

## Sommerhit Neun-Euro-Ticket – Aber was kommt danach? Vorschläge für einen nachhaltigen und kundenfreundlichen öffentlichen Verkehr

Ein Impulspapier der AG Verkehr und Mobilität des Managerkreises  
Jürgen Fenske, Stefan Heimlich, Bernd Törkel, Hans Leister

Mit dem Neun-Euro-Ticket rückt erstmals ein für den ÖPNV völlig neues Angebot und Anreizmodell für die Bürger\_innen in den Vordergrund. Der Ansturm und Zuspruch ist beispiellos: Nach Informationen des Verbandes Deutscher Verkehrsunternehmen (VDV) sollen allein im Juni 2022 rd. 30 Mio. Personen das Ticket einschließlich der Kund\_innen mit Abonnements besessen haben. Die Bezeichnung „Neun-Euro-Ticket“ kennen 98 % der Befragten.<sup>1</sup> Aber: Preise allein, auch attraktive Preise, werden die Verkehrswende nicht herbeiführen. Auch die Angebote müssen stimmen. Das heißt: Neben einer kundenorientierten Tarifgestaltung brauchen wir Klarheit über den künftigen finanziellen Rahmen für den ÖPNV. Und dieser kann nicht allein mit dem bisherigen Finanzierungssystem des ÖPNV gestaltet werden, sondern muss alle Förderungsmöglichkeiten des Bundes und der Länder im Verkehr und alle Verkehrsträger einbeziehen.

Es war eine bahnbrechende Entscheidung von Bundestag und Bundesrat: Das Neun-Euro-Ticket im Nahverkehr gilt für jedermann bis zum 31. August 2022. Ein Fahrschein, ein Tarif. Ganz Deutschland ist für drei Monate ein einziger Verkehrsverbund!

Attraktivität und Akzeptanz des Neun-Euro-Tickets beruhen auf drei Gründen:

- ▷ dem sensationell günstigen Preis,
- ▷ der leichten Handhabbarkeit ohne Rücksichtnahme auf besondere Tarifbestimmungen und
- ▷ der deutschlandweiten Gültigkeit des Tickets.

Zunächst ist festzuhalten, dass der in der deutschen Verkehrspolitik einmalige und geradezu disruptive Vorschlag einer bundesweiten Nahverkehrsflattrate vor allem im sozialpolitischen

Kontext zu sehen ist. Zwar wurden bislang das 365-Euro-Ticket oder ein kostenloser ÖPNV-Tarif diskutiert, aber fast nirgendwo umgesetzt. Der Bundesregierung ging es jetzt in erster Linie um eine finanzielle Entlastung für die Bürger\_innen in Zeiten deutlich steigender Energiepreise und einer hohen Inflationsrate.

Neben dem sogenannten Tank-Rabatt und der Energiepauschale sollten auch die Fahrgäste von Bussen und Bahnen finanziell entlastet werden. Mit dem Neun-Euro-Ticket liegen die Einsparungen für den Einzelnen bzw. für Familien mit Abonnements oder Zeitkarten zum Teil deutlich über den sonstigen Hilfen des Entlastungspaketes der Bundesregierung. Dabei ist nicht zu vergessen, dass die Einführung auch auf eine ökologische Komponente zielt, wenn diese auch nicht im Vordergrund stand.

Eine Verkehrswende ist im Zusammenspiel von Kosten/Preisen, Attraktivität aus Sicht der Kund\_innen, ökologischen Effekten und Finanzierbarkeit für die öffentliche Hand zu sehen.

<sup>1</sup> Vgl. Pressemitteilung des VDV über die 9-Euro-Marktforschung vom 11. Juli 2022.

Erste Befunde der gemeinsamen Marktforschung von VDV und Deutscher Bahn<sup>2</sup> deuten darauf hin, dass die Akzeptanz des Tickets sehr hoch ist: 98 % der Befragten kennen das Produkt. Hochgerechnet auf die gesamte Bevölkerung verfügten im Juni 2022 rd. 30 Mio. Menschen über das Ticket. Top-Kaufgrund ist der Preis (70 %), Verzicht auf Autofahrten (39 %), flexible Nutzung am Wohnort (38 %) sowie die deutschlandweite Gültigkeit. Wie belastbar diese Vorab-Ergebnisse mit Blick auf dauerhafte Verhaltensänderungen (mehr ÖPNV-Nutzung, dadurch weniger Pkw-Fahrten und Staus) sind, müssen weitere Analysen zeigen.

Schon jetzt lässt sich aber sagen: Die Erfahrungen der Bürger\_innen sind deutlich positiv. In einigen Fällen gab es zwar überfüllte Züge und damit Verdruss bei den Kund\_innen, dennoch überwiegen die positiven Rückmeldungen. Damit steigen die Erwartungen an die Politik und den Gesetzgeber, für eine Nachfolgeregelung zu sorgen.

Die Erfahrungen in den ersten acht Wochen zeigen, dass das Neun-Euro-Ticket das Potential hat, einen wichtigen Beitrag zu der so oft beschworenen notwendigen Verkehrswende zu leisten. Die Bürger\_innen nutzen den ÖPNV, wenn die Bedingungen stimmen.

Darüber hinaus hat das Neun-Euro-Ticket bundesweit erstmals dazu geführt, dass endlich weit über die Fachöffentlichkeit hinaus die Defizite und Ursachen einer völlig unzureichenden Infrastruktur des öffentlichen Verkehrs bekannt und diskutiert werden. Dazu gehören z. B. die im europäischen Vergleich extrem niedrigen Pro-Kopf-Investitionen des Bundes in die Schieneninfrastruktur. An der Spitze liegen Luxemburg (607 Euro), die Schweiz (413 Euro), Norwegen (315 Euro) und Österreich (271 Euro). Deutschland kommt gerade einmal auf 124 Euro.<sup>3</sup>

Ebenso werden im Ausland praktizierte Finanzierungsinstrumente für den ÖPNV erörtert, wie die Nahverkehrsabgabe in Frankreich, die Dienstgeberabgabe in Wien, Wertschöpfungsabgaben oder (Public Private Partnership) PPP-Modelle für Investitionen in die Schieneninfrastruktur.

Somit hat das Neun-Euro-Ticket praktisch über Nacht einer breiten Öffentlichkeit auch die strukturellen Schwächen des ÖPNV hinsichtlich Unterfinanzierung und Infrastrukturmängel offen-

gelegt. Daher kommt es jetzt auch darauf an, Programme zu entwickeln und Entscheidungen zu treffen, diesen über Jahre aufgebauten Sanierungsstau nachhaltig und endgültig zu beenden. Die Politik ist zum Handeln aufgefordert.

## Wie könnte eine Zielbeschreibung für den ÖPNV aussehen, um zur Verkehrswende dauerhaft beizutragen?

Grundsätzlich sollte ein ÖPNV-System so ausgestaltet sein, dass

- ▷ in Großstädten und Agglomerationsräumen die Bürger\_innen ihre Mobilitätsbedürfnisse ohne eigenen Pkw erfüllen können;
- ▷ im ländlichen Raum ein Pkw je Haushalt ausreicht, um seine Alltagswege zurücklegen zu können.

Das würde eine enorme finanzielle Entlastung für die Bevölkerung mit sich bringen. Dazu kämen entsprechende verkehrliche und ökologische (einschließlich Lärm-)Entlastungen. Das kann aber nur in einer Gesamtbetrachtung der finanziellen Förderung der straßen- und schienengebundenen Verkehrsträger gewährleistet werden. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Infrastruktur für den Umweltverbund (ÖPNV, Fahrrad und zu Fuß gehen) am kostengünstigsten ist.

## ÖPNV als Teil der Daseinsvorsorge

Nach unserem Verständnis ist der ÖPNV Teil der öffentlichen Daseinsvorsorge. Bund und Länder müssen sich deshalb zu ihrer Verantwortung für den ÖPNV bekennen. Das Neun-Euro-Ticket muss als Weckruf verstanden werden für eine neue Diskussion über Qualitätsanforderungen im ÖPNV aus Sicht der tatsächlichen und potentiellen Nutzer\_innen sowie über die damit verbundenen Kosten und Preise. Eins ist gewiss: Der ÖPNV ist nicht kostenlos zu haben! Deshalb müssen die Kommunen neben der Optimierung eigener Finanzierungsquellen durch Bund und Länder weiter unterstützt werden.

Bisher wird der öffentliche Verkehr im Grundsatz durch zwei Säulen finanziert: Staatliche Mittel<sup>4</sup> und Fahrgeldeinnahmen. Daraus folgt: Werden Ticketpreise gesenkt, müssen die staatlichen Mittel steigen. Hinzu kommt der bedarfsgerechte Ausbau der

2 Ebd. Dagegen stehen Aussagen von Destatis, 7. Juli 2022, [https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2022/07/PD22\\_284\\_12.html](https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2022/07/PD22_284_12.html)

3 Allianz pro Schiene, Deutschland bei Schieneninvestitionen weiter abgehängt, 7. Juli 2022, <https://www.allianz-pro-schiene.de/>

4 Zu der komplexen Thematik vgl. auch René Bormann u. a., Neuordnung der Finanzierung des Öffentlichen Personennahverkehrs, Bündelung, Subsidiarität und Anreize für ein zukunftsfähiges Angebot, FES, Bonn 2010.

Infrastruktur für den ÖPNV und die Modernisierung von Bussen und Bahnen. Aus diesem Grunde bedarf es im Kontext mit dem Neun-Euro-Ticket auch einer Debatte über neue Finanzierungsquellen.

Soweit Daten verfügbar sind, ist bekannt, dass im Ausland die staatlichen Mittel zugunsten günstigerer Fahrgelder deutlich höher sind. Ebenso ist der Kostendeckungsgrad deutscher ÖPNV-Unternehmen im Vergleich zu ausländischen Unternehmen relativ hoch (liegt im Bundesdurchschnitt bei rd. 50%, bei kommunalen Unternehmen rd. 75 %).

Im Ergebnis bedeutet dies: Die Finanzierung eines günstigen Tarifs muss durch den Staat finanziert werden (wie in Wien beim 365-Euro-Jahresticket über höhere Parkgebühren), ggf. ergänzt um neue Finanzierungsinstrumente.

Trotz dieser enormen finanziellen Herausforderungen bei gleichzeitig aktuell gewaltigen Anforderungen an die öffentlichen Haushalte plädiert die AG Verkehr und Mobilität für ein attraktives Anschlussangebot zum Neun-Euro-Ticket, weil es ohne eine Verkehrswende keine Klimawende und kein Erreichen der vertraglich vereinbarten CO<sub>2</sub>-Emissionsziele geben kann.

## Was sollten die Voraussetzungen für ein attraktives Angebot im öffentlichen Verkehr sein?

Die AG Verkehr und Mobilität des Managerkreises der Friedrich-Ebert-Stiftung empfiehlt eine attraktive Nachfolgeregelung für das Neun-Euro-Ticket, wobei wichtige Rahmenbedingungen beachtet werden müssen. Wir sind überzeugt, dass die Verkehrswende gelingt, wenn vier Punkte gewährleistet sind:

- ▷ ein attraktives bundesweites Fahrpreis-/Tarifangebot als Teil einer hochwertigen öffentlichen Dienstleistung (u. a. mit höherer Taktung der Angebote mit mehr Fahrzeugen sowie integrierten On-Demand-Verkehren),
- ▷ leistungsfähige, moderne und CO<sub>2</sub>-neutrale Busse und Bahnen,
- ▷ eine angebotsgerechte und leistungsfähige Infrastruktur einschließlich Haltestellen und Bahnhöfen,
- ▷ eine ausreichende und qualifizierte personelle Ausstattung.

Da die Umsetzung eines solchen Politikwechsels sicherlich schrittweise zwischen Bund und Ländern erfolgen muss, sollten Übergangslösungen bis zu einer endgültigen überzeugenden Tariflösung in Betracht kommen:

- ▷ Beibehaltung des Neun-Euro-Tickets bis Ende des Jahres oder
- ▷ Anhebung des Tickets auf eine andere Preisstufe (Preisspanne zwischen 29 und 49 Euro) bei sonst gleichen Bedingungen<sup>5</sup>

Das Neun-Euro-Ticket kostet den Bund für drei Monate rd. 2,5 Mrd. Euro. Die Gültigkeit für ein Jahr würde also 10 Mrd. Euro kosten. Das ist nur leistbar, wenn Förderungen anderer Verkehrsträger mit einbezogen werden.

Allerdings kommen beim jetzigen Neun-Euro-Ticket wie bei den anderen vorgenannten Preisbeispielen auch diejenigen in den Genuss der Reduzierung, die über eine hohe Kaufkraft verfügen. Damit reduziert sich der finanzielle Spielraum, ohne signifikant große positive Wirkungen für den ÖPNV zu erzielen. Deshalb sollten auch sozial gestaffelte Preise sehr ernsthaft in Frage kommen (z. B. Deckelung bis zu einem bestimmten Jahreseinkommen).

Denkbar wäre auch, jungen Menschen extrem günstige Angebote zu machen in Verbindung mit digitalen Mobilitätsplattformen. So gewöhnten sie sich an die Nutzung öffentlicher Verkehrssysteme, die dann mit zunehmendem Ausbau auch attraktiver (schnelles WLAN) würden.

Allerdings ist zu berücksichtigen, dass die vorgenannten „griffigen“ Preise mit Blick in die Zukunft notwendige Preisanpassungen erschweren. Zusätzlich geklärt werden müssten Fragen wie z. B. die Fahrradmitnahme, multimodale Verknüpfung des ÖPNV mit modernen Mobilitätsformen (von Car-Sharing über Taxiangebote bis zum E-Scooter).

Mit Hilfe von digitalen Plattformen kann die Dienstleistung des ÖPNV deutlich verbessert werden (eine App für alle Mobilitätsformen hinsichtlich Haus-zu-Haus-Angebote, Real-Time-Informationen, Bestellung und Ticketkauf<sup>6</sup>). Attraktivitätssteigernd wäre ebenso eine stärkere Nutzung des elektronischen Fahrgeldmanagements. Damit ließe sich die ÖPNV-Preisgestaltung nach Niveau und Struktur so bestimmen, dass ein guter Gleichklang erreicht wird zwischen sozialer Differenzierung und Einnahmegeriebigkeit unter Beachtung von Verhaltensänderungen seit der Pandemie (Stichwort Home-Office). Hier stehen in Rede

5 In dieser Preis-Größenordnung gibt es in Österreich das sog. Klima Ticket für Bundesländer. Seit kurzem wurde das KlimaTicket Ö eingeführt. Es kostet zwischen 1.205 und 821 Euro pro Jahr und gilt für alle Linienverkehre (auch Fernverkehre).

6 Hier gibt es bereits einige gute Beispiele wie MVGo (MVG München) oder Jelbi (BVG Berlin).

Check-in/Be-out-Systeme ohne oder in Kombination mit Boni für häufige Nutzer\_innen des ÖPNV.

Für den ländlichen Raum bedarf es zusätzlicher kundenorientierter Mobilitätsangebote, um die Bürger\_innen zum Umsteigen vom Auto auf nachhaltige Verkehrsmittel zu motivieren.

Im Fall einer „großen Tarifreform“ regen wir an, dass zusätzlich zum Nahverkehr auch der Fernverkehr erfasst wird.

gesamte deutsche Netz oder Netzteile (vergleichbar mit KlimaTicket Österreich).

- ▷ Um punktuelle Überfüllung zu vermeiden und eine Steuerungsmöglichkeit der Nachfrage zu behalten, könnte ein Reservierungssystem mit geringem Aufpreis vorgesehen werden, wobei einfache Stornierung und Umbuchung auch von unterwegs vorgesehen werden müssen.

## EXKURS Fernverkehr

Wie kann der Schienen-Fernverkehr in „Flatrate-Tickets“ im Nahverkehr eingebunden werden?

### ▷ Beispiel Österreich

Das nationale Klimaticket (1.095 Euro für ganz Österreich) umfasst den gesamten öffentlichen Verkehr in Österreich, also den Fernverkehr auf der Schiene, auch der privaten Betreiber Westbahn und RegioJet, sowie den gesamten Nahverkehr (Schienenpersonennahverkehr (SPNV), regionaler und städtischer ÖPNV).

In Österreich gibt es außerdem regionale Klimatickets (für einzelne Bundesländer), die ebenfalls in den Zügen des Fernverkehrs der staatlichen Österreichischen Bundesbahnen (ÖBB) innerhalb des jeweiligen Bundeslandes gültig sind, in Fernverkehrszügen anderer Betreiber nur fallweise.

Jedoch ist festzustellen: In Österreich gab es im Fall des ÖBB-Fernverkehrs nie eine derart strikte Trennung zwischen Nah- und Fernverkehrsfahrkarten wie in Deutschland.

### ▷ Möglichkeiten in Deutschland

Allerdings: Mit bundesweiter Gültigkeit kann ein ÖPNV-Flatrate-Ticket nicht ohne weiteres auch im Fernverkehr in ganz Deutschland gelten, da dies für reine Nahverkehrskunden einen zu hohen Preis bedeuten würde (in Österreich 1.095 Euro).

Gleichwohl sind folgende Lösungen denkbar:

- ▷ Mindestlösung: Das bundesweite Flatrate-Ticket gilt gleichzeitig auch als BahnCard25.
- ▷ Erweiterte Lösung: Für das bundesweite Flatrate-Ticket gibt es ein attraktives Aufpreis-System für das

## Mögliche Finanzierungswege

Zur Mobilisierung zusätzlicher Finanzierungsmittel bieten sich folgende Elemente an, die alternativ oder kumulativ verwendbar sind:

- ▷ Verwendung der Lkw-Mauteinnahmen auch für den öffentlichen Verkehr;
- ▷ Stärkere Nutzerfinanzierung durch Einführung einer ökologisch orientierten Pkw-Maut und/oder bundesgesetzliche Ermächtigung zur Einführung einer kommunalen City-Maut;
- ▷ Verwendung von nicht verausgabten Haushaltsmitteln beim Straßenbau;
- ▷ Wertschöpfungsabgabe oder Nahverkehrsabgabe von Unternehmen für ÖPNV-Leistungen;
- ▷ Einführung von ÖPNV-Umlagen für alle Bürger\_innen nach dem Modell Semester-Ticket (jeder zahlt, nicht nur der ÖV-Nutzer. Denn auch der Nicht-ÖV-Nutzer hat einen Vorteil, da die Straßeninfrastruktur entlastet wird, wenn immer mehr Menschen Bus und Bahn fahren);
- ▷ Öffnung des nationalen Energie- und Klimafonds für die Verkehrswende;
- ▷ Prüfung der gesamten Förderung des motorisierten Individualverkehrs (MIV), denn sie konterkariert alle Bestrebungen eines hochwertigen ÖPNV mit Blick auf die vorgenannten Ziele.

## Das Neun-Euro-Ticket als Chance nutzen!

Ergänzend zur bundespolitischen Offensive zur Ertüchtigung und zum Ausbau der Infrastruktur ist die tarifpolitische Offensive notwendig, wenn die Verkehrswende gelingen soll. Das Neun-Euro-Ticket hat dazu die Vorlage geliefert. Auf dieser Grundlage ist nun eine Anschlussregelung notwendig, so dass am Ende nicht nur ein Deutschlandtakt, sondern auch ein Deutschlandtarif steht.

Die Ausführungen und Schlussfolgerungen sind von den Autoren in eigener Verantwortung vorgenommen worden und geben ausschließlich ihre persönliche Meinung wieder.

Über die Autoren:  
Jürgen Fenske, ehemaliger Vorstandsvorsitzender der Kölner Verkehrsbetriebe AG  
Stefan Heimlich, Vorsitzender Auto Club Europa e.V.  
Bernd Törkel, Ministerialdirektor a.D.  
Hans Leister, Zukunftswerkstatt Schienenverkehr, Berlin

### Zuletzt erschienene Publikationen des Managerkreises

**Das geplante Niedersächsische Krankenhausgesetz (NKHG) – eine Blaupause auch für andere Bundesländer?**  
Volker Amelung

Durch die COVID-Pandemie ist die Diskussion über den längst überfälligen Strukturwandel im deutschen Sektor erneut in den Vordergrund gerückt. Allerdings, ohne dass dabei die notwendigen Grenzen gesetzt sind. Die strukturelle Umgestaltung hat nur einen Gestaltungsanspruch gegenüber der Öffentlichkeit, die für andere Bundesländer als Blaupause dienen könnte. Für eine Strukturdebatte sind die Punkte aus diesem Gesamtentwurf besonders hervorzuheben:

1. Einführung eines Versorgungsdenkmalschutz und Regenerierung, Schwerekrankenversorgung und Notfallversorgung
2. Einführung eines Versorgungsdenkmalschutz und Regenerierung, Schwerekrankenversorgung und Notfallversorgung
3. Schaffung von integrierten Gesundheitszentren, insbesondere dort, wo ein Krankenhaus der Grund- und Spezialversorgung nicht oder nicht mehr besteht. Dies beinhaltet auch die verstärkte Förderung nach wohnortnahegelegener Versorgungsleistungen

Die aktuellen Strukturen sind insofern problematisch, als dass sie nicht nur die Versorgung der Patienten, sondern auch die Versorgung der Mitarbeiter, die in diesen Einrichtungen arbeiten, beeinträchtigen.

- Ausweitung der Strukturen auf die Qualität der Versorgung
- Stärkung der Strukturen der Gesundheitsversorgung
- Stärkung der Strukturen der Gesundheitsversorgung
- Stärkung der Strukturen der Gesundheitsversorgung

Die Qualität der Versorgung ist ein zentraler Faktor der deutschen Gesundheitsversorgung. Die Qualität der Versorgung ist ein zentraler Faktor der deutschen Gesundheitsversorgung. Die Qualität der Versorgung ist ein zentraler Faktor der deutschen Gesundheitsversorgung.

1. Warum ist der Strukturwandel notwendig?  
Auch wenn die Struktur der deutschen Gesundheitsversorgung nicht zu grundlegenden Änderungen bedarf, so ist es doch notwendig, die Strukturen der Gesundheitsversorgung zu überdenken. Die Strukturen der Gesundheitsversorgung sind ein zentraler Faktor der deutschen Gesundheitsversorgung.

**Keine Energiewende ohne soziale Wärmewende: Impulse für eine bezahlbare Versorgung mit „grüner Wärme“**  
Ein Positionspapier des AC Energie und Umwelt des Managerkreises

- Damit die Wärmewende gelingt, muss sie sozial sein.
- Eine sozial verteilte Wärmewende berücksichtigt die Einkommen- und Wohnsituation auf der Seite der Produktion.
- Mögliche Ansatzpunkte sind die Verringerung des Bedarfs, die Effizienz der Umwandlung und die Nutzung erneuerbarer Energieträger.
- Die Berücksichtigung der Strukturen der Nachfrageseite sollte die Auswahl der technologischen Optionen (Energieerzeuger und Netze) beeinflussen.
- Die Wärmewende muss örtlich angepasst werden (kommunale Energieplanung).
- Eine soziale Wärmewende bedeutet, zu fördern, zu unterstützen und zu unterstützen.

Die Wärmewende ist ein zentraler Bestandteil der deutschen Energiewende. Die Wärmewende ist ein zentraler Bestandteil der deutschen Energiewende. Die Wärmewende ist ein zentraler Bestandteil der deutschen Energiewende.

**Mobiles Arbeiten: Lösungen und Potenziale**  
Dr. Frank Leike, Gabriele Schmidt, Dr. Barbara Loth

- Die Pandemie und die Digitalisierung der Tätigkeiten für die Beibehaltung von sozialen Kontakten, flexiblen Arbeitszeiten, vielfältigen Arbeitsformen und -modellen, sowie der Erhaltung der Arbeitsplätze sind die zentralen Herausforderungen der Digitalisierung. Die Digitalisierung ist ein zentraler Bestandteil der deutschen Energiewende.
- Die Digitalisierung ist ein zentraler Bestandteil der deutschen Energiewende.
- Die Digitalisierung ist ein zentraler Bestandteil der deutschen Energiewende.

Die Digitalisierung ist ein zentraler Bestandteil der deutschen Energiewende. Die Digitalisierung ist ein zentraler Bestandteil der deutschen Energiewende. Die Digitalisierung ist ein zentraler Bestandteil der deutschen Energiewende.

**Sofortprogramm für die Mobilitätswende  
Was in den ersten 100 Tagen zu tun ist**  
Ein Lagebericht des AC Verkehr und Mobilität des Managerkreises der Friedrich-Ebert-Stiftung  
Richard Kötter, Volker Amelung, Stefan Heimlich, Gabriel Frenkel, Bernd Törkel

Die Digitalisierung ist ein zentraler Bestandteil der deutschen Energiewende. Die Digitalisierung ist ein zentraler Bestandteil der deutschen Energiewende. Die Digitalisierung ist ein zentraler Bestandteil der deutschen Energiewende.

**Das geplante Niedersächsische Krankenhausgesetz (NKHG) – eine Blaupause auch für andere Bundesländer?**  
Prof. Dr. Volker Amelung,  
Juni 2022

**Keine Energiewende ohne soziale Wärmewende: Impulse für eine bezahlbare Versorgung mit „grüner Wärme“**  
AG Energie und Umwelt  
des Managerkreises,  
Juni 2022

**Mobiles Arbeiten: Lösungen und Potenziale**  
Dr. Frank Leike, Gabriele Schmidt, Dr. Barbara Loth,  
April 2022

**Sofortprogramm für die Mobilitätswende – Was in den ersten 100 Tagen zu tun ist**  
AG Verkehr und Mobilität  
des Managerkreises,  
September 2021

Alle Veröffentlichungen finden Sie unter: <https://www.managerkreis.de/publikationen>

## Brücke zwischen Management und Politik

Der Managerkreis der Friedrich-Ebert-Stiftung ist ein Forum für Unternehmer\_innen, Führungskräfte und Vertreter\_innen aus Wirtschaftsverbänden und Politik, die sich der Sozialen Demokratie verbunden fühlen. Wir beraten seit 1991 in wirtschafts- und gesellschaftspolitischen Fragen. In acht Regionalkreisen und fünf thematischen Arbeitsgruppen bieten wir unseren Mitgliedern die Möglichkeit, sich einzubringen und Netzwerke zu knüpfen. Wir erarbeiten Impulspapiere, organisieren Hintergrundgespräche mit Entscheidungsträger\_innen aus Politik und Wirtschaft und laden zu öffentlichen Veranstaltungen ein. Darüber hinaus gibt es Angebote für Young Leaders und exklusiv für Frauen. Mehr Informationen zum Managerkreis der Friedrich-Ebert-Stiftung finden Sie unter [www.managerkreis.de](http://www.managerkreis.de).

Impressum: © Friedrich-Ebert-Stiftung | Herausgeberin: Friedrich-Ebert-Stiftung e.V. | Godesberger Allee 149 | 53175 Bonn | Deutschland  
Verantwortlich: Managerkreis der Friedrich-Ebert-Stiftung | Hiroshimstraße 17 | 10785 Berlin  
[www.managerkreis.de](http://www.managerkreis.de) | ISBN: 978-3-98628-149-6 | September 2022  
Inhaltliche Verantwortung und Redaktion: Marei John-Ohnesorg | Kontakt: [managerkreis@fes.de](mailto:managerkreis@fes.de), 030 26 935 7051

Die in dieser Publikation zum Ausdruck gebrachten Ansichten sind nicht notwendigerweise die der Friedrich-Ebert-Stiftung e.V. Eine gewerbliche Nutzung der von der Friedrich-Ebert-Stiftung (FES) herausgegebenen Medien ist ohne schriftliche Zustimmung durch die FES nicht gestattet. Publikationen der Friedrich-Ebert-Stiftung dürfen nicht für Wahlkampfzwecke verwendet werden.

