenarbeit könnten an Bedeutung gewinnen, bringen aber neue Herausforderungen mit sich. COVID-19 hat die Debatte um eine Reform und Stärkung internationaler Zusammenarbeit neu belebt. Die sich daraus ergebenden Chancen, etwa für die Neubelebung eines kooperativen Multilateralismus oder die Stärkung gesellschaftlicher Kooperationsformen, stehen im Zentrum dieses Programmbereichs.

### **B. Nachhaltige Entwicklung: Mit der Agenda 2030 zum Systemwandel**

Allen Menschen weltweit die Chance auf ein menschenwürdiges Leben zu ermöglichen und zugleich die Leistungsfähigkeit des Planeten nicht weiter zu überreizen, ist die möglicherweise größte Herausforderung unserer Zeit. Mit der Agenda 2030 hat sich die Weltgemeinschaft im September 2015 auf einen gemeinsamen Aktionsplan für eine nachhaltige Entwicklung geeinigt. Er steht für eine umfassende Transformation unserer Lebens- und Wirtschaftsweise. Kleinere Kurskorrekturen werden dafür nicht ausreichen. Im Rahmen des zweiten Programmbereichs fragen wir danach, welche Schritte konkret ergriffen werden müssen, um die Agenda 2030 zum Erfolg zu führen und über ihre Ziele (SDGs) hinaus zu einem umfassenden Systemwechsel hin zu einer nachhaltigen Lebensweise zu kommen. In diesem Programmbereich wird diskutiert, welche Ansätze bereits vielversprechend sind, welche Hebel angesetzt werden können und welchen Beitrag unterschiedliche Politikebenen und Akteursgruppen leisten müssen. Ein besonderes Augenmerk wird auf den Chancen und Risiken der Digitalisierung liegen. Ebenso stellt sich die Frage, wie die globalen Rahmenbedingungen – insbesondere im Hinblick auf unsere Wirtschaftsweise sowie die globale Finanz- und Handelsordnung – reformiert werden müssen.

### **C. Krisen und Konflikte: Neue Herausforderungen auf staatlicher und gesellschaftlicher Ebene**

Krisen und Konflikte finden sich auf allen Ebenen der Politik ebenso wie innerhalb von Gesellschaften. Besonders augenscheinlich sind derzeit die wachsenden Spannungen in den internationalen Beziehungen. Die Rückkehr von Großmachtkonflikten stellt ein beträchtliches Gefahrenpotenzial für die gesamte Menschheit dar. Regierungen lenken durch aggressives Auftreten nach außen von ihrem Versagen in der Innenpolitik ab; internationale Auseinandersetzungen befeuern und perpetuieren Stellvertreterkriege in Ländern und Regionen, die bereits von Krieg und Gewalt betroffen sind. Die Mittel, mit

denen diese Konflikte ausgetragen werden, verändern sich durch die fortschreitende Digitalisierung. Sie erfordern neuartige Antworten auf der Grundlage einer internationalen Verständigung.

Wachsende Konfliktpotenziale zeigen sich auch auf gesellschaftlicher Ebene, besonders durch eine zunehmende Polarisierung innerhalb vieler Gesellschaften. Die Ursachen dafür sind vielfältig. Dazu zählen die ungleich verteilten Chancen der Globalisierung, schlechte Regierungsführung, Unterdrückung und Missachtung grundlegender Menschenrechte, eine strukturelle Benachteiligung einzelner gesellschaftlicher Gruppen, Umweltkatastrophen, sozialer Abstieg bspw. infolge von Wirtschaftskrisen oder auch Unzufriedenheit mit der Leistungsfähigkeit politischer Systeme etwa im Hinblick auf den Umgang mit Herausforderungen wie dem Klimawandel. Der Unmut großer Bevölkerungsgruppen macht sich in immer häufigeren Protesten in nahezu allen Weltregionen breit.

Auch befördern sich internationale und innergesellschaftliche Spannungen in manchen Fällen gegenseitig, z.B. indem Staaten soziale Medien nutzen, um gezielt innergesellschaftliche Konflikte in anderen Ländern zu verschärfen und Gesellschaften so zu destabilisieren.

Der dritte Programmbereich nimmt neue Dimensionen und Querverbindungen von Krisen und gewaltsamen Konflikten zwischen und innerhalb von Staaten in den Blick. Er sucht sowohl nach Ansätzen, auf internationaler Ebene neuartige Methoden der Kriegsführung einzuhegen, als auch nach Wegen, in Staaten und Gesellschaften Konfliktpotenziale anzugehen und konstruktiven, friedlichen Lösungen zuzuführen. Damit einhergehend stellt sich die Frage nach dem Beitrag externer Akteure zur friedlichen Transformation von Gesellschaften und Regionen. Wichtige Ansatzpunkte, aber auch besondere Herausforderungen sind dabei die Rolle zivilgesellschaftlicher Organisationen und der Umgang mit Protestbewegungen, aber auch die Radikalisierungstendenzen innerhalb von Gesellschaften.

### **Mögliche Themenschwerpunkte in den drei Programmbereichen sowie zugeordnete Projektformate**

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über mögliche Themenschwerpunkte innerhalb der drei Programmbereiche in den kommenden fünf Jahren. Es handelt sich dabei um eine Ideensammlung, die laufend erweitert wird. Über die tatsächlich aufzugreifenden Schwerpunkte entscheiden Kuratorium und Vorstand von Jahr zu Jahr, auch abhängig von aktuellen Entwicklungen und übereinstimmenden Interessen mit möglichen Projektpartnern.

	GLOBAL GOVERNANCE: HANDLUNGSOPTIONEN IN EINER MULTIPO-LAREN WELT	NACHHALTIGE ENT-WICKLUNG: MIT DER AGENDA 2030 ZUM SYSTEMWANDEL	KRISEN UND KONFLIK-TE: NEUE HERAUS-FORDERUNGEN AUF STAATLICHER UND GESELLSCHAFTLICHER EBENE
MÖGLICHE THEMEN-SCHWER-PUNKTE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Folgen nationaler Alleingänge vs. Vorteile internationaler Kooperation bei der Bekämpfung globaler Krisen</li> <li>• Europäische Handlungsoptionen angesichts der Krise/des schwindenden Einflusses von Global Governance und geopolitischer Umbrüche</li> <li>• Initiativen zur Rettung des Multilateralismus: Strategien - Perspektiven</li> <li>• Chancen der virtuellen Diplomatie für mehr Inklusivität und Transparenz</li> <li>• Perspektiven verschiedener Weltregionen auf Global Governance und neue Ansätze für eine inklusive multilaterale Ordnung zu entwickeln</li> <li>• Strategien zur Stärkung/Veränderung/Anpassung der UN</li> <li>• Governance-Herausforderungen in den Bereichen Digitalisierung, KI, Cyberwar, Weltfinanzordnung</li> <li>• Transregionale Netzwerke / Städtenetzwerke als Global-Governance-Akteure</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Herausforderung für die Agenda 2030: Stärkung von Resilienz angesichts der durch COVID 19 massiv deutlich gewordener wachsender Vulnerabilität – lokal/national /regional/global?</li> <li>• Spannungsverhältnis und Zielkonflikte zwischen einzelnen SDGs: Wie mit Verlierern umgehen?</li> <li>• Recover better: Wo sind die entscheidenden systemischen Hebel?</li> <li>• Monterrey +20: Zukunft des Financing for Development</li> <li>• Der Beitrag öffentlicher Dienstleistungen zu einer menschenwürdigen nachhaltigen Entwicklung</li> <li>• Nachhaltigkeit und Entwicklung durch Digitalisierung: Voraussetzungen und Erfolgsbedingungen</li> <li>• Strategien zur Beseitigung struktureller Ungleichheiten in Gesellschaften</li> <li>• Systemtransformation: Strategien über 2030 hinaus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategien zur Deeskalation geopolitischer Konfliktlagen und zur Einhegung neuer Gewaltformen sowie Europas Rolle darin</li> <li>• Neue Rechtsinstrumente für neuartige „Waffen“? Möglichkeiten der Einhegung digitaler Kriegsführung</li> <li>• Wege der konstruktiven externen Begleitung von Transformationsprozessen in von gewaltsamen Konflikten betroffenen Ländern und Regionen</li> <li>• Organisierte Zivilgesellschaft (NRO) und (spontane, anlassbezogene) Protestbewegungen als Chance und Herausforderung für Demokratie und der Umgang demokratischer Regierungen mit Protesten in autoritären Regimen</li> <li>• Umgang mit gesellschaftlicher Radikalisierung in Demokratien</li> </ul>
KERNVERANSTALTUNGEN	Internationaler sef: Expertenworkshop	Bonn Symposium	Berliner Sommerdialog  Dresdner Forum für Internationale Politik
WEITERE VERANSTALTUNGEN	Dresdner Forum für Internationale Politik sef: Policy Lunch ggf. neue Digitalformate	Potsdamer Frühjahrsgespräche sef: Policy Lunch ggf. neue Digitalformate	Potsdamer Frühjahrsgespräche sef: Policy Lunch ggf. neue Digitalformate
PUBLIKATIONEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GLOBALE TRENDS. ANALYSEN</li> <li>• Global Governance Spotlights</li> <li>• sef: insights /Video-Interviews und -beiträge</li> </ul>		
STIFTERLÄNDER	Austausch zu strategischen und inhaltlichen Fragen der internationalen Zusammenarbeit der Stifterländer		

#### IV. Arbeitsweise und Zielgruppen

Mit ihren überwiegend internationalen Veranstaltungen schafft die sef: in einer von Handlungszwängen und schnellen Entscheidungen geprägten Zeit Raum für einen offenen, informellen und fokussierten Dialog. Zu ihren Kernaufgaben gehört es, dafür den inhaltlichen Rahmen zu setzen, Diskussionen zu strukturieren und disziplinenübergreifend relevante Gesprächsteilnehmerinnen und -teilnehmer zu identifizieren und zusammenzuführen.

Zielsetzung der von der sef: initiierten Debatten sind das kreative Nachdenken über Wege der Problembearbeitung und damit die Bereitstellung von Orientierungs- und Entscheidungshilfen für politisch Handelnde sowie deren Berater/innen, aber keine Politikberatung im engeren Sinne. Bestenfalls, aber nicht zwingend, werden in diesem von der sef: bereitgestellten Rahmen konkrete Handlungsempfehlungen für politische und gesellschaftliche Akteure aufgezeigt.

Die einzelnen Zielgruppen profitieren darüber hinaus von der „Übersetzungsleistung“ zwischen Wissenschaft, Politik, Wirtschaft und Gesellschaft, die nicht nur eine unterschiedliche Sprache sprechen, sondern auch grundsätzlich anderen Handlungszwängen und Wahrnehmungen unterliegen. Die Vermittlung zwischen Wissenschaft und politischer und ökonomischer Praxis ist ein wesentliches Anliegen der sef: . Eine ähnliche Transferleistung erbringt sie mit der Übertragung globaler Debatten und Vereinbarungen auf den regionalen und lokalen Kontext.

Ein wesentliches Merkmal der sef: ist ihr Bestreben, Perspektiven aus verschiedenen Weltregionen eine Plattform zu bieten. Nur so können die eigenen Denkmuster überprüft, globale Zusammenhänge wirklich erfasst und gegenseitige Verständigung ermöglicht werden.

Begleitend stellt die sef: Arbeitsergebnisse in kurzen Politikpapieren und ausführlicheren Texten zu grundsätzlicheren normativen Fragestellungen und Perspektiven einer breiteren interessierten Fachöffentlichkeit zur Verfügung. Künftig wird die sef: ergänzend auch mit Online-Formaten arbeiten, z.B. zur Präsentation neuer Ausgaben von Publikationen.

Die sef: richtet sich mit ihrer Arbeit gleichermaßen an:

- aktuelle und künftige politische Entscheidungsträger/-innen sowie ihre Berater/-innen, inkl. der Ministerialverwaltungen, wissenschaftlichen Dienste und umsetzenden Behörden. Je nach Thema und Format liegt der Fokus dabei wechselnd auf der kommunalen, regionalen, nationalen, europäischen oder internationalen Ebene,
- Wissenschaftler/-innen, die mit ihrer Forschung einen Beitrag zur politischen Entscheidungsfindung leisten möchten,
- Vertreter/-innen der Zivilgesellschaft.

Darüber hinaus sucht die sef: den Austausch mit der Wirtschaft und einer breiteren interessierten Öffentlichkeit.

## V. Partnerschaften und Kooperationen

Die sef: führt ihre Projekte regelmäßig gemeinsam mit Kooperationspartnern durch. Idealerweise werden dadurch Kräfte gebündelt, Knowhow geteilt und Synergieeffekte erzielt. Darüber hinaus spielen die Partnerschaften eine wichtige Rolle bei der Finanzierung der Projekte. Kriterien für die Auswahl der Partner sind:

- grundsätzliche Übereinstimmung der Werte und harmonisierende Zielsetzungen,
- Komplementarität zur sef: im Hinblick auf inhaltliche Spezialisierung, Netzwerke und Zielgruppen,
- Möglichkeit der finanziellen Unterstützung.
- Partnerschaften können auch genutzt werden, um die internationale Vernetzung der sef: voranzubringen.

## VI. Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit

Für den Bereich „Außenkommunikation und Öffentlichkeitsarbeit“ hat die sef: 2017 erstmalig eine Kommunikationsstrategie erarbeitet, die das Kuratorium in seiner Sitzung vom 10. November 2017 verabschiedet hat.

Als Ziele der sef: Kommunikation definiert die Strategie:

- „über globale Zusammenhänge und mögliche Lösungsansätze für aktuelle Herausforderungen wissenschaftlich fundiert, aber allgemein verständlich informieren,
- politisches Denken und Handeln mitgestalten und politische Entscheidungshilfe geben,
- die sef: und ihr Profil bei ihren Zielgruppen bekannt machen (Positionierung)
- Kontakte herstellen und dauerhaft pflegen,
- Mitwirkende an sef: Veranstaltungen und Autorinnen/Autoren für sef: Publikationen gewinnen,
- ihre Zielgruppen umfassend über ihre Veranstaltungen und Publikationen informieren,
- Gremienmitglieder, Stifterländer, Kooperationspartner und Förderer über Arbeitsergebnisse und Aktivitäten der Stiftung informieren.“

Zugleich hält das Strategiepapier fest, dass mit Blick auf die personellen und finanziellen Kapazitäten der sef: eine Beschränkung auf ausgewählte Kommunikationskanäle und -instrumente notwendig ist. Die sef: setzt vor allem auf die direkte Ansprache ihrer Kern-Zielgruppen. Ergänzend kommuniziert sie indirekt über zielgruppen-spezifische Kanäle sowie über die sozialen Medien auch in die breitere interessierte Öffentlichkeit.

Für die Jahre 2021 – 2025 stehen zwei Herausforderungen im Vordergrund: Zum einen soll der Austausch mit der politischen Ebene – insbesondere in den Stifterländern – fortgesetzt und intensiviert werden. Die neu etablierten regelmäßigen Gesprächsrunden mit Abteilungsleitungen der für die sef: zuständigen Landesministerien haben gezeigt, dass dies ein guter Ansatz ist.

Zum anderen hat die sef: im Zuge der Corona-Epidemie erstmals ein Online-Veranstaltungsformat entwickelt und umgesetzt. Für die Zukunft ist zu überlegen, in welcher Form Online-Formate (oder Hybrid-Formate) dauerhaft in das sef: Programm aufgenommen werden sollen.

## VII. Strategien zur Überprüfung der Zielerreichung

Bei der Überprüfung der Erreichung der Stiftungsziele ist zwischen der Bewertung der Qualität der durchgeführten Projekte und den durch die Projekte erzielten Effekten zu unterscheiden.

Die sef: möchte mit ihrer Arbeit vor allem Denkprozesse bei politischen Entscheidungsträgerinnen und -trägern und Fachleuten, die politische Entscheidungen beeinflussen, anstoßen und im Austausch unterschiedlicher Expertinnen und Experten neue Lösungsansätze aufzeigen sowie dazu anregen, diese in die politische Praxis einfließen zu lassen. Sie zielt im Kern auf ein begrenztes Fachpublikum ab. Entsprechend wählt sie ihre Themen und Fragestellungen nicht nach „Publikumsgeschmack“ aus, sondern wirkt aktiv am Themensetting mit. Die Wirkung dieser Art von Aktivitäten und Zielsetzungen ist kaum zu erfassen, auch da sie selten monokausal ist. Anhaltspunkte für eine positive Bewertung der Stiftungstätigkeit sind diesbezüglich vor allem entsprechende individuelle Rückmeldungen.

Einfacher ist es, die Qualität der einzelnen Stiftungsprojekte zu bewerten. So erfasst die sef: regelmäßig die Bewertung ihrer Veranstaltungen mit detaillierten Evaluierungsbögen, die an alle Teilnehmenden ausgegeben werden. Diese werden nach jeder Veranstaltung ausgewertet und in einem ausführlichen internen Austausch auf Verbesserungsmöglichkeiten hin diskutiert. Darüber hinaus erfolgt jährlich eine vergleichende Auswertung aller Veranstaltungsevaluierungen, um auch aus dem Vergleich neue Erkenntnisse zu gewinnen.

Als weitere Indikatoren werden quantitative Kennzahlen systematisch erfasst und ausgewertet (Nutzerzahlen zur sef: Website, Abrufzahlen für sef: Publikationen und für YouTube-Videos, Follower, Interaktionen und Tweet Impressions auf Twitter). Auch die Abonnentenzahl der sef:/INEF News und des Publikationsverteilers werden kontinuierlich erfasst und ausgewertet. Diese Kennzahlen haben allerdings nur eine begrenzte Aussagekraft, da die sef: nicht auf ein möglichst breites Publikum zielt, sondern das jeweils relevante Fachpublikum erreichen möchte.