

ZWISCHEN ZUMUTUNG UND ZUVERSICHT

Transformation als
gesellschaftliches Projekt



Bundeskanzleramt

**ZWISCHEN
ZUMUTUNG
UND** Transformation als
gesellschaftliches Projekt
ZUVERSICHT

Vorwort

Große gesellschaftliche Umbrüche hat es in der Menschheitsgeschichte immer gegeben. Zu Beginn des 21. Jahrhunderts sind wir erneut in einer epocheprägenden Transformation: dem Übergang ins postfossile Zeitalter. Über viele Jahrzehnte hat das Verbrennen von Kohle, Öl und Gas unseren Wohlstand gesichert und uns technischen, sozialen und wirtschaftlichen Fortschritt gebracht, wie er historisch einmalig ist. Zugleich ist daraus eine Abhängigkeit von diesen Rohstoffen entstanden, die in Zeiten von Klimawandel, Bevölkerungswachstum und knappen Ressourcen zum Problem wird.

Wenn wir die gesellschaftlichen Errungenschaften des fossilen Zeitalters und unsere freiheitlich-demokratische Lebensweise bewahren wollen, müssen wir das Fundament unserer Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung von Grund auf erneuern – nicht irgendwann, sondern jetzt. Das gilt umso mehr, als unser Wohlstandsmodell auch von anderer Seite zunehmend unter Druck gerät: durch den beschleunigten technologischen und demografischen Wandel etwa oder neue geopolitische Realitäten.

Einerseits braucht es für diesen Umbau unseres Wohlstandsmodells jede Menge Innovationen, Investitionen und neue Infrastruktur. Das sieht man beispielsweise beim Ausbau der erneuerbaren Energien. Deutschland muss bis 2045 klimaneutral werden. Bereits bis 2030 müssen dafür die Emissionen um 65 Prozent gegenüber 1990 sinken. Das erfordert einen schnellen Ausbau von Produktionskapazitäten – beispielsweise für Solar- und Windkraft –, hunderttausende Fachkräfte, schnellere Planungs- und Genehmigungsverfahren, die passende Ladeinfrastruktur für Elektro-Fahrzeuge und zuverlässige Netze. Allein bis 2030 sind dafür Investitionen in Höhe von mehreren hundert Milliarden Euro erforderlich. Jeden Tag müssen Photovoltaikanlagen entsprechend einer Fläche von 43 Fußballfeldern installiert und auf dem Festland vier bis fünf Windräder aufgestellt werden. Zudem müssen wir es schaffen, die technologischen Entwicklungen und Innovationen im Bereich der Digitalisierung und Künstlichen Intelligenz in den Dienst der Transformation zu stellen.

Andererseits ist der Umbau unseres fossilen Wohlstandsmodells aber sehr viel mehr als ein rein wirtschaftliches oder technologisches Projekt. Vor allem in demokratisch verfassten Gemeinwesen ist der Weg in eine nachhaltige Industriegesellschaft immer auch ein gesellschaftliches Projekt. Viel stärker als in anderen Staats- und Gesellschaftsformen kommt es hier darauf an, dass es einen Grundkonsens in der Bevölkerung gibt über den notwendigen Veränderungsbedarf: Bürgerinnen und Bürger müssen den großen transformationspolitischen Reformen mit Offenheit begegnen und im Rahmen ihrer Möglichkeiten auch selbst zu aktiven Gestaltern der Transformation werden. Gerade in Demokratien lassen sich große politische Reformen nicht einfach verordnen. Stattdessen müssen sich die Beteiligten den oft kleinteiligen und konfliktären gesellschaftlichen Aushandlungsprozessen stellen, die deren Umsetzung mit sich bringt.

Um zu erörtern, welche Herausforderungen sich dabei stellen und wie man in der Praxis mit ihnen umgehen kann, hat das Bundeskanzleramt im Dezember 2023 die wissenschaftliche Fachkonferenz „Gesellschaftliche Gelingensbedingungen der Transformation“ mit rund 100 Teilnehmenden aus Wissenschaft, Politik und Gesellschaft in Berlin organisiert. Die vorliegende Publikation fasst die zentralen Diskussionsergebnisse der Konferenz zusammen. Anspruch ist dabei nicht, die Frage nach dem Gelingen gesellschaftlicher Transformationsprozesse abschließend oder vollständig zu beantworten. Ausgehend von der politischen Praxis der Transformation zielen die Texte in diesem Buch vielmehr darauf ab, wesentliche Spannungsfelder demokratischer Transformationspolitik zu erfassen, sie interdisziplinär zu durchleuchten und die Debatte zu praktischen Lösungsansätzen weiter zu befördern.

Fast alle Autorinnen und Autoren dieses Buches waren dabei auch selbst als Teilnehmende oder Impulsgebende bei der Konferenz anwesend. Ihnen gilt mein Dank für ihr Engagement ebenso wie den Kolleginnen und Kollegen in der Grundsatzaufteilung des Bundeskanzleramtes, die für die Entstehung der vorliegenden Publikation verantwortlich waren. Das Buch richtet sich an all diejenigen, denen die Transformation unseres Landes hin zu einer nachhaltigen Industrienation ein wichtiges Anliegen ist und die sich an der Debatte dazu beteiligen möchten. In diesem Sinne wünsche ich allen Leserinnen und Lesern eine spannende, inspirierende und erkenntnisreiche Lektüre!

Wolfgang Schmidt

*Bundesminister für besondere Aufgaben
und Chef des Bundeskanzleramtes*

Inhalt

Einleitung	10
Benjamin Mikfeld, Max Neufeind & Friedemann Schreier Große Ziele, kleine Schritte? <i>Anspruch und Wirklichkeit demokratischer Transformationspolitik</i>	
Einstellungen und Mentalitäten	20
<i>Wie Menschen auf gesellschaftlichen Wandel blicken</i>	
Max Neufeind Einleitung	22
Dennis Eversberg & Jana Holz Sozial-ökologische Mentalitäten im Streit um Transformation <i>Der Konflikt um sozial-ökologischen Wandel aus soziologischer Sicht</i>	24
Silke Borgstedt „Transformation? Mach’ ick seit 20 Jahren“ <i>Milieuspezifische Perspektiven auf den gesellschaftlichen Wandel</i>	32
Knut Bergmann & Matthias Diermeier Zumutungsaversion als das neue Normal? <i>Zwischen dem Empfinden von staatlicher Übergriffigkeit und Kontrollverlust</i>	38
Berthold Vogel Mentalitätsbilder, Klimasozialpolitik und Zukunftsenergie <i>Impulse für eine gelingende Transformation</i>	42
Jana Faus & Lennart Hagemeyer Zwischen Wandel und Widerstand <i>Warum Veränderung eine Frage des Vertrauens ist</i>	48
Heinz Bude Transformationen ohne „Transformation“ <i>Plädoyer für einen semantischen Schnitt</i>	52

Diskurse und Erzählungen	56
<i>Wie man wirkungsvoll über gesellschaftlichen Wandel spricht</i>	
Sebastian Jobelius	
Einleitung	58
Maren Urner	
Besser über den Wandel sprechen	62
<i>Kommunikative Praktiken für die Transformation</i>	
Astrid Séville	
Über Wende und Wandel sprechen	66
<i>Oder: Harmonie und Routiniertheit verabschieden</i>	
Felix Heidenreich	
Von der toxischen Beziehung zur organisierten Kooperation	70
<i>Staat und Gesellschaft in der großen Transformation</i>	
Johannes Hillje	
Transformation braucht Narration mit Emotion	74
<i>Für ein gemeinsames Hoffungsprojekt</i>	
Markus Gabriel	
Moralischer Fortschritt und Neue Aufklärung	78
<i>Narrative für den hyperkomplexen Krisenmodus</i>	
<hr/>	
Akzeptanz und Beteiligung	82
<i>Wie man Unterstützung für politische Veränderungsprozesse fördert</i>	
Heike Zirden	
Einleitung	84
Ortwin Renn	
Akzeptanz und Beteiligung für eine gelingende Energiewende	88
<i>Mut zur Mitgestaltung statt passiver Hinnahme</i>	
Valerie Giesen & Sabrina Artinger	
„Germany in a room“	94
<i>Bürgerräte als Impulsgeber für gesellschaftlich tragfähige Lösungen</i>	
Helen Sharp	
Die Schnittstelle von Politik und organisierter Zivilgesellschaft	98
<i>Neukonfiguration erforderlich</i>	
Claudia Bogedan & Christina Schildmann	
Im Herzen der Transformation	102
<i>Die Rolle von Arbeit, Betrieb und Arbeitswelt</i>	
Vera Trappmann & Felix Schulz	
Gesellschaftliches Gelingen der Transformation	108
<i>Die Rolle von Beschäftigten, Betrieben und Gewerkschaften</i>	
Wolfgang Merkel	
Die politische Ökonomie der demokratischen Geduld	112
<i>Zur Logik der Transformation</i>	
Uwe Schneidewind	
Transformation in der Komfortfalle	116
<i>Zeit für neue Zukunftserzählungen</i>	

Exkurs	122
Philipp Ther	
Zwischen Fortschrittshoffnung und Zukunftsangst	123
<i>Was bedeutet gesellschaftliche Transformation aus einer historischen Perspektive?</i>	
<hr/>	
Verhalten und Lebensstile	130
<i>Wie man kollektives und eigenverantwortliches Handeln stärkt</i>	
Sabrina Artinger & Malte Petersen	
Einleitung	132
Cornelia Betsch & Mirjam Jenny	
Wie kommen wir aus der Individualisierungsfalle ins kollektive Handeln?	134
<i>Ein Plädoyer für verhaltenswissenschaftliche Ansätze</i>	
Elke U. Weber, Jonas Ludwig & Eric J. Johnson	
Kollektives und eigenverantwortliches Handeln	140
<i>Wie Information und Motivation dazu beitragen</i>	
Olaf Groh-Samberg	
Transformation braucht Zusammenhalt	148
<i>Potentiale in geteilten Grundüberzeugungen entdecken</i>	
Brigitte Knopf	
Vier Säulen für eine gelingende und sozial gerechte Transformation	152
<i>Die neue Phase auf dem Weg zur Klimaneutralität</i>	
<hr/>	
Digitalisierung und Künstliche Intelligenz	156
<i>Wie Daten und gesicherte Informationen zum Gelingen der Transformation beitragen</i>	
Michael Schönstein & Frederik Blachetta	
Einleitung	158
Marc Bovenschulte & Robert Peters	
Digitalisierung und Künstliche Intelligenz	160
<i>Wie Daten und gesicherte Informationen zum Gelingen der Transformation beitragen können und gleichzeitig selbst Gegenstand der Transformation sind</i>	
Julia Kowalski, Thomas Bergs, Stefan Böschen & Peter Letmathe	
Demokratisierung von Information im Rahmen der Digitalisierung	164
<i>Voraussetzung und Resultat erfolgreicher Transformation</i>	
Henriette Litta	
Die Rohrpost soll bleiben	170
<i>Daten und Algorithmen – wie man Digitalisierung und Künstliche Intelligenz für die Transformation nutzt</i>	
Thomas Ramge	
Die konstruktive Kraft der konkreten Geschichte	174
<i>Warum Zuversicht eine Gelingensbedingung für positive Veränderung ist – und optimistische Zukunftserzählungen hierbei eine entscheidende Rolle spielen</i>	

Zukünfte und Szenarien	178
<i>Wie eine vorausschauende und vorsorgende Politik für die Transformation gelingt</i>	
Cilia Ebert-Libeskind	
Einleitung	180
Philipp Staab & Sandra Sieron	
Politik der Reaktivität	182
<i>Kollektive Angstabwehr in der großen Transformation</i>	
Dirk Messner	
Mehrheiten für den Umbau zur Nachhaltigkeit gewinnen	188
<i>Wie Zukunft (wieder) gelingt</i>	
Cornelia Daheim & Eckhard Störmer	
Foresight und Transformation	194
<i>Aktuelle Entwicklungen und Erfolgsfaktoren</i>	
Andrea Römmele	
Wie eine vorsorgende Politik für die Transformation gelingt	198
<i>Fünf konkrete Vorschläge für Demokratiegestaltung</i>	
Johannes Gabriel	
Vorausschauende Politik ohne Verfassungsreform	202
<i>Ein fiktives Gespräch mit dem Bundeskanzler</i>	
<hr/>	
Autorenverzeichnis	208

Benjamin Mikfeld, Max Neufeind & Friedemann Schreier

Große Ziele, kleine Schritte?

*Anspruch und Wirklichkeit demokratischer
Transformationspolitik*

Transformation ist einer der schillernden Leitbegriffe unserer Zeit und zugleich ein immer wieder kritisiertes wissenschaftliches und politisches „Allerweltswort“ (Kollmorgen u. a. 2015). Oft heißt es, der Begriff sei zu kühl, zu abstrakt oder zu inhaltsleer und richtungslos. Während für viele Bürgerinnen und Bürger einigermaßen klar ist, was der Begriff „Reform“ meint, können nur wenige etwas mit dem Begriff „Transformation“ anfangen. In einer vom Bundeskanzleramt in Auftrag gegebenen Befragung konnten auf die Frage, welche Wörter, Gedanken oder Gefühle ihnen zum Begriff der Transformation einfallen, rund die Hälfte der Befragten keine Antwort geben. Ein gutes Viertel assoziierte ihn im weitesten Sinne mit Veränderung. Das liegt vor allem daran, dass gesellschaftlicher Wandel und politische Maßnahmen eher mit konkreten Problemen oder Themenfeldern assoziiert werden (z. B. Energie, Verkehr, Bauen, Ernährung) und weniger mit allumfassenden Veränderungen. Hinzu kommt, dass für Teile der Bevölkerung der Transformationsbegriff aufgrund des sie persönlich betreffenden wirtschaftlichen und regionalen Strukturwandels eher negativ konnotiert ist. Man kann sich dem Vorwurf also schwer entziehen, dass sich der Transformationsbegriff für die politische Kommunikation nicht gerade aufdrängt.

Trotz dieser berechtigten Kritik hat der Begriff Konjunktur. Er ist und bleibt ein wichtiger diskursiver Referenzpunkt und hat sich in den politischen Debatten über gesellschaftlichen Fortschritt seit Anfang der 2010er Jahre festgesetzt. Gerade weil der Begriff selbst keinen klaren normativen Kern hat, wird er von Akteuren unterschiedlich aufgeladen und diskursiv bewirtschaftet, um die Notwendigkeit und Stoßrichtung großer politischer Reformprojekte zu rechtfertigen. Vor diesem Hintergrund eröffnet sich ein ganzes Panorama politischer und wissenschaftlicher Transformationsbegriffe. Mit Transformation können dann etwa rein marktliche und wirtschaftliche Veränderungsprozesse gemeint sein. Damit verwandt sind

Spielarten des Begriffs, die gesellschaftliche Veränderungsprozesse und Umbrüche primär als Folge technologischer oder demografischer Entwicklungen beschreiben. Wieder andere Begriffskonzeptionen und -konnotationen zielen auf Einstellungen, Lebensweisen oder Konsumpräferenzen ab. Und schließlich wird der Begriff auch im Kontext einer utopischen Zuspitzung verwendet, die auf eine vollständige und revolutionäre Überwindung des gesamten gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Systems hinausläuft.

Transformationsdebatten analytisch zu vermessen und die politische Ökonomie oder ideologische Übernutzung von Begrifflichkeiten sichtbar zu machen, ist hilfreich und schafft Orientierung. Auch wissenschaftliche Transformationsmodelle sind wichtige Werkzeuge, um gesellschaftlichen Wandel besser zu verstehen und Ansatzpunkte für dessen politische Gestaltbarkeit herauszuarbeiten. Um aber im politischen Sinne echte Fortschritte bei der Transformation zu erzielen, braucht es mehr als das. Gesellschaftliche Veränderungsprozesse entfalten in der Wirklichkeit immer gewisse Eigendynamiken, die nur schwer zu modellieren und vorauszusagen und noch viel schwerer zu steuern sind. Das gilt in ganz besonderem Maße für Transformationsprozesse in demokratisch verfassten Staats- und Gemeinwesen.

Transformation als offener, kleinteiliger und konfliktbehafteter Prozess gesellschaftlicher Veränderung

In Demokratien wird die Transformationspolitik zu einem zentralen Schauplatz der politischen Auseinandersetzung über Richtung und Tempo des wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Fortschritts. Denn: Für viele steht viel auf dem Spiel. In Zeiten der Umbrüche wird neu verteilt. Dabei geht es um Marktanteile, ökonomische und gesellschaftliche Deutungsmacht, aber auch um die Zukunft von Arbeitsplätzen oder die Relevanz von Lebenspraktiken – und somit soziale Anerkennung. Während die einen sich dabei als Gewinner fühlen, erleben sich andere als Verlierer. Während die einen mit *Zuversicht* auf den Wandel blicken, sehen die anderen den Abschied vom Gewohnten als *Zumutung*. Gerade weil es bei Transformationen also für viele um viel geht, wird so hart und heftig miteinander gestritten. Das unterscheidet demokratische Transformationspolitik auch von ihren autoritären oder technokratischen Spielarten. Hier ist die Umsetzung großer politischer Reformprojekte weitaus weniger abhängig vom Werben um gesellschaftliche Mehrheiten und Schmieden politischer Kompromisse. In Demokratien hingegen verliert jede Regierung ihre Legitimität, die sich nicht an diesen Prinzipien demokratischer Politik orientiert. Sie scheitert, wenn sie versucht, große Reformen gegen den Willen breiter Teile der Bevölkerung durchzusetzen und die sozialen Fragen gesellschaftlicher Umbrüche nicht ausreichend adressiert.

Mit Blick auf demokratisch verfasste Staats- und Gemeinwesen braucht es daher ein Transformationsverständnis, das nicht nur systemisch ist, sondern zugleich auch den dynamischen, prozesshaften und konfliktären Charakter von gesellschaftlichen Veränderungsprozessen erfasst. Transformation bedeutet dann einen umfassenden und längerfristigen Umbau- und Umbruchsprozess von Wirtschaft und Gesellschaft, der „tiefgreifende Änderungen von Infrastrukturen, Produktionsprozessen, Regulierungssystem und Lebensstilen sowie ein [neues] Zusammenspiel von Politik, Gesellschaft, Wissenschaft und Wirtschaft“ (WBGU 2011: 1) erfordert. Charakteristisch für dieses demokratische Verständnis von Transformation ist, dass Pfadabhängigkeiten und Blockaden überwunden werden müssen – seien sie institutionell, infrastrukturell oder kulturell. Zudem entpuppt sich die Vorstellung der *einen* großen Transformation in dieser Lesart als Fiktion. In Wahrheit finden viele Transformationen parallel und zeitversetzt statt, die sich in unterschiedlichen Geschwindigkeiten vor- und auch zurückbewegen können.

So betrachtet ist Transformation ein offener, zuweilen kleinteiliger, konfliktärer und fortwährender kollektiver Lern- und Suchprozess, der für Gesellschaften und damit für jede einzelne Bürgerin und jeden einzelnen Bürger mit vielen Unsicherheiten und Unwägbarkeiten verbunden ist. Zudem muss man sich vor dem Hintergrund eines solchen Transformationsverständnisses – so paradox das klingen mag – auch ein Stück weit von allzu selbstbewussten politischen Steuerungsideen und -vorstellungen lösen. Die bloße „große Geste“ (Nassehi 2024) wird keine Transformation bewerkstelligen.

Demokratische Transformationspolitik zwischen großem Handlungsdruck und gesellschaftlichen Aushandlungsprozessen

Zugleich ist damit noch nichts gesagt zu der Frage, wie Transformationspolitik in der Praxis gelingt. Gerade in Demokratien gibt es – aus den oben skizzierten Gründen – im Vergleich zu anderen Staats- und Gesellschaftsformen spezifische normative, institutionelle und prozedurale Faktoren, die in einem Spannungsverhältnis zu dem großen politischen Handlungsdruck stehen. Etwas zugespitzt formuliert: Die Transformation erfordert schnelles, kohärentes Handeln; demokratische und gesellschaftliche Aushandlungsprozesse aber brauchen Zeit und werden befeuert durch die Widersprüchlichkeit politischer Positionen. Eine ambitionierte *und* demokratische Transformationspolitik muss sich daher mit einer Reihe von Herausforderungen auseinandersetzen, von denen einige im Folgenden skizziert werden. Die Aufzählung ist dabei nicht als vollständig oder abschließend, sondern vielmehr als praxisgesättigter Diskussionsbeitrag zu verstehen.

Erstens: das **Pluralitätsdilemma**. Für jede Transformation braucht es die gemeinsame Vorstellung von einer guten Zukunft. Es braucht eine positive

Geschichte, die gesellschaftliche Bindekraft entfaltet, den Bürgerinnen und Bürgern Orientierung gibt und diese optimistisch in die Zukunft blicken lässt. Zugleich aber waren offene und demokratische Gesellschaften im Hinblick auf Einstellungen, Werte und Mentalitäten vielleicht noch nie so plural und divers wie heute. Auch wenn beispielsweise in Befragungen eine große Mehrheit den Klimawandel als drängendes Problem sieht, brechen Konflikte auf – auch zwischen Milieus und Mentalitäten – wenn es ernst wird und die eigene Lebenspraxis betroffen ist. Das machen sich auch Populisten zunutze, indem sie gesellschaftliche Gruppen über sogenannte „Triggerthemen“ (Mau u. a. 2023) gegeneinander ausspielen und destruktive Kulturkämpfe anzetteln. In der Summe erschwert das die kollektive Verständigung über gemeinsame Ziel- und Leitbilder für die Transformation.

Zweitens: das **Abstraktionsdilemma**. Transformationspolitik verfolgt langfristige Ziele. Deutschland will beispielsweise bis 2045 klimaneutral werden und schon bis 2030 sollen 80 Prozent des Stroms aus erneuerbaren Energiequellen stammen. Für den Einzelnen sind solche Zielmarken schwer greifbar. Ihr Nutzen liegt weit in der Zukunft und ist abstrakt. Die notwendigen Schritte zur Zielerreichung hingegen sind dabei oft sehr konkret und in der Gegenwart spürbar. Wenn der wahrgenommene Nutzen großer politischer Reformen derart diffus, die Kosten aber sehr konkret sind, dann lassen sich Bürgerinnen und Bürger nur schwer für sie begeistern. Der Übergang vom Alten zum Neuen wird dann zu einer Zwischenzeit, die als etwas Undurchsichtiges und potenziell Riskantes interpretiert wird. Die „Gegenwartspräferenz“ wirkt hier stärker als die überzeugendste Transformationserzählung. Das bedeutet, Menschen gewichten die Kosten von politischen Maßnahmen in der Gegenwart höher als deren Nutzen in der Zukunft – selbst, wenn dieser potenziell um ein Vielfaches größer ist.

Drittens: das **Steuerungsdilemma**. Bürgerinnen und Bürger wünschen sich, dass „Politik hält, was sie verspricht“. Diesem Wunsch steht der prozesshafte Charakter von Demokratie aber tendenziell entgegen. Internationale Governance, Gewaltenteilung, Föderalismus, Wahlzyklen, Mehrparteiensystem, Gerichtsentscheidungen, Koalitionen ganz unterschiedlicher Akteure oder das Ressortprinzip: Es ist ein Merkmal von Demokratien, dass Ergebnisse politischer Aushandlungsprozesse Kompromisscharakter haben und auch grundlegende Entscheidungen wieder revidiert werden können. Die widerspruchsfreie Abarbeitung *eines* großen Transformationsplans durch den *einen* strategischen Akteur gibt es nicht. Diese politische Unvollkommenheit ist in ihrer Gesamtheit der Wesenskern von Demokratie. Neue Krisen und Konflikte sowie begrenzte Einflussmöglichkeiten nationalstaatlichen Handelns erschweren zusätzlich die Formulierung und Umsetzung „großer politischer Würfe“.

Viertens: das **Ambitionsdilemma**. Transformationspolitik muss proportional zur Größe der Herausforderungen ambitioniert sein. Damit steigen auch die Erwartungen an ihre Ergebnisse. Das kann – paradoxerweise – dazu führen, dass ihre realen Erfolge kleiner wirken, als sie in Wirklichkeit sind. Ebenso steht eine ambitionierte politische Ansprache mit der Botschaft „Alles muss sich ändern!“ schnell im gefühlten Widerspruch zu den Alltagserfahrungen der Menschen. Wenn die Bahn zu spät kommt, der Bus nicht fährt, die Kitaplätze nicht ausreichen, dann macht sich das Gefühl breit: „Wenn noch nicht mal die kleinen Dinge klappen, wie wollen wir dann ein ganzes Land transformieren?“ Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, wie man politische Reformen anstoßen kann, die in der Sache ambitioniert sind und zugleich als machbar empfunden werden. Gelingt das nicht, verliert man die Zustimmung breiter Teile der Bevölkerung für die Transformation oder muss den politischen Anspruch herunterschrauben.

Fünftens: das **Partizipationsdilemma**. Demokratie lebt vom Mitmachen und vom Mitreden aller. Die demokratische Verständigung über politische Prioritäten und das Schmieden politischer Kompromisse aber brauchen viel Zeit. Und nicht jeder Interessenkonflikt lässt sich partizipativ auflösen. Zuweilen steht das Gemeinwohl über Partikularinteressen. Dazu kommt: Oft bringen sich gerade die Bürgerinnen und Bürger ein, die materiell und kulturell am besten mit dem Wandel klarkommen oder ihn gar herbeisehnen, und nicht alle sozialen Gruppen verfügen über die gleichen Ressourcen bei der Artikulation ihrer Anliegen. Zudem verlieren klassische Wege der politischen Mitbestimmung an Bedeutung („Krise der Repräsentanz“) und manche der sozialen Protestbewegungen und Bürgerinitiativen verfolgen eine „Not-in-my-backyard“-Haltung oder treten partikular und radikal auf und verstärken dadurch eine „Die-da-oben-gegen-uns“-Stimmung. Das wirft zuweilen die Frage auf, ob die Bewältigung von Menschheitsaufgaben wie dem Klimawandel überhaupt mit dem Anspruch und der Verfasstheit demokratischer Regime vereinbar ist. In einem Bericht an den Club of Rome wird mit Blick auf die autoritäre Steuerungsfähigkeit Chinas sogar geraunt, dass der Verzicht auf Konsumwachstum wohl „Elemente eines wohlwollenden starken Staates“ (Randers 2012) erfordere.

Sechstens: das **Gewohnheitsdilemma**. Gesellschaften verändern sich nicht einfach über Nacht. Bestehende Regeln, Institutionen, Verhaltens- oder Denkweisen haben sich in der sozialen Praxis bewährt. Sie werden verteidigt, weil man sie kennt, ihnen vertraut und sie sich als verlässlich erwiesen haben. Große politische Zukunftsentwürfe hingegen müssen sich erst beweisen. Das führt zu einer gewissen „gesellschaftlichen Trägheit“, die das Verlassen eingeschlagener Entwicklungspfade schwierig macht. Etwas zugespitzt formuliert: Man vertraut dem Bestehenden und misstraut dem Neuen – selbst, wenn letzteres vorteilhaft wäre.

Das Ergebnis ist paradox: Je größer der politische Handlungsdruck, umso größer die gesellschaftlichen Beharrungskräfte. Das führt zu einer Gleichzeitigkeit von Veränderungsdruck und Veränderungsaversion, die die Umsetzung großer politischer Reformen hemmen kann.

Siebtens: das **Gerechtigkeitsdilemma**. Große gesellschaftliche Umbrüche produzieren Gewinner und Verlierer. So profitieren zum Beispiel manche Regionen und Branchen vom wirtschaftlichen Wandel (z.B. Investitionen, Arbeitsplätze), andere hingegen nicht. Zugleich ist unbestritten, dass eine als fair empfundene Verteilung von Transformationskosten und -nutzen eine zentrale Voraussetzung ist für die Veränderungsbereitschaft breiter Bevölkerungsteile. Dabei geht es nicht nur um materielle Fragen, sondern auch um die faire Verteilung von Zumutungen und die symbolische Auf- und Abwertung bestimmter Lebensstile und -entwürfe. Transformationsprozesse so zu gestalten, dass sie aus der Perspektive *aller* als gerecht empfunden werden, erscheint vor diesem Hintergrund als kaum machbar. Ausgleichende Gerechtigkeit für bestimmte Gruppen kann aus der Sicht anderer neue Ungerechtigkeiten schaffen. Zudem ist es für den Staat schlicht nicht möglich, alle Folgen von Veränderungsprozessen für alle abzufedern.

Achtens: das **Verantwortungsdilemma**. Im Zuge der Transformation steigen die Erwartungen der Bürgerinnen und Bürger an Politik und Staat. Diese Erwartungshaltung ist dabei durch eine gewisse Widersprüchlichkeit geprägt. Einerseits wünscht sich ein großer Teil der Bevölkerung mehr Tempo und Ambition beim Klimaschutz. Andererseits denken nicht wenige, der Staat solle sie am besten in Ruhe lassen und den eigenen Lebensalltag so wenig wie möglich durch politische Maßnahmen verändern. Ohne einen gestaltenden Staat und zugleich ein gewisses Maß an individueller und kollektiver Eigenverantwortung wird die Transformation aber kaum gelingen. Die Vorstellung, dass sich alles verändert, ohne dass sich für den Einzelnen etwas ändert, ist eine Illusion. Entscheidend ist dabei aber, dass die Verantwortung für die Transformation nicht in erster Linie individualisiert wird. Ökonomisches Denken, das glaubt, Verhalten alleine über Preise steuern zu können, greift hier zu kurz und kann potenziell spaltend wirken.

Neuntens: das **Technologiedilemma**. Der Weg zur Klimaneutralität erfordert die Erschließung neuer technologischer Pfade (z.B. erneuerbare Energien, Elektroautos, Wasserstoffinfrastruktur). Dafür braucht es einen breiten Wettbewerb der Ideen, eine grundlegende Technologieoffenheit und für eine gewisse Zeit auch die parallele Förderung unterschiedlicher technologischer Ansätze. Zugleich kann ein Nebeneinander von konkurrierenden Lösungen zu einer abwartenden Haltung bei Unternehmen sowie Konsumentinnen und Konsumenten führen. Die Unsicherheit über die zukünftige Marktentwicklung verzögert aber potenzielle Investitionen und hemmt die Nachfrage. Zudem darf man die gesellschaftliche

Dimension nicht außer Acht lassen. Die Einführung neuer Technologien erfordert immer auch ein kulturelles Um- oder Dazulernen, welches Gegenstand intensiver gesellschaftlicher Aushandlungsprozesse ist. Die lineare Überführung technologischer Innovationen in soziale oder wirtschaftliche Fortschritte entpuppt sich in der Regel als Wunschvorstellung.

Zehntens: das **Finanzierungsdilemma**. Die Transformation führt zwangsläufig zur Entwertung bestehender (Kapital-)Güter. Nicht nur mit Blick auf große Produktionsmittel wie Fabriken oder fossile Energieinfrastrukturen, sondern auch bei Vermögen im Kleinen, wie der privaten Heizung oder dem Verbrenner-PKW. Solche Entwertungen sind eine wiederkehrende Folge des technologischen Fortschritts. Wenn sich jemand alle ein bis zwei Jahre die jeweils neue Smartphone-Generation anschafft, dann ist diese Entscheidung privat. Sofern Entwertungen von (Kapital-)Gütern aber durch politische Entscheidungen forciert und beschleunigt werden, wird der Ruf nach Kompensationen laut. Dabei geht es nicht nur um die Förderung von Investitionen in neue, klimafreundliche Produktionsmittel oder den Aufbau neuer Infrastrukturen (z. B. Schienenverkehr, ÖPNV), sondern ebenso um eine Vielzahl von Transferleistungen und Subventionen. Angesichts dieses enormen Finanzierungsbedarfs wird es zur Herausforderung, Prioritäten zu setzen und öffentliche und private Investitionen zu mobilisieren, ohne dabei die fiskalische Stabilität zu gefährden oder private Haushalte zu überfordern.

Demokratisches Regieren in Zeiten der Transformation erfordert Experimentiergeist und neue Formen des Politikmachens

Nun soll die Darstellung dieser Dilemmata nicht den Eindruck erwecken, die Transformation sei ein hoffnungsloses Unterfangen. Vielmehr unterstreichen sie, dass Transformationsprozesse in einer bereits existierenden Welt stattfinden und dass sie uns vor die Aufgabe stellen, offen und innovativ über demokratisches Regieren in Zeiten großer Veränderung nachzudenken. Denn eines ist klar: *Ohne* die Gewordenheit und Eigengesetzlichkeit dieser Welt zum Ausgangspunkt politischer Debatten und Reformen zu machen, wird die Transformation nicht gelingen; und *ohne* die Bereitschaft, neue und innovative Formen des Politikmachens auszuprobieren, wird sie kaum zu machen sein. Vor diesem Hintergrund besteht die Aufgabe darin, die „demokratische Infrastruktur“ im Lichte der real stattfindenden Transformationsprozesse auf ihre Problemlösungsfähigkeit hin zu überprüfen und da, wo erforderlich, anzupassen und zu erweitern. In der Praxis haben sich dabei einige Lösungsansätze herauskristallisiert, die hier skizzenhaft genannt sind.

Um ressort- und sektorübergreifendes Handeln zu befördern, können **missionsorientierte Politikansätze** einen wichtigen Beitrag leisten. Missionen definieren klare und langfristige Ziele für komplexe gesellschaftliche Herausforderungen (z. B.

Klimawandel, demographische Entwicklung) und brechen diese herunter auf konkrete und messbare Zwischenschritte. Zudem können mit Missionen institutionelle und kulturelle Pfadabhängigkeiten und Muster der Zusammenarbeit bis zu einem gewissen Grade aufgebrochen werden und die Zusammenarbeit von staatlichen und nicht-staatlichen Akteuren quer zu etablierten Arbeitsstrukturen wird besser möglich. Ob es gelingen kann, Missionen angesichts des sich differenzierenden Parteiensystems und in Regierungen mit herausfordernd heterogenen Koalitionen verbindlich zu vereinbaren, wird die Zukunft zeigen. Denkbar wäre es, sie in Koalitionsverträgen und auch in der Aufstellung von Bundeshaushalten stärker zu verankern.

Um langfristiges Denken und Handeln in der Politik zu stärken, sind **Methoden der Strategischen Vorausschau** ein wichtiges Element. Durch sie können – zum Beispiel mittels Szenarioanalysen – zukünftige Entwicklungen und Veränderungsprozesse systematisch durchleuchtet und politische Risiken und Chancen frühzeitig erkannt werden. Zudem fördert beispielsweise die gemeinsame Entwicklung von Zukunftsbildern den Dialog und erleichtert es, Kompromisse zu schmieden. So können divergierende Interessen eingebunden und eine höhere Akzeptanz für zukunftsprägende Entscheidungen geschaffen werden. Die Bundesregierung hat in den vergangenen Jahren vielfältige und gute Erfahrungen mit Strategischer Vorausschau gemacht und entwickelt ihre dahingehenden Ansätze und Methoden fortlaufend weiter. Für die Zukunft wäre eine stärkere Integration im Sinne einer ressortübergreifenden Vorausschau der Bundesregierung sinnvoll.

Um politische Entscheidungs- und Lösungsfindungsprozesse zu beschleunigen, muss die für die Lösung einzelner politischer Sachfragen effektive institutionelle und prozedurale Verfasstheit unserer parlamentarischen Demokratie (z. B. Föderalismus, Ressortprinzip) um **ressort- und sektorübergreifende Austauschformate** ergänzt werden. Viele Aufgaben der Transformation sind komplex und systemisch und erfordern deshalb in der Konsequenz eine stärker ressort- und sektorübergreifende Bearbeitung, die aktuell nicht ausreichend verankert ist. Über die immer wieder einberufenen Spitzen- und Gipfeltreffen zu unterschiedlichen Themen im Bundeskanzleramt oder in den Ministerien hinaus geht es um eine bessere Standardisierung und Einübung von innovativen Formaten. Ziel muss sein, breite Allianzen über Stakeholder-Gruppen hinweg zu organisieren und zugleich Prozesse schneller und schlagkräftiger zu machen.

Um evidenzbasierte Entscheidungen zu ermöglichen und Debatten zu versachlichen, braucht es eine bessere **Verfügbarkeit und Nutzung von Daten**. Die Bundesregierung hat dafür in allen Ressorts und im Bundeskanzleramt Datenlabore eingerichtet und Chief Data Officers benannt. Dies verbessert die Analysefähigkeit und -geschwindigkeit der Verwaltung und bildet die Basis für eine stärker

datengetriebene Politik. Diese Maßnahmen können auch zu einer größeren Transparenz und einer verbesserten Steuerungsfähigkeit von Transformationsprozessen beitragen. Zugleich besteht auf allen politischen Ebenen weiterhin eine zentrale Herausforderung darin, Daten besser zu erfassen und bestehende weiter verfügbar zu machen. Das gilt ganz besonders auch im Hinblick auf die zunehmende Nutzung von Künstlicher Intelligenz.

Um Akzeptanz und Unterstützung für große politische Reformen zu steigern, braucht es eine stärker **bürgerzentrierte Politikgestaltung**. Die sozial- und verhaltenswissenschaftliche Forschung zeigt, dass politische Maßnahmen oft scheitern, wenn sie sich nicht daran orientieren, wie Menschen tatsächlich denken und handeln oder deren Lebensrealitäten berücksichtigen. In der Folge bleiben erhoffte Effekte politischer Maßnahmen aus oder können sich sogar ins Gegenteil verkehren. Die Bundesregierung arbeitet daher daran, das Erleben und die Perspektive der Bürgerinnen und Bürger bei der Gestaltung politischer Vorhaben noch stärker einzubinden. Dadurch werden Maßnahmen alltags- und praxistauglicher und die Wirksamkeit von Vorhaben wird erhöht. Beispiele dafür sind die zunehmende Anwendung von Bürger-, Praxis- und Digitalchecks bei der Gestaltung von Gesetzen, öffentlichen Dienstleistungen und beim Abbau von Bürokratie.

Um die Selbstwirksamkeit von Bürgerinnen und Bürgern zu stärken, spielen **soziale Orte** eine zentrale Rolle. Dazu zählen zum Beispiel Kommunen und Betriebe. An diesen Orten wird gesellschaftlicher Wandel auf besondere und konkrete Weise spürbar. Hier entscheidet sich maßgeblich, ob Menschen den Wandel als Chance oder als Schicksal wahrnehmen, ob sie positive oder negative Erfahrungen mit Transformationsprozessen machen. Die Politik ist daher gefordert, Möglichkeiten zur Vernetzung und zum Austausch vor Ort zu schaffen und zu fördern. Wie das in bestimmten Branchen und Regionen gelingen kann, zeigen beispielhaft die von der Bundesregierung initiierten Transformationsnetzwerke oder auch Bürgerenergiemodelle. Auch die Stärkung der Sozialpartnerschaft und der betrieblichen Mitbestimmung bleibt eine zentrale Aufgabe, um Beschäftigte an der Ausgestaltung der Transformation zu beteiligen.

Deutschland kann zu einer nachhaltigen Industrienation werden – wenn alle mit anpacken und mutig neue Wege gehen

Das vorliegende Buch möchte die Debatte über den Umgang mit den Herausforderungen demokratischer Transformationspolitik und mögliche Lösungsansätze weiter vorantreiben. In den folgenden Kapiteln finden sich dazu eine ganze Reihe von Ideen aus unterschiedlichen wissenschaftlichen Disziplinen. Eine Erkenntnis zieht sich dabei wie ein roter Faden durch die Texte: Ohne politische Ambition und einen handlungsfähigen Staat wird die Transformation nicht

gelingen. Ohne ein Mindestmaß an „kollektiver Selbstermächtigung“ und „individueller Mittäterschaft“, im Sinne eines republikanischen Freiheits- und Demokratieverständnisses, aber ebenso wenig. Die Transformation konfiguriert das Verhältnis von Staat und Bürgern neu. Sie fordert uns heraus, jenseits von ideologischen und ideengeschichtlichen Reflexen, den institutionalisierten Konsens über die Verantwortung des Gemeinwesens dem Einzelnen gegenüber und umgekehrt zu reflektieren.

All das wird uns viel abverlangen. Schließlich geht es – wenn wir hier auf die spezifische Transformation in Richtung Klimaneutralität abzielen – um nicht mehr und nicht weniger als den Abschied von einer fossilen Wirtschafts- und Lebensweise, die über viele Jahrzehnte unseren Wohlstand gesichert, unser Alltagsleben geprägt und sich tief in unser kollektives Bewusstsein eingegraben hat. Zugleich steckt in dieser Herausforderung aber auch eine große Chance. Deutschland ist gut aufgestellt für die Transformation, die vor uns liegt und in der wir uns befinden. Wir verfügen über gut ausgebildete Fach- und Arbeitskräfte, große Innovationskraft, Forschung auf Spitzenniveau, eine starke Industrie und Wirtschaft, starke Gewerkschaften, eingespielte Sozialpartnerschaft und eine engagierte Zivilgesellschaft. All das sind beste Voraussetzungen, um in den nächsten Jahrzehnten auf demokratischem Wege zu einer nachhaltigen Industrienation zu werden und zu zeigen, dass große Transformationen nicht nur machbar, sondern auf lange Sicht auch tragfähiger sind.

Global betrachtet wäre das dann vielleicht nur ein *kleiner Schritt* – andererseits würde es ein für alle Mal die politische Rhetorik all derjenigen widerlegen, die behaupten, dass *große Ziele* naiv und unerreichbar sind.

Kollmorgen, Raj / Merkel, Wolfgang / Wagener, Hans-Jürgen 2015: Handbuch Transformationsforschung, Wiesbaden.

Mau, Steffen / Lux, Thomas / Westheuser, Linus 2023: Triggerpunkte. Konsens und Konflikt in der Gegenwartsgesellschaft, Berlin.

Nassehi, Armin 2024: Kritik der großen Geste. Anders über gesellschaftliche Transformation nachdenken, München.

Randers, Jorgen 2012: 2052. Der neue Bericht an den Club of Rome. Eine globale Prognose für die nächsten 40 Jahre, München.

WBGU 2011: Welt im Wandel. Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation. <https://www.wbgu.de/de/publikationen/publikation/welt-im-wandel-gesellschaftsvertrag-fuer-eine-grosse-transformation> (Stand: 18.11.2024).

Einstellungen und Mentalitäten

Wie Menschen auf
gesellschaftlichen Wandel blicken

Max Neufeind Einleitung	22
Dennis Eversberg & Jana Holz Sozial-ökologische Mentalitäten im Streit um Transformation <i>Der Konflikt um sozial-ökologischen Wandel aus soziologischer Sicht</i>	24
Silke Borgstedt „Transformation? Mach’ ick seit 20 Jahren“ <i>Milieuspezifische Perspektiven auf den gesellschaftlichen Wandel</i>	32
Knut Bergmann & Matthias Diermeier Zumutungsaversion als das neue Normal? <i>Zwischen dem Empfinden von staatlicher Übergriffigkeit und Kontrollverlust</i>	38
Berthold Vogel Mentalitätsbilder, Klimasozialpolitik und Zukunftsenergie <i>Impulse für eine gelingende Transformation</i>	42
Jana Faus & Lennart Hagemeyer Zwischen Wandel und Widerstand <i>Warum Veränderung eine Frage des Vertrauens ist</i>	48
Heinz Bude Transformationen ohne „Transformation“ <i>Plädoyer für einen semantischen Schnitt</i>	52

Max Neufeind

Einleitung

Die Veränderungen im Zuge von Klimapolitik und wirtschaftlicher Transformation rufen in der Bevölkerung unterschiedliche Reaktionen hervor. Diese sind stark von den individuellen Lebenserfahrungen und der sozioökonomischen Stellung der Menschen geprägt. Die Vielfalt an Einstellungen und Mentalitäten in unserer Gesellschaft spiegelt sich in den verschiedenen Perspektiven wider, die Menschen auf gesellschaftlichen Wandel haben. Für manche sind Veränderungen mit Hoffnung und Zuversicht verbunden, insbesondere wenn sie das Potenzial sehen, dass sich ihre Lebensumstände verbessern könnten. Andere hingegen empfinden den Wandel als Bedrohung und fürchten, dass sich ihre gesellschaftliche Position verschlechtern oder traditionelle Werte verloren gehen könnten.

In den letzten Jahren sind die Konflikte, die aus diesen verschiedenen Sichtweisen auf Transformationsprozesse entstehen, zunehmend deutlich geworden. Beispiele dafür sind Klima- und Bauernproteste, die Diskussionen um das Aus für Verbrennungsmotoren und die Kontroversen um neue Heizungsregelungen. Während einige Beobachterinnen und Beobachter eine wachsende Polarisierung zwischen Bevölkerungsgruppen diagnostizieren, betonen andere, dass dennoch ein breiter Konsens über zentrale Werte existiert. Dieser Konsens werde jedoch häufig durch gezielt angeheizte Kontroversen über spezifische „Triggerpunkte“ verdeckt.

Ein genauerer Blick auf die Mentalitäten und Milieus der Bevölkerung zeigt, dass die Wahrnehmung der Transformation weder mit dem Bild der Polarisierung noch mit dem eines grundlegenden Wertekonsenses vollständig erfasst ist. Dennis Eversberg und Jana Holz stellen in ihrem Beitrag heraus, dass es weder eine klare Spaltung noch einen umfassenden Konsens gibt. Vielmehr lassen sich prototypische Denkrichtungen identifizieren, die unterschiedliche Ansichten zur Transformation vertreten. Sie bilden jedoch keine starren Gruppen, sondern sind von inneren Differenzen und Bruchlinien geprägt.

Silke Borgstedt argumentiert, dass sich die bürgerliche Mitte, die früher als Stütze gesellschaftlicher Stabilität galt, zunehmend aufspaltet: Ein Teil bleibt aufgeschlossen und zukunftsorientiert, während ein anderer Teil, insbesondere das konservative und nostalgische Milieu, sich durch die ständigen Anforderungen

nach Veränderung überfordert fühlt. Letztgenannte Gruppe befürchtet nicht nur finanzielle Einbußen, sondern auch den Verlust traditioneller Lebensweisen und Werte. Besonders frustrierend für viele ist die mangelnde Anerkennung für die bereits umgesetzten Anpassungen.

Matthias Diermeier und Knut Bergmann weisen darauf hin, dass die Besorgnis und Skepsis über die Auswirkungen der Transformation auch räumlich differenziert ist. In sogenannten „Transformationsregionen“, in denen die wirtschaftliche Zukunft durch die Dekarbonisierung besonders stark beeinflusst wird, sind Sorgen oft ausgeprägter. Populistische Parteien, die den Sinn und die Notwendigkeit der Transformation grundsätzlich in Frage stellen, finden hier besonderen Zulauf. Menschen in diesen Regionen, die negative Erfahrungen mit Transformationsprozessen gemacht haben, ziehen sich häufig aus gesellschaftlichen Debatten zurück und konzentrieren sich auf ihr direktes Umfeld.

Soziale Orte, wie Gemeinden und Betriebe, prägen maßgeblich, wie Menschen den gesellschaftlichen Wandel wahrnehmen. Berthold Vogel zeigt in seinem Beitrag, dass diese Orte den Bürgerinnen und Bürgern unmittelbare Ankerpunkte bieten: Hier erfahren sie Zusammenhalt, tauschen Erlebtes aus und entwickeln eine gemeinsame Vorstellung von Veränderung und einer guten Zukunft. Gerade im Betrieb werden technologische und ökonomische Veränderungen konkret, das prägt das Verständnis von Stabilität und Wandel.

Ein Verständnis der unterschiedlichen Einstellungen zur Transformation ist entscheidend für den Erfolg politischer Maßnahmen. Jana Faus und Lennart Hagemeyer, aber auch Heinz Bude betonen in ihren Beiträgen, dass es Aufgabe der Politik ist, die Chancen der Transformation für alle greifbar zu machen und durch konkrete, lebensnahe Maßnahmen Vertrauen zu schaffen. Nur eine Politik der Einbindung und Aufgeschlossenheit kann die Gefahr einer zunehmenden defensiven Grundstimmung in der Bevölkerung abwenden. Die Machbarkeit von Transformation wird durch Einstellungen und Mentalitäten bestimmt, doch zugleich bestimmt auch die lokal gelingende – oder nicht gelingende – Transformationspraxis, wie sich diese Einstellungen und Mentalitäten entwickeln.

Dennis Eversberg & Jana Holz

Sozial-ökologische Mentalitäten im Streit um Transformation

*Der Konflikt um sozial-ökologischen Wandel
aus soziologischer Sicht*

Klima- und Landwirtschaftsproteste, Verbrenner-Aus, Heizungsstreit – dass Klimapolitik und sozial-ökologische Transformation zum Gegenstand harter gesellschaftlicher Konflikte geworden sind, ist kaum noch zu bestreiten. Wie aber diese zunehmende Konflikthaftigkeit zu deuten ist, darüber streiten Sozialwissenschaftler*innen. Wo die einen eine zunehmende Polarisierung zwischen städtisch-akademisch-kosmopolitischen und ländlich-konservativen Teilen der Bevölkerung (Merkel 2021) sehen, argumentieren andere, es bestehe eigentlich ein breiter Konsens um die Notwendigkeit einer Transformation, der lediglich von gezielt geschürter Aufregung um „Triggerpunkte“ verdeckt werde (Mau u. a. 2023). Mit unserer repräsentativen Befragung *BioMentalitäten*, für die wir Ende 2021 4.000 Menschen befragt haben, haben wir versucht, jenseits solcher vereinfachenden Großthesen die „Landschaft“ des komplexen Großkonflikts um sozial-ökologische Transformation in der deutschen Bevölkerung in ihren verschiedenen Bruchlinien genauer nachzuzeichnen (Eversberg u. a. 2024). Dafür blicken wir weniger auf Haltungen zu Einzelfragen, sondern auf die sozial-ökologischen Mentalitäten, die sich darin ausdrücken: im Laufe des Lebens durch Erfahrung erworbene und damit für bestimmte soziale Erfahrungshintergründe typische, umfassende „Gesamthaltungen“ gegenüber anderen und sich selbst, der Gesellschaft, der Natur und dem Geschehen in der Welt. Mentalitäten sind also gewissermaßen die Grundausstattungen an Wahrnehmungs-, Denk- und Handlungsweisen, mit denen Menschen und soziale Gruppen dem Wandel begegnen.

Drei Mentalitätsspektren: Ökosozial, konservativ-steigerungsorientiert, defensiv-reaktiv

Unsere Befunde bestätigen weder das Bild einer einfachen Polarisierung noch das eines breiten Konsenses, sondern zeigen eine in mehrfacher Hinsicht spannungsreiche „Dreiecksbeziehung“ von drei großen Mentalitätsspektren in der Bevölkerung auf, die sich in Transformationsfragen auf unterschiedliche Weise uneins sind. Dies sind keine fest gefügten Gruppen oder Milieus: Jedes Spektrum weist zugleich innere Differenzierungen und Brüche auf. Und auch wenn Mentalitäten als verinnerlichte Grundhaltungen eher stabil sind, ist dennoch offen und durch Politik gestaltbar, welche Gemeinsamkeiten und Unterschiede als relevant wahrgenommen werden und woran sich Identifikationen und Abgrenzungen bilden.

Das *konservativ-steigerungsorientierte* Spektrum (ca. 36 %) bündelt typische Mentalitäten einer sich über Arbeit und materiellen Wohlstand definierenden „Mitte“ und kann damit als mentale Basis des deutschen Wirtschafts- und Wachstumsmodells der letzten Jahrzehnte angesehen werden. Bis vor kurzem schien es hin- und hergerissen zwischen einerseits der Anerkennung von Veränderungsnotwendigkeiten angesichts eskalierender ökologischer Krisen und andererseits dem Festhalten an einer in Gewohnheiten und materiellen Infrastrukturen verankerten, als fraglose Normalität und eigenes Anrecht empfundenen, von stetigem Wachstum abhängigen Lebensweise. Dieser Zwiespalt zwischen „wir brauchen Veränderung“ und „wir wollen aber weiter so leben wie bisher“ wird, so unser Befund, in jüngster Zeit zunehmend zugunsten der letzteren Maxime aufgelöst: Das Grundgefühl dieses Spektrums ist damit das eines zunehmend verunsicherten Festhalten-Wollens am gewohnten Lauf der Dinge.

Zum *ökosozialen Spektrum* (ca. 25 %) gehören Mentalitäten, die den Gedanken einer sozial-ökologischen Transformation zunächst befürworten und optimistisch sind, dass diese auf demokratischem und friedlichem Wege möglich ist. Aus häufig enger eigener Vertrautheit mit Bildung und wissenschaftlichem Wissen heraus werden Erkenntnisse und Prognosen der (Klima-)Wissenschaft als Leitlinien für die Politik grundsätzlich anerkannt und eine aktive Gestaltung notwendiger gesellschaftlicher Veränderung gefordert. Das Grundgefühl, das sich hier Ende 2021 abzeichnete, war das eines zunehmend enttäuschten Hoffens auf politische Impulse für einen umfassenden Wandel.

Das *defensiv-reaktive Spektrum* (ebenfalls ca. 25 %) schließlich bilden Mentalitäten, die auf der Erfahrung fußen, gesellschaftlich machtlos zu sein, kein Gehör zu finden oder an Status und Ansehen zu verlieren. Dies wird teils durch Rückzug ins Private und politische Apathie oder Enttäuschung verarbeitet, in anderen Teilen setzen sich Wut, Frust und Hinwendung zu autoritären Optionen durch. Sozial-ökologische Transformation wird vorwiegend abgelehnt, als die nächste

in einer langen Reihe von Zumutungen und Abwertungserfahrungen durch eine als abstrakt und nicht-responsiv empfundene, von „denen da oben“ dominierte Gesellschaft. Es geht hier weniger um materielle Verlustängste als um dieses Gefühl, gesellschaftlich „nicht stattzufinden“. Die Daten zeigen, dass gerade die

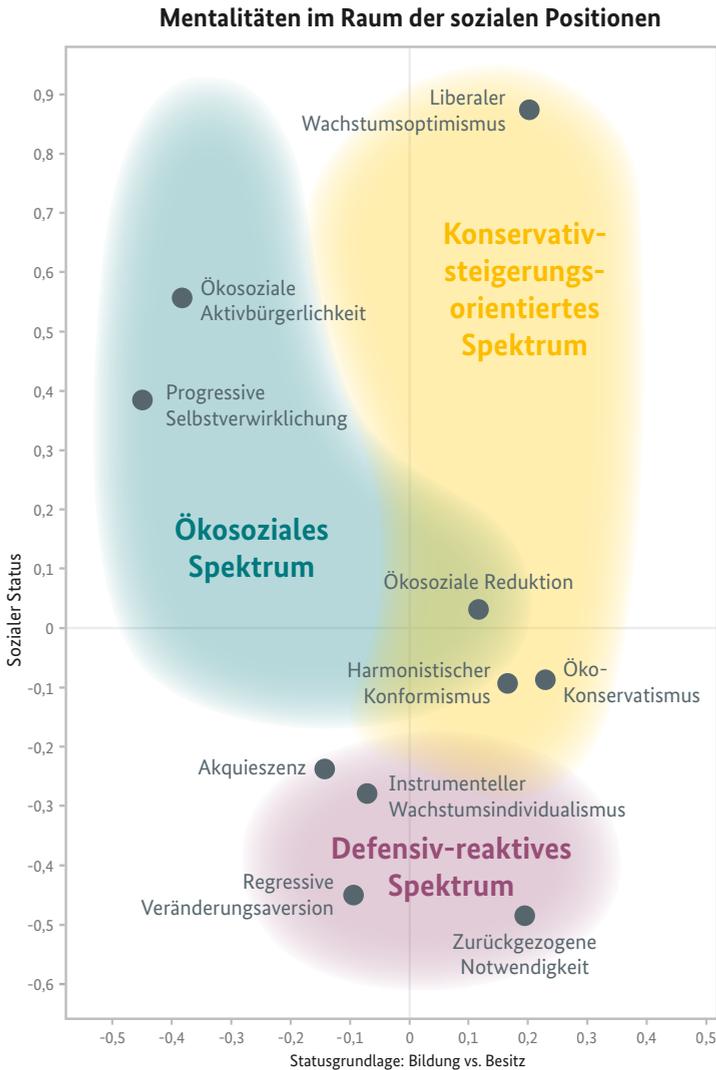


Abbildung 1. Sozial-ökologische Mentalitäten in ihrer Verortung im sozialen Raum nach Pierre Bourdieu (1982). Quelle: Eversberg u.a. (2024).

AfD Teile dieser sich radikalisierenden Wut gegen „die Gesellschaft“ kanalisieren konnte. Dennoch kann das *defensiv-reaktive Spektrum* nicht mit dem politisch rechts-autoritären Lager gleichgesetzt werden, und die Zugewinne der AfD nach 2021 kommen wahrscheinlich nicht zuletzt aus dem konservativ-steigerungsorientierten Spektrum (Eversberg 2024). Das defensiv-reaktive Grundgefühl zum Thema Transformation ist das der Abwehr gegen einen gesellschaftlichen Wandel, der als überfordernd und als Entwertung des eigenen Lebens erlebt wird.

Konfliktdimensionen

Setzen wir diese Spektren, wie oben dargestellt, gemäß der eben nur angedeuteten typischen sozio-ökonomischen Positionen, in denen sie verbreitet sind, ins Verhältnis, dann werden in ihrer Dreiecksbeziehung mehrere Mentalitätskonflikte sichtbar, die gleichzeitig auch als Ausdruck von Konflikten konträrer materieller Interessen gedeutet werden können (Eversberg u. a. 2024).

In der gegenwärtigen öffentlichen Wahrnehmung steht oft fast ausschließlich der Konflikt um Verursachung und Verteilung der *Kosten und Lasten von Transformation* im Vordergrund – abziehbildhaft als Gegensatz zwischen „sozial unsensiblen städtischen Bildungseliten“ mit Lastenrädern einerseits und „einfachen Leuten“ mit ihrer Angewiesenheit auf Auto und Gasheizung andererseits. Diese starke Vereinfachung wird dabei oft durchaus strategisch emotionalisiert und kulturell aufgeladen, um Veränderung generell als Projekt feindlich gesinnter, „abgehobener Ideologen“ darzustellen, die der Mehrheit ihre Art zu leben aufzwingen wollen. Dies verstärkt die ohnehin bestehende Tendenz zur Annäherung konservativ-steigerungsorientierter und defensiv-reaktiver Mentalitäten in gemeinsamer Ablehnung transformativer Politikansätze, was sich zuletzt auch im Erstarken von Parteien mit ausdrücklich anti-transformativer Ausrichtung niederschlägt (Eversberg 2024). Gleichzeitig verdeckt dieses vordergründig eingängige Bild eines *Veränderungskonflikts* zwischen „links oben“ und „rechts unten“ die handfesten materiellen Interessenkonflikte, die entlang beider Achsen der Abbildung verlaufen.

Auf der horizontalen Achse ist dies der Konflikt zwischen dem *Interesse am Allgemeinen* der etwa in interpersonalen Dienstleistungen, im Kulturbereich oder im öffentlichen Dienst Tätigen, das eher ökosoziale Mentalitäten hervorbringt, und dem *Interesse am Privat-Partikularen* materiell wohlhabender, eher mit der Privatwirtschaft verbundener Bevölkerungsteile, für die konservativ-steigerungsorientierte Mentalitäten typisch sind. Der Konflikt entzündet sich hier an *ganz konkreten Veränderungen im eigenen Alltag*, die auf der einen Seite bewusst angestrebt, auf der anderen Seite als gegen Gewohnheiten und Anrechte verstößend abgewehrt werden. Dieser „Streit um die Lebensführung“ (Neckel 2020) ist also gerade nicht

ein vorrangig symbolischer, sondern einer, in dem gegensätzliche Eigentumsinteressen und Vorstellungen der gesellschaftlichen Organisation von Eigentum verhandelt werden.

Dieser Lebensweisekonflikt ist zu unterscheiden vom entlang der vertikalen Achse verlaufenden gesellschaftlichen Oben-Unten-Gegensatz zwischen Mächtig und Machtlos, Reich und Arm. Dieser findet, wie auch anderswo festgestellt (Mau u. a. 2023), als ökonomischer Verteilungskonflikt derzeit praktisch nicht statt – Ungleichheit wird zwar gesehen, es wird aber nicht geglaubt, dass sich daran etwas ändern könnte. Diese Ausklammerung von Verteilungsfragen führt zu einer folgenreicheren Verschiebung. Denn viel bestimmender im Bewusstsein der Befragten ist nach unseren Befunden eine ganz andere Wahrnehmung des vertikalen Gegensatzes, die wir *Abstraktionskonflikt* nennen: Politik, Medien, Wissenschaft und „die Gesellschaft“ überhaupt werden von „unten“, aus der Warte der defensiv-reaktiven Mentalitäten, als entmächtigende Quelle immer neuer abstrakter Zwänge, immer größerer, nicht zu bewältigender Komplexität, von Zumutungen und Fremdbestimmung erlebt; „oben“ dagegen sind die Leute (sowohl im ökosozialen als auch im konservativ-steigerungsorientierten Spektrum) aktiv an diesen Prozessen beteiligt, identifizieren sich damit und nehmen sie als gestaltbar und chancenreich wahr. Dies bringt nicht nur immer stärker um sich greifende Entfremdungs- und Entdemokratisierungstendenzen mit sich, sondern bedingt auch, dass sozial-ökologische Transformation, wie derzeit meist über sie geredet oder geschrieben wird, schlicht als eine weitere Welle gesellschaftlicher Zumutungen wahrgenommen wird.

Transformationspolitische Schlussfolgerungen

Was lässt sich aus diesen Befunden für eine Politik der Transformation folgern? Zunächst einmal: Ziel unserer Forschung ist nicht, Lösungen anzubieten, die „alle mitnehmen“ und für jede Mentalität etwas „Passendes“ anbieten könnten – so als wären Mentalitäten und ihre wechselseitigen Verhältnisse in der jetzigen Form nicht Produkt politischen Handelns und müssten schlicht als gegeben hingenommen werden. Vielmehr bilden sie sich durch Erfahrung, und Aufgabe von Politik muss es sein, Situationen zu ermöglichen, in denen Menschen ein sozial gerechteres und ökologisch nachhaltigeres Leben als möglich, wünschbar und erreichbar *erfahren* können. Das bedeutet auch, viele herauszufordern, also eher nach möglichen knappen Mehrheiten als nach breitem Konsens zu suchen.

Entscheidend hierfür wäre eine Politik der *Neuerfindung des Öffentlichen* als eines Gemeinsamen, allen offen Stehenden und allen gleichermaßen Verpflichteten. Die große Mehrheit der relevanten Forschung zu unterschiedlichen Transformationsfeldern (s. z. B. Görg u. a. 2023) zeigt, dass gemeinsame, geteilte, demokratisch verwaltete und dem Gemeinwesen verpflichtete Formen

der Bedürfnisbefriedigung weit besser zur Erreichung von Nachhaltigkeitszielen geeignet sind als private, und dass sie ökologische Ziele und sozialen Ausgleich sehr viel besser zu vereinbaren erlauben. Ohne erhebliche Investitionen in die Zukunft und die dafür notwendige Umverteilung von Ressourcen – sowohl von oben nach unten als auch von privat zu öffentlich – ist das nicht vorstellbar. Die Alternative, und das zeigen unsere Befunde deutlich, ist die weitere Zuspitzung des Abstraktionskonflikts und die weitere Radikalisierung grundsätzlich anti-gesellschaftlicher Bewegungen.

Das heißt zugleich: Transformation muss ein Demokratisierungs-, kein technokratisches Durchsetzungsprogramm für bereits im Vorhinein als richtig und nötig gesetzte technische Lösungen sein. Wer nach „Akzeptanz“ fragt, weiß schon, was die Leute akzeptieren sollen, und das bleibt ihnen nicht verborgen. Gerade deshalb scheint uns auch die verbreitete Rede von der „doppelten“ – digitalen und ökologischen – Transformation nicht förderlich, sondern droht mit ihrer technokratischen Schlagseite die sozio-politische Krise eher zu beschleunigen und Lösungen für die existenzielle ökologische Krise umso schwieriger zu machen. Was es dagegen mehr braucht, sind demokratische Foren und Aushandlungsformen für die Fragen, was genau sich wie verändern muss – auf dem Boden wissenschaftlichen Wissens, aber ohne dessen Erkenntnisse zum ausreichenden Ersatz für demokratische Deliberation und politischen Streit zu erklären. Bürger*innenräte sind hier kein schlechtes Beispiel, weil sie zeigen, dass das nicht nur eine Sache kleiner aufgeklärter Minderheiten sein muss, wenn Leute in einem solchen Rahmen ernsthaft die Erfahrung machen, dass es auf sie und ihre Entscheidungen ankommt.

In der verfahrenen aktuellen Konfliktlage einen dauerhaften Legitimationsverlust zu vermeiden, verlangt zweierlei: Auch gegen erstarkende Beharrungstendenzen an der Notwendigkeit umfassenden Wandels festzuhalten, zugleich aber nicht dem Druck nachzugeben, diesen als durch vermeintliche Sachzwänge quasi vorgezeichnet und alternativlos zu betrachten. Eine Chance hat Transformation nur als Perspektive einer durch ökologische und soziale Verantwortung gebundenen, dabei nichtsdestoweniger demokratisch und im Sinne der Bedürfnisse der Menschen gestaltbaren Zukunft.

Bourdieu, Pierre 1982: Die feinen Unterschiede: Kritik der gesellschaftlichen Urteilskraft. Frankfurt a. M.

Eversberg, Dennis 2024: Die Europawahl und der Wachstumskonflikt (II), Blog Postwachstum, 21.6.2024, <https://www.postwachstum.de/die-europawahl-und-der-wachstumskonflikt-ii-20240619> (Stand 7.8.2024).

Eversberg, Dennis / Fritz, Martin / von Faber, Linda / Schmelzer, Matthias 2024: Der neue sozial-ökologische Klassenkonflikt. Mentalitäts- und Interessengegensätze im Streit um Transformation. Frankfurt a. M. (Open Access unter https://www.campus.de/e-books/wissenschaft/soziologie/der_neue_sozial_oekologische_klassenkonflikt-18313.html).

Görg, Christoph / Madner, Verena / Muhar, Andreas / Novy, Andreas / Posch, Alfred / Steininger, Karl W. / Aigner, Ernest (Hrsg.) 2023: APCC Special Report: Strukturen für ein klimafreundliches Leben, Berlin/Heidelberg.

Mau, Steffen / Lux, Thomas / Westheuser, Linus 2023: Triggerpunkte. Konsens und Konflikt in der Gegenwartsgesellschaft, Berlin.

Merkel, Wolfgang 2021: Polarisierung als gesellschaftliche Signatur, in: WZB-Mitteilungen 172, Online-Supplement, <https://bibliothek.wzb.eu/artikel/2021/f-24008.pdf> (Stand 6.3.2024).

Neckel, Sighard 2020: Der Streit um die Lebensführung, in: Mittelweg 36 29/6, S. 82–100.

Silke Borgstedt

„Transformation? Mach’ ick seit 20 Jahren“

*Milieuspezifische Perspektiven auf
den gesellschaftlichen Wandel*

Gesellschaftlicher Wandel wird in Deutschland, beginnend mit den 50er-Jahren, weitgehend als Erfolgsgeschichte erzählt, als stetige Weiterentwicklung und Verbesserung: eine kontinuierliche Fortschrittserzählung – zwar von Brüchen geprägt, aber immer wieder Lösungen generierend und Modernisierung vorantreibend.

Gegenwärtig ist der Fortschrittszug jedoch ins Stocken geraten. Zu mühsam erscheint das Vorankommen in Sachen sozial-ökologischer Transformation, zudem permanent ausgebremst durch immer neue Omni- und Stapelkrisen. Entsprechend wird medial-diskursiv eine umfassende Transformationserschöpfung in großen Teilen der Bevölkerung sowie eine damit verbundene gesellschaftliche Spaltung diagnostiziert.

Neben einer empirischen Einordnung dieser Zustandsbeschreibung sollen im Folgenden Lösungsansätze benannt werden, um Zukunftszuversicht und Handlungsfähigkeit in der Bevölkerung zu stärken, Rückhalt für politische Entscheidungen zu ermöglichen und gesellschaftlichen Wandel als Chance zu erkennen, indem die jeweiligen Ressourcen ausgewählter sozialer Milieus in den Fokus gerückt werden.

Veränderung in ihrem ganzen Spektrum betrachten

Geht es um sozial-ökologische Transformation als aktiv zu steuerndes Veränderungsmanagement, wird zumeist eine dichotome Ausgangslage skizziert: Es gibt diejenigen, die wollen, und diejenigen, die nicht wollen. Bei näherem Blick auf die Einstellungsmuster und Handlungslogiken der Menschen zeigt sich aber, dass es weniger um eine Frage des „Ja oder Nein“ geht, sondern um unterschiedliche

Modalitäten, Bereitschaften und Erwartungshaltungen in der Bevölkerung.¹ Entsprechend gibt es weniger festgefahrene Blöcke, die sich konfrontativ gegenüberstehen, sondern sich wandelnde Allianzen und Konfliktlinien zwischen unterschiedlichen sozialen Milieus.

Dennoch: Veränderung hat sich verändert. Betrachten wir die Landkarte sozialer Milieus in Deutschland am Beispiel der Sinus-Milieus im Zeitverlauf, wurden gesellschaftliche Neuerungen zumeist von kleineren, neu entstehenden Milieus – eher disruptiv – eingebracht und wanderten sukzessive in die gesellschaftliche Mitte, prägten zunehmend die Normalitätsvorstellungen und trugen zu einer als kontinuierlich erlebten Modernisierung bei. So formierte sich in den Achtzigerjahren das Emanzipation und Umweltschutz fordernde „Alternative Milieu“. Langsam diffundierten Elemente hieraus in die Mitte, in der Nachhaltigkeit mittlerweile einen festen Platz gefunden hat. Ähnlich holten in den Neunzigerjahren tech-affine „Moderne Performer“ Digitalisierungsbestrebungen aus der Nerd-Ecke und machten mobile Endgeräte zur selbstverständlichen Lifestyle-Ausstattung. Seit 2010 fordern Expativ unsere Arbeitsweisen und Unternehmenskulturen heraus und lassen Remote Work in ländliche Einfamilienhäuser einziehen.

Neu ist nun, dass die soziokulturelle Dynamik in den letzten Jahren primär aus der Mitte der Gesellschaft heraus verläuft. Die bürgerliche Mitte, lange Zeit stabilisierendes Rückgrat der bundesdeutschen Gesellschaft, erodiert in ihrer ursprünglichen Verfasstheit. Ein Ursprung für die Spaltungshypothese kann somit darin liegen, dass Distinktionslinien erstmalig nicht an den Rändern, sondern direkt durch die Mitte verlaufen. Seit mehr als zehn Jahren gibt es hier dynamische Binnenentwicklungen, die zu einer Ausdifferenzierung in einen nostalgisch-bürgerlichen und einen adaptiv-pragmatischen Teil geführt haben.

Verlustängste blockieren Transformation

Insbesondere das nostalgisch-bürgerliche Milieu fühlt sich durch permanente Veränderungsappelle bedrängt. Befürchtet wird, dass die Zeit der kontinuierlichen Wohlstandsgewinne vorbei ist. Proaktiv betrauert wird zudem der bevorstehende Verlust vermeintlicher Selbstverständlichkeiten, den man entsprechend gegen die Zumutungen des transformativen Zeitgeists zu verteidigen versucht. Besonders missfällt, dass die eigenen, teils erheblichen Anpassungsleistungen im Laufe des (Berufs-)Lebens als Transformationsleistungen nicht wertgeschätzt werden. Dies betrifft insbesondere Menschen in ostdeutschen Regionen, in denen dieses Milieu deutlich überrepräsentiert ist. Verlust bedeutet hier somit nicht allein befürchtete

¹ Eine detaillierte Beschreibung von Einstellungsmustern in den Sinus-Milieus mit Blick auf sozialökologische Transformation findet sich in Borgstedt (2022 und 2023) sowie in Detsch (2024) und Reusswig/Schleier (2021)

materielle Beeinträchtigungen, sondern auch eine kulturelle Marginalisierung – durch diejenigen gesellschaftlichen Gruppen, die Veränderung, Disruption und „Change“ geradezu feiern.

Der Soziologe Andreas Reckwitz rückt in seinem in Kürze erscheinenden Buch (angekündigt für Oktober 2024) das Thema Verlust umfassender in das Zentrum der Aufmerksamkeit:

„Es ist die Dominanz des Fortschrittsmodells, die dazu führt, dass Verluste für die moderne Gesellschaft tendenziell unsichtbar gemacht werden. Verluste kann es im Deutungsrahmen des Fortschritts streng genommen gar nicht geben. Aus der Perspektive der Progression [...] ist vielmehr das, was verschwindet, im Prinzip ohnehin überholt, das Neue per se das Bessere. Für dennoch verbleibende Verluste sind Individuen selbst verantwortlich, es handelt sich gewissermaßen um individuelles Versagen“ (Reckwitz 2021).

Die aktuell wahrgenommenen Polarisierungen, die auf den Begriff der Spaltung enggeführt werden, lassen sich entsprechend als unterschiedliche sozio-kulturelle Verlustpraktiken lesen: Während in progressiven und statushöheren Milieus die Vielzahl an Krisen eine erhöhte Transformationsdynamik ausgelöst hat, verbunden mit stärkerem Drängen auf grundsätzliches Umdenken und neue Resilienzstrategien, steht für das nostalgisch-bürgerliche Milieu die Aufkündigung des Wohlstandsversprechens („meinen Kindern wird es besser gehen als mir“) im Fokus. Zusätzlich wird die Abnahme des gesellschaftlichen Zusammenhalts deutlich beklagt („Hauptproblem in Deutschland ist, dass man nicht mehr miteinander spricht“).

In ähnlicher Weise können Verlustpraktiken auch in ressourcenschwachen oder konservativ-gehobenen Milieus identifiziert und beschrieben werden, hier soll allerdings der Fokus auf die Mitte beibehalten werden. Dies hat auch den Grund, dass sich das Gelingen der Transformation dort entscheidet, wo Mehrheiten gebildet werden und sich neue Lebens- und Wirtschaftsweisen als Normalität durchsetzen und in alltägliches Handeln übersetzen.

Enttäuschte Fortschrittssehnsucht der Mitte

Die Mitte verhält sich ambivalent und sieht sich zwischen „Modernisierung aus Tradition“ und starken Verlust-Ängsten. Um im nostalgisch-bürgerliche Milieu Zukunftszuversicht zu fördern, ist der Blick in das benachbarte adaptiv-pragmatische Milieu bedeutsam, das erhebliche Strahlkräfte sowohl in nostalgische wie auch ressourcenschwache Milieus hat.

Dieses Milieu hat sich als junge, nachwachsende Mitte etabliert; mit relativ hoher Bildung, Leistungsorientierung und Veränderungsbereitschaft. Ihre Modernisierungsambitionen fallen allerdings in die Zeit einer dringend erneuerungs-

bedürftigen Infrastruktur und eines abflachenden Wirtschaftswachstums. Der Innovationsstau, die hängende Digitalisierung, die ausufernde Bürokratie, der Fachkräftemangel – das alles macht ihnen zu schaffen. Fortschrittssehnsucht trifft auf Transformationsenttäuschung, Planungswille auf dysfunktionalen Alltag und die Suche nach konkreten Zukunftsbildern bleibt auf der Strecke, da das Navigieren mit kurzer Sichtweite den Alltag bestimmt.

Welche Ansatzpunkte gibt es, um die Mitte besser zu erreichen und für mehr Zukunftszuversicht zu gewinnen?

Auch wenn beide Milieus parteipolitisch und hinsichtlich Lebensstil und Mediennutzung unterschiedlich denken, verbindet sie ein gemeinsamer Wunsch: Die Politik möge sich auf Programme für einen gelingenden Alltag konzentrieren. Parteien müssen aus Sicht der Mitte-Milieus vor allem konkrete Antworten auf anstehende Herausforderungen geben, die sich für diese Milieus primär um Wohnen, Arbeiten, Fahren, Heizen und Kaufen drehen. Ein Wunsch an die Regierung ist daher zumeist: „Die sollen weniger Politik gegen andere machen, sondern für mich.“

Hierin drückt sich auch der Wunsch nach stärkerem Zusammenhalt und einer (Re-)Normalisierung von Mitbestimmung und Begegnung aus. Damit sind keine klassischen Beteiligungsformate gemeint, die in diesen Milieus häufig als „Scheinbeteiligung“ oder „Demokratietheater“ bewertet werden. Mehr als um die Bearbeitung großer politischer Themen geht es den Menschen zunächst um milieuübergreifende Schnittstellen in den Wirkzentren ihres Alltags (Sport, Kultur, Kulinarik, Familie). Dies hängt eng mit der Schaffung gleichwertiger Lebensverhältnisse in Stadt und Land zusammen, denn in strukturschwachen Räumen ist der Eindruck, nicht gesehen zu werden, deutlich größer ausgeprägt (Borgstedt/Stockmann 2023). Die Milieus der Mitte werden somit aktuell durch die Aussicht auf einen bevorstehenden Wandel – noch dazu einen, der schnell, grundlegend, aber im Ziel eher abstrakt ist – abgeschreckt. Ihnen fehlt vor allem, „dass Transformation mal vom Ende her gedacht wird“, d.h. eine Antwort auf die Frage: „Wofür machen wir das alles? Wie wird unser Leben aussehen, wenn Transformation gelingt?“

Fortschritt, wie wir ihn kennen, ist mit Verbesserungen verbunden – diese werden aber aus Sicht der Mitte zu wenig erzählt. Es fehlen konkrete, glaubwürdige Zukunftsbilder und idealerweise Fortschrittserzählungen jenseits der Wachstumslogik, auf die immer weniger vertraut wird. Dazu gehört auch ein Bewusstsein dafür, dass Transformation in unterschiedlichen Geschwindigkeiten verläuft: Während die einen den Anschluss nicht verlieren wollen, fehlt anderen die Sensibilität, dass Veränderung für manche auch Verlust bedeutet. Es muss somit auch an den mentalen Infrastrukturen gearbeitet werden: Wenn wir uns verändern wollen, müssen wir wissen, wer wir sind, welche Werte wir teilen und was uns verbindet.

Menschen sind zwar mit unterschiedlichen Transformationsgeschwindigkeiten unterwegs, wollen aber alle irgendwo ankommen. Genau diese Gemeinsamkeit fehlt der vielbeschworenen „Mitte“ unseres Landes, die ihre Normalitätshoheit verloren glaubt und neue Zielbilder zwar in vagen Formen von der Politik vorgezeichnet bekommt, sie aber gegenwärtig nicht ausmalen kann.

Borgstedt, Silke 2022: In welchem Land wollen wir leben? – Milieuspezifische Erwartungen, Bereitschaften und Beharrungskräfte mit Blick auf die sozioökologische Transformation, in: Knut Bergmann (Hrsg.): Mehr Fortschritt wagen? Parteien, Personen, Milieus und Modernisierung. Regieren in Zeiten der Ampel-Koalition, Bielefeld, S. 337–360.

Borgstedt, Silke 2023: Die Sinus-Milieus als Instrument für Transformationsforschung und evidenzbasierte Politikberatung. In: Bertram Barth et al. (Hrsg.): Praxis der Sinus-Milieus®: Gegenwart und Zukunft eines modernen Gesellschafts- und Zielgruppenmodells, Wiesbaden, S. 305–315.

Borgstedt, Silke / Stockmann, Frauke 2023: Gesellschaftliche Trends im urbanen Wandel: Wohnen, Zusammenleben und Partizipation in den Sinus-Milieus. Vhw-Schriftenreihe, Nr. 44, https://www.vhw.de/fileadmin/user_upload/08_publicationen/vhw-schriftenreihe-tagungsband/PDFs/vhw_Schriftenreihe_Nr_44_Gesellschaftliche_Trends_im_urbanen_Wandel.pdf.

Detsch, Claudia 2024: Des Klimas Gretchenfragen: Wie sich beim sozial-ökologischen Umbau gesellschaftliche Barrieren überwinden und skeptische Milieus an Bord holen lassen. Länderbericht Deutschland, <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/bruessel/21176.pdf>.

Reckwitz, Andreas 2021: Auf dem Weg zu einer Soziologie des Verlusts, in: Soziopolis: Gesellschaft beobachten, <https://www.sozio.polis.de/auf-dem-weg-zu-einer-soziologie-des-verlusts.html>.

Reuswig, Fritz / Schleier, Christoph 2021: Auswirkungen von Klimaschutzmaßnahmen auf Akteursgruppen im Hinblick auf Veto- und Aneignungspositionen. Literaturstudie zur gesellschaftlichen Resonanzfähigkeit von Klimapolitik im Auftrag der Wissenschaftsplattform Klimaschutz, Berlin und Potsdam, https://www.wissenschaftsplattform-klimaschutz.de/files/WPKS_Studie-Resonanzfaehigkeit.pdf.

Vehrkamp, Robert / Borgstedt, Silke 2024: Die Mitte stärken. Warum die Mitte an Zuversicht verliert – und was Ampel und Union jetzt tun sollten, um die Mitte nicht zu verlieren, in: Bertelsmann Stiftung (Hrsg.): Einwurf 2/24, Bielefeld, <https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/einwurf-022024-die-mitte-staerken>.

Knut Bergmann & Matthias Diermeier

Zumutungsaversion als das neue Normal?

*Zwischen dem Empfinden von staatlicher Übergriffigkeit
und Kontrollverlust*

Schon der Titel des Koalitionsvertrages „Mehr Fortschritt wagen“ machte Ambition und Aufgabe der Bundesregierung aus SPD, Grünen und FDP deutlich: Transformationspolitik als täglich Brot. Und das gilt nicht allein für die Politik, sondern genauso für die Bevölkerung (Bergmann/Diermeier 2024). Entsprechend durchziehen Transformationsnotwendigkeiten querbeet die politischen Handlungsfelder – was die Menschen nicht kalt lässt. Anhand der im Frühjahr 2024 durchgeführten IW-Personenbefragung lässt sich die Vielschichtigkeit ihrer daraus erwachsenen Befürchtungen nachvollziehen. Neben der stark ausgeprägten Besorgnis um die Zuwanderung und die Auswirkungen des Krieges in der Ukraine steht die Klimapolitik im Fokus, anhand der im vorliegenden Beitrag exemplarisch die im Titel gestellte Frage durchdekliniert wird.

Asymmetrische Transformationsbesorgnis

Identifizieren lässt sich zum einen die Gruppe, die sich große Sorgen um die Folgen des Klimawandels macht (39,3%) und verschärfte Anstrengungen in der Klimapolitik fordert. Auf der anderen Seite stehen diejenigen, die sich große Sorgen um die ökonomischen Folgen der Dekarbonisierung machen (32,4%) und einer klimapolitischen Verschärfung kritischer gegenüberstehen. Der geringe Anteil (7,2%), der sowohl dem Klimawandel als auch den Versuchen, diesen zu bekämpfen, unbesorgt („keine Sorgen“) begegnet, belegt, dass die Klimapolitik die Menschen tangiert. Diese Ergebnisse bestätigen die Befunde älterer Umfragen (bspw. IfD Allensbach 2023a). Die Folgen polarisieren derweil erwartbar asymmetrisch. Wo über die Hälfte der AfD-Anhängerschaft große Sorgen über die wirtschaftlichen Auswirkungen von Klimapolitik artikuliert, fällt diese Gruppe am links-grünen

Ende des Parteienspektrums maximal halb so groß aus – die affektive Polarisierung der AfD-Anhänger wie denen der Grünen wird hier besonders augenfällig.

Parallel zu dieser politischen Polarisierung ist eine räumliche Divergenz zu beobachten. Diese lässt sich im Kontext der Dekarbonisierung anhand von „Transformationsregionen“ operationalisieren. Dort hat die AfD zwischen Bundestagswahl 2021 (Bergmann u. a. 2023) und Europawahl 2024 Boden gut gemacht; die dekarbonisierungsaffinen Grünen sind zurückgefallen. Eindrücklich sammeln die Rechtspopulisten die Transformations skeptiker gerade dort um sich, wo mit dem bisherigen Wohlstandsgaranten Industrie ökonomische Zukunftsperspektiven auf dem Spiel stehen. Als Treiber hinter der Transformationsmüdigkeit breiter Bevölkerungsschichten lassen sich nur bedingt Zweifel am menschengemachten Klimawandel identifizieren. Nicht einmal die AfD-Anhängerschaft ist hiervon mehrheitlich überzeugt.

Unübersehbar stehen aber Maßnahmen, die in das Empfinden der Bevölkerung eingreifen, in Zusammenhang mit der Klimapolitik, etwa das sogenannte Heizungsgesetz, zunehmende Auflagen bei Neubauten oder der Ausbau von Windkraft und Stromtrassen. Hinzu kommen nicht allein von der Politik zu verantwortende Debatten um klimafreundliche Lebensweisen und deren Durchsetzung. Generell verhärtet sich jedenfalls das Gefühl, der Staat regiere in die persönlichen Freiheiten der Bürger hinein, was jüngst über 60 % der Bevölkerung zu Protokoll gaben (Petersen 2024). Ähnlich hatte im vergangenen Jahr etwas mehr als die Hälfte der Befragten das Gefühl, die Politik wolle ihnen vorschreiben, wie sie leben sollten, und: Bei den Grünen sahen dies lediglich 16 % der Anhänger so, während es bei der AfD satte 85 % waren (IfD Allensbach 2023b).

Hohe Anspruchshaltung an den Staat

Dieses Empfinden von Übergriffigkeit kontrastiert mit den an den Staat formulierten Ansprüchen. Deutlich wurde dieses Spannungsfeld in der Energiepreiskrise. Trotz enormer Entlastungspakete in Höhe von insgesamt 200 Milliarden Euro – Neun-Euro-Ticket, Strom- und Energiepreisbremse, Tankrabatt ... – und nach einem unerwartet milden Winter stimmte im Frühjahr 2023 gerade einmal ein Viertel der Deutschen der Aussage zu, der Staat habe „schon genug gemacht und sollte [...] keine weiteren Entlastungen anbieten“ (Diermeier/Niehues 2022). Nach diesem Muster hechelt die Politik der Bevölkerung in vielen Bereichen hinterher.

Wie unter einem Brennglas zeigt sich dies in Ostdeutschland. Die verhärteten Unterschiede zwischen Ost und West wurden jüngst als „Ossifikation“ (Mau 2024: 15) beschrieben: Günstigere Mietpreise, kleineres Gender-Pay-Gap, höhere Beschäftigungsquote von Frauen, bessere Kinderbetreuungsmöglichkeiten und Qualität der Schulen bis hin zur hohen Abdeckung von Fernwärmenetzen und

die größere Theaterdichte (Mau 2024) werden genauso wie der enorme wirtschaftliche Aufholprozess in puncto Arbeitsmarkt und Einkommen kaum zur Kenntnis genommen (Diermeier u. a. 2024). Der Diskurs wird von Unzufriedenheit beherrscht; parallel schwindet das Institutionenvertrauen. Zu fragen ist, inwieweit dies eine Art selbsterfüllender Fluch ist, da politisch primär die Soll-Seite adressiert wird, das „Gesetz der zunehmenden Penetranz der Reste“ (Marquard 2000: 37) zeitigt Wirkung. Sicherlich: Der Politik gedeiht oft wenig Fairness an, wenn sie in Gänze für – allerdings lautstark vorgetragene – Minderheitspositionen in Haftung genommen wird; die identitätspolitischen Debatten der vergangenen Jahre lassen grüßen. Hier nicht kontroverser eingestiegen zu sein, muss sich die schweigende Mehrheit allerdings als Versäumnis ankreiden lassen.

Demokratie bedeutet Zumutung

Nachdem seit den Agenda-2010-Zeiten die Antwort auf politischen Streit primär darin bestand, diesen mit Geld zu befrieden, dürfte die offenkundige Zumutungsaversion auch politisch erzeugt worden sein. Finanzmittel schienen lange Zeit nachgerade unbegrenzt vorhanden, die verschiedenen Hilfspakete seit Beginn der 2010er Jahre sprechen Bände, es sollte ja schließlich niemals jemand allein gehen müssen. Bei diesem Politikstil, der von manchem Beobachter als nicht ganz paternalismusfreie Übung empfunden wurde, wuchsen insbesondere die Sozialausgaben immer weiter. Eine strukturelle Haushaltskonsolidierung blieb jedenfalls aus. Die gestiegene Anspruchshaltung der Bürgerinnen und Bürger wird in Zeiten klammer Kassen und generell schwindender Ressourcen – auch zivilgesellschaftlicher, was nicht zuletzt dem stetig ausgeweiteten Beauftragtenwesen geschuldet sein dürfte – zunehmend problematisch. Zudem wird die politische Allzuständigkeitserklärung samt immer größerer Leistungsversprechen zukünftig weitere Grenzen im fehlenden Personal finden. Hinzu kommt, dass die Bundesrepublik im Inneren wie Äußeren zunehmenden Bedrohungen ausgesetzt ist.

Umso mehr gilt: „Eine Demokratie, die sich traut, auch Zumutungen auszusprechen, ist auch deshalb nötig, weil Demokratie nicht nur Konkurrenten und Gegner hat, sondern echte Feinde“ (Heidenreich 2022: 51). Gleichermassen sollten gesellschaftliche Fehlentwicklungen von politischen wie gesellschaftlichen Eliten nicht aus Angst, in eine unliebsame Ecke gestellt zu werden, beschwiegen werden. Dies zu tun, öffnet Populisten Tür und Tor und entfremdet selbst Gutwillige von der etablierten Politik. Also: Weniger Paternalismus, mehr Führung sind auf Seiten der Politik das Gebot der Stunde, während bei den Bürgerinnen und Bürger mehr Eigenverantwortung – ein sehr aus der Mode gekommener Begriff – Not tut, wider der Zumutungsaversion. Nur Mut, denn der Satz von Ingeborg Bachmann „Die Wahrheit ist dem Menschen zumutbar“ (Bachmann 1964) ist immer noch richtig.

IfD Allensbach 2023a: Allensbacher Archiv, IfD Umfrage 12076.

IfD Allensbach 2023b: Allensbacher Archiv, IfD Umfrage 12074.

Bachmann, Ingeborg 1964: „Die Wahrheit ist dem Menschen zumutbar“. Dankesrede für die Verleihung des Hörspielpreises der Kriegsblinden gehalten am 17. März 1959 im Bundeshaus in Bonn, in: Gedichte, Erzählungen, Hörspiel, Essays, München, S. 294–297.

Bergmann, Knut / Diermeier, Matthias (Hrsg.) 2024: Transformationspolitik – eine Halbzeitbilanz der Ampel-Koalition, Bielefeld.

Bergmann, Knut / Diermeier, Matthias / Kempermann, Hanno 2023: AfD in von Transformation betroffenen Industrieregionen am stärksten, IW-Kurzbericht 71, Berlin/Köln.

Diermeier, Matthias / Oberst, Christian / Sultan, Samina / Förster, Henrik 2024: Regionale Entwicklung im Vergleich, IW-Policy Paper 6, Köln.

Diermeier, Matthias / Niehues, Judith 2023: Erwartungen und Enttäuschungen. Trägt der Sozialstaat noch?, in: Politikum, Deutschland im Krisenmodus 9 (2), S. 32–36.

Heidenreich, Felix 2022: Demokratie als Zumutung: Für eine andere Bürgerlichkeit, Bonn.

Marquard, Odo 2000: Philosophie des Stattdessen. Einige Aspekte der Kompensationstheorie, Erstveröffentlichung in: Odo Marquard: Philosophie des Stattdessen. Studien, Stuttgart, S. 30–49.

Petersen, Thomas 2024: Helikopter-Vater Staat, Frankfurter Allgemeine Zeitung, 26. April 2024, S. 10.

Berthold Vogel

Mentalitätsbilder, Klimasozialpolitik und Zukunftsenergie

Impulse für eine gelingende Transformation

Wie steht es um die mentale Verfassung unserer Gesellschaft?

Befunde aktueller Forschung zeigen Mentalitätsbilder, die von Abstiegssorgen und Wohlstandskonflikten geprägt sind. Die Verwundbarkeit sozialer Positionen und die Fragilität materieller Besitzstände prägen kollektiv geteilte Erfahrungen. Die Konfrontationen mit Seuche, Krieg und Naturkatastrophen desillusionieren seit geraumer Zeit die technokratische Gewissheit, noch für jedes Problem eine adäquate Lösung zu finden. Zugleich wächst in weiten Teilen der Gesellschaft das Bewusstsein für die Dringlichkeit von Veränderung. Immer deutlicher wird, dass es nicht um die Konservierung des Bestehenden geht, sondern um eine grundlegende Neuausrichtung unserer Arbeits- und Lebensweise inmitten einer Polykrise. Diese Aufgabe, auf der einen Seite die rechts- und sozialstaatlich formierte Demokratie zu stabilisieren und weiter zu entwickeln sowie zum anderen deren ökonomische, ökologische und sozialkulturelle Basis grundlegend zu verändern, fordert Politik und Gesellschaft heraus. Hierfür bedarf es Zukunftsenergie. Doch wie steht es um deren mentale Voraussetzung? Der skizzierte spannungs- und konfliktreiche Anspruch, Sicherheit mit Wandel zu verbinden, spiegelt sich exemplarisch in einer Studie des Umweltbundesamtes (Umweltbundesamt 2023). Eine große Mehrheit der Bevölkerung (80 %) befürwortet den ökologischen Umbau von Wirtschaft und Gesellschaft. Auf den ersten Blick eine gute Basis für eine Politik der Transformation. Doch zugleich sehen wir, dass annähernd 40 % der Befragten davon ausgehen, dass die von der Politik forcierte Energie-, Wärme- und Verkehrswende für ihre Lebensführung deutliche Wohlstandsverluste mit sich bringen wird. Nur 29 % sind der Auffassung, dass die ökologische Transformation ihren Lebensstandard

verbessern wird. Transformation erscheint im Lichte dieser Befunde für viele als Verlustgeschäft. Zu ähnlichen Befunden kommen auch qualitative Studien in der Metall- und Automobilindustrie (Tullius u. a. 2023). Sichtbar wird, dass sich die „Landschaften der Arbeit“ (Vogel 2023b) verändern und dass bewährte Mentalitäten in Frage stehen. Es ist mit Blick auf die Arbeitswelt gerade nicht die plötzliche Disruption, die zu Sorge und Verunsicherung führt, sondern die stete Allmählichkeit des Wandels. Ein weiteres verunsicherndes Moment ist die weit verbreitete Skepsis bezüglich der Leistungskraft öffentlicher Infrastrukturen und der Handlungskapazität des Staates insgesamt. Im Wandel von Arbeit, Produktion und Konsum wird es wesentlich auf die öffentliche Hand ankommen. Umso besorgniserregender sind daher die Befunde des Deutschen Beamtenbundes (dbb 2023), die eklatante Vertrauensverluste in staatliche Handlungsfähigkeit bei wachsenden Ansprüchen an staatliche Handlungskompetenz aufzeigen. Nur 27 % trauen dem Staat bzw. der öffentlichen Hand zu, die vielfältigen Aufgaben bewältigen zu können. 45 % gehen davon aus, dass der Staat und das demokratische Gemeinwesen erheblich an Handlungsfähigkeit verloren haben. In diesen Zahlen kommt das Misstrauen in die Fähigkeit politischer Gestaltung zum Ausdruck. Dahinter steht auch das mit dem Schlagwort der Zeitenwende angesprochene Bewusstsein, dass in den vergangenen Jahrzehnten mit Blick auf öffentliche Güter Hausaufgaben nicht gemacht wurden: nicht im Bereich der Gesundheitsversorgung, der Landesverteidigung, der Verkehrsinfrastruktur, der Energiewende. Spätestens mit den pandemischen Erfahrungen hat hier eine Trendwende stattgefunden. Doch nun wachsen in der Fülle an Transformationsaufgaben finanzielle Verteilungskonflikte und es fehlen (Fachkräftemangel) überdies diejenigen, die die Transformation von technischer und handwerklicher Seite tragen und gestalten. Diese Knappheiten sind gerade im kommunalen Sektor zu spüren.

Betrieb und Kommune: Ansatzpunkte der Transformation

Wie können diese Herausforderungen bewältigt werden? Was prägt Mentalitäten, die ja mehr sind als nur volatile Meinungen? Sie zeichnen sich durch Dauerhaftigkeit und Langfristigkeit aus und sind gleichermaßen Ressourcen für Veränderung *und* Stabilität. Sie können Wandel beschleunigen oder stützen, aber auch hartnäckig verzögern oder blockieren. Mentalitäten bilden Erwerbsbiographien ab und sie spiegeln soziale Umwelten. In den Jahrzehnten einer sozialstaatlich verfassten und beruflich formierten Arbeitswelt entwickelten sich Mentalitäten des kollektiven Ausgleichs und individuellen Aufstiegs. Sie sind mit Fortschrittserzählungen und Wachstumserwartungen verknüpft, die durch die aktuellen Transformationsnotwendigkeiten in Frage gestellt werden. Wo liegen nun die Ansatzpunkte der Transformation? Erstens im Betrieb bzw. am Arbeitsplatz. Betriebe sind „Soziale

Orte“, an denen nicht nur Produkte hergestellt und Dienstleistungen angeboten, sondern immer auch Solidarität, Loyalität und Kollegialität erlebt werden (Vogel/Wolf 2024; Rüb 2024). Wert und Würde der Arbeit haben einen Ort. Wer Erwerbsarbeit im Betrieb gestaltet, gestaltet Gesellschaft. Teilhabe und Mitbestimmung am Arbeitsplatz, Wertschätzung und Sicherheit für Beschäftigte stärken das Vertrauen in Demokratie (Hövermann u. a. 2022). Ein wichtiger Fixpunkt ist die Fachlichkeit der Berufe. Sie repräsentieren Werte und Orientierung, verleihen soziale Positionen, vermitteln Respektabilität und werden als Ausdruck persönlicher und kollektiver Kompetenz erfahren. Zudem ist die berufliche Bildung ein Kristallisationspunkt der ökologischen Transformation. Hier entstehen die Fertigkeiten und die beruflichen Aufstiegsperspektiven von morgen. Doch wenn von Gelingensbedingungen die Rede ist, dann würde eine ausschließliche Fixierung auf Arbeit und Betrieb zu kurz greifen. Daher müssen wir zweitens auch auf den sozialen Nahraum, die familiären Beziehungen bzw. die unmittelbare Lebensumwelt der Menschen blicken und wir müssen in diesem Zusammenhang die Bedeutung des Kommunalen hervorheben. Das Lokale zählt. Soziale Fragen sind immer auch lokale Fragen. Mentalitäten und Gesellschaftsbilder werden wesentlich über die Qualität des sozialen Nahraums geprägt, über die Erfahrbarkeit oder über das Fehlen infrastruktureller Versorgung im unmittelbaren Lebens- und Arbeitsumfeld. Die Wahrnehmung gesellschaftlichen Zusammenhalts bemisst sich in hohem Maße an lokalen und sozialräumlichen Erfahrungen (Sackmann u. a. 2024). Im sozialen Nahraum zeigt sich zudem, wie sich die Kontexte der Arbeit verändern – konkret: Gelingt die Balance von Familie und Arbeit? Wie energieraubend ist das Pendeln, wie aufwändig ist die Alltagsorganisation vor Ort, bekommt man Termine beim Arzt oder in der Verwaltung? Wie leben die unterschiedlichen Generationen zusammen? Welche Wohn- und Mobilitätskonzepte gibt es im kommunalen Umfeld? Und wie richten sich Kommunen auf den Klimawandel ein – Stadtbegrünung, Bewässerung und Energiequartiere sind hier nur drei Beispiele, die die Lebensqualität erhöhen. Funktionsfähigkeit oder Dysfunktionalität von öffentlichen Gütern und der lokalen Daseinsvorsorge bestimmen in hohem Maße die Gesellschaftserfahrung der Bürgerinnen und Bürger. Wir wissen aus der Forschung, dass resiliente öffentliche Güter gesellschaftlichen Zusammenhalt stärken und auf diese Weise auch gute Voraussetzungen für das Gelingen von Transformation bieten.

Zukunftsenergie für eine gelingende Transformation

Es gilt, die Handlungsmuster und Orientierungspunkte des sozial-ökologischen Wandels neu zu bestimmen. Das bedeutet erstens, das wohlfahrtspolitische Design zu verändern. Notwendig ist eine Klimasozialpolitik, die lokal ansetzt, die offensiv deutlich macht, dass die Herausforderung des Klimawandels die soziale Frage des

21. Jahrhunderts ist, und die darauf hinwirkt, dass die ökologische Transformation eine gesellschaftspolitische Grundlage und Ausrichtung benötigt. Die Klimapolitik von morgen muss eine Klimasozialpolitik sein, die das über viele Jahrzehnte praktizierte Gegeneinander von ökologischen und sozialen Fragen überwindet. Klimapolitik geht nur sozial (Vogel 2023a). Notwendig ist zudem, Wohlstand neu zu denken, ihn nicht nur in individuellen Vermögenswerten zu bemessen, sondern im Sinne der Verfügbarkeit öffentlicher Güter. Damit gilt zweitens: Die gesellschaftspolitische Debatte ist zu verändern. Transformation darf nicht als passive Akzeptanzfrage verkümmern. Es kann nicht sein, dass den Gesellschaftswissenschaften noch immer die Rolle der Akzeptanzbeschaffer zugedacht wird – von Politik, Technik oder Verwaltung. Vielmehr braucht die Transformation aktive Trägergruppen und positive Leitbilder. Diesen Prozess gilt es gesellschaftswissenschaftlich zu erfassen und zu begleiten. Transformation (Energie-, Wärme- oder Mobilitätswende) muss als Teil der Daseinsvorsorge erlebbar sein, als kollektiver Gewinn für das lokale Gemeinwesen. Es müssen Profitierungsgemeinschaften entstehen, eine neue „ökologische Klasse“ (Latour/Schultz 2022), die Veränderungen stützen und in die Zukunft bringen. Das wird Konflikte keinesfalls verhindern, im Gegenteil, daher gilt drittens: Den Konflikten eine Richtung geben. Die Transformationskonflikte um Dekarbonisierung und Nachhaltigkeit, um Regional- und Industriepolitik, um sozialen Ausgleich und politischen Kompromiss benötigen eine Ausrichtung auf das 3-G-Prinzip: Gerechtigkeit, Gleichwertigkeit und Gemeinwohl. Gerechtigkeit heißt Investition in öffentliche Güter, die für die Menschen praktisch sind, ihrer Lebenswirklichkeit „gerecht werden“ und sich im Alltag bewähren. Gleichwertigkeit bedeutet, Vertrauen in die politische Gestaltungsfähigkeit zu schaffen – für eine generationenadäquate Gesundheitsversorgung, für innovative Mobilitätsangebote und für eine Zusammenhalt stiftende Gestaltung des Wohnumfelds. Gemeinwohl startet lokal und hat seine Basis in der Vielfalt der Zivilgesellschaft, bei Verbänden, Kirchen und Gewerkschaften, in demokratischen Initiativen der Bürgerbeteiligung, Stiftungen und Genossenschaften. Gemeinwohl kann nicht staatlicherseits dekretiert werden. Es bedarf aber gesetzlicher und politischer Strukturen, die gemeinwohlorientierten und demokratischen Initiativen vor Ort einen Rahmen geben und sie stützen. Das 3-G-Prinzip steht für sozialen Ausgleich zwischen Stadt und Land und sorgt für eine Aufwertung der „Fläche“, der Kleinstadt und des ländlichen Raums. Es ist ein Rezept gegen geosoziale Polarisierung. Als Prinzip bietet es zudem die Grundlage für Vertrauen in die Gestaltbarkeit der Zukunft und es entwickelt Kriterien, die kollektiven Wohlstand ermöglichen und sich gegen eine verfestigte Mentalität der Verlustängste richten. Kurzum, die Transformation provoziert Wohlstandskonflikte und Statussorgen, sie kann dennoch auf einen verbreiteten Konsens hoffen, dass es gerecht zugehen

muss, dass Gleichwertigkeit eine zentrale Rolle in der Gestaltung des lokalen Alltags spielen muss und dass Fragen des Gemeinwohls zu den Mentalitätsbildern der Gesellschaft von morgen gehören. Studien zeigen, dass Bürgerinnen und Bürger kollektiver und konsensorientierter denken, als es manche Debatte nahelegt (Mau u. a. 2023). Das ändert nichts daran, dass starker gesellschaftlicher Wandel mit konfliktorientierten und sehr ungleichen gesellschaftlichen Mentalitäten rechnen muss. Die Transformation bleibt ein demokratischer Stresstest. Wie dieser Stresstest ausgeht, wird davon abhängen, ob es gelingt, die Gesellschaft über ihre Orte und Räume resilienter zu machen (Klimasozialpolitik). Soziale und ökologische Veränderungen werden lokal konkret. Wer die lokalen Ordnungen unserer Gesellschaft – die Betriebe und Kommunen – verliert, der verliert die Demokratie. Denn Demokratie wächst aus der Ortsgebundenheit gesellschaftlicher Erfahrungen und Mentalitäten. Es braucht daher eine Kartographie von Sozialen Orten (Kersten u. a. 2022) im Sinne einer Landkarte, in der die gesellschaftlichen und mentalen Voraussetzungen von Transformationspfaden nachgezeichnet sind. Im Konzept der Sozialen Orte geht es um das Tragen von Verantwortung und um die innovative Gestaltung des Lebens und Arbeitens vor Ort, also um eine neue Fortschrittserzählung, die auf lokalen Profitierungsgemeinschaften aufbaut. Kollektive Veränderungen brauchen Trägerinnen und Träger, die fähig sind, die Wirkkraft der Vergangenheit in Zukunftsenegie zu übersetzen.

Deutscher Beamtenbund (dbb) 2023: Bürgerbefragung Öffentlicher Dienst. Einschätzungen, Erfahrungen und Erwartungen der Bürger. online, https://www.dbb.de/fileadmin/user_upload/globale_elemente/pdfs/2023/230815_dbb_Buergerbefragung_2023_final.pdf (Stand: 4.8.2024).

Hövermann, Andreas / Kohlrausch, Bettina / Voss, Dorothea 2022: Wie Arbeit, Transformation und soziale Lebenslagen mit anti-demokratischen Einstellungen zusammenhängen. Forschungsförderung Working Paper 241, Düsseldorf.

Kersten, Jens / Neu, Claudia / Vogel, Berthold 2022: Das Soziale-Orte-Konzept. Zusammenhalt in einer vulnerablen Gesellschaft, Bielefeld.

Latour, Bruno / Schultz, Nikolaj 2022: Zur Entstehung einer ökologischen Klasse. Ein Memorandum, Berlin.

Mau, Steffen / Lux, Thomas / Westhäuser, Linus (2023): Triggerpunkte. Konsens und Konflikt in der Gegenwartsgesellschaft, Berlin.

Rüb, Stefan 2024: Kollegialität, Solidarität und Loyalität – Konzeptionelle Überlegungen zum Zusammenhalt in der Arbeitswelt, in: Berthold Vogel und Harald Wolf (Hrsg.): Arbeit und gesellschaftlicher Zusammenhalt. Konzepte, Themen, Analysen, Frankfurt a. M. / New York, S.27–48.

Sackmann, Reinhold / Dirksmeier, Peter / Rees, Jonas / Vogel, Berthold 2024: Sozialer Zusammenhalt vor Ort. Analysen regionaler Mechanismen, Frankfurt a. M. / New York.

Tullius, Knut / Vogel, Berthold / Wolf, Harald (2023): Verblühende Landschaften? Automobile Mentalitäten in der Vielfachtransformation, in: Mittelweg 36. Zeitschrift des Hamburger Instituts für Sozialforschung, Hamburg, S. 15–42.

Umweltbundesamt (Hrsg.) 2023: Umweltbewusstsein in Deutschland 2022, <https://www.umweltbundesamt.de/publikationen/umweltbewusstsein-in-deutschland-2022> (Stand: 2.8.2024).

Vogel, Berthold 2023a: Klimapolitik geht nur sozial, in: Blätter für deutsche und internationale Politik 9/2023, Berlin, S. 17–20.

Vogel, Berthold 2023b: Landschaften der Arbeit. Für eine neue Kartographie der Arbeitswelt, in: Mittelweg 36, Zeitschrift des Hamburger Instituts für Sozialforschung, Heft 2/2023, Hamburg, S. 3–14.

Vogel, Berthold / Wolf, Harald (Hrsg.) 2024: Arbeit und gesellschaftlicher Zusammenhalt. Konzepte, Themen, Analysen. Frankfurt a. M. / New York.

Jana Faus & Lennart Hagemeyer

Zwischen Wandel und Widerstand

Warum Veränderung eine Frage des Vertrauens ist

Wenn in politischen Debatten und Medien von Veränderung und Wandel die Rede ist, fällt allgegenwärtig der Begriff der „Transformation“. Wenn auch gewisse Unschärfen in seiner Verwendung auftreten, dürfte zumindest innerhalb der genannten Kreise klar sein, was Transformation in seiner Umsetzung bedeutet und mit sich bringt. Was aber, wenn der Begriff politisierte Arenen verlässt? Während Politik damit grundlegende Veränderungen in der Gesellschaft, Wirtschaft und Umwelt beschreibt, bleiben die genaue Bedeutung und Auswirkungen für viele Bürgerinnen und Bürgern unklar (Hagemeyer/Faus 2024). Meinungsumfragen zeigen, dass knapp 50 Prozent der Bevölkerung mit dem Begriff nichts Explizites verbinden – etwas mehr als ein Viertel der Bevölkerung äußert immerhin, dass es sich beim Begriff um Veränderung, Umwandlung oder Wandel handelt (pollytix strategic research gmbh 2023). Aber selbst diejenigen, die etwas mit dem Begriff verbinden, assoziieren damit etwas Negatives. So wird Transformation oft als leere Hülse oder „Begriff, den nur Politiker verwenden“ beschrieben (Hagemeyer/Faus 2024).

Transformationsbegriff im Alltag: Politik vs. Bevölkerung

Die Diskrepanz im Begriffsverständnis zwischen politischen Botschaften und persönlicher Wahrnehmung der Bevölkerung ist alarmierend und kann Zukunftsaussichten negativ beeinflussen. Betont Politik allzu häufig die Notwendigkeit einer sozial-ökologischen Transformation, scheint die Bevölkerung von ebendieser überfordert zu sein. Menschen empfinden das Konzept wie die Begrifflichkeit als unscharf und verbinden sie (die Transformation) nur selten mit positiven Veränderungen. Stattdessen überwiegen häufig Unsicherheiten darüber, was dieser Wandel konkret für das eigene Leben bedeutet. Diese Unklarheit kann auch dazu führen, dass Transformation als etwas empfunden wird, das „von oben“ verordnet

wird, ohne dass Bürgerinnen und Bürger daran aktiv teilhaben können. Das Gefühl, selber nicht mitgestalten zu können, verstärkt bei vielen die Sorge, dass die bevorstehenden Veränderungen das eigene Leben negativ beeinflussen können.

Dystopie statt Utopie: Kaum mehr positive Zukunftsbilder

Diese Unsicherheit beschreibt auch die derzeitige Stimmungslage der Bevölkerung. Eine Vielzahl an Studien zeigt, dass die meisten Menschen mit Sorge auf die kommenden Jahre schauen (u. a. pollytix strategic research gmbh 2024). Der Klimawandel ist dabei zwar präsent, rückt aber in der Wahrnehmung in den Hintergrund (Hagemeyer u. a. 2024). Geopolitische Spannungen, die Covid-19-Pandemie, wirtschaftliche Umbrüche und die damit verbundene Sorge vor dem Verlust des eigenen Wohlstands sind in den letzten Jahren verstärkt eine Quelle für Angst und Stress. Während der Pandemie mussten Kinder teils zu Hause beschult werden, gleichzeitig nahmen viele Arbeitnehmende eine starke Entgrenzung ihrer Arbeitszeiten und eine deutliche Arbeitsverdichtung wahr. Wirtschaftliche Umbrüche führen außerdem dazu, dass berufliche Sicherheit seltener wird – „lebenslanges Lernen“ wird immer mehr zu einer Grundvoraussetzung für Stabilität im Job. Dazu nimmt die Einsamkeit der Menschen zu, ein Befund, der sich während der Pandemie noch verstärkte (Entringer 2022). Kurz gesagt: Viele Menschen wurden durch schnelllebige Entwicklungen überrollt und sind deutlich wahrnehmbar überfordert.

Die Vorstellung, dass in dieser als prekär wahrgenommenen Lage, die sich vor allem durch externe Schocks ergeben hat, eine bewusst angestrebte Veränderung den Alltag und die Zukunft lebenswerter machen könnte, erscheint vielen als unrealistisch und risikobehaftet. Stattdessen konzentrieren sie sich auf die Sicherung grundlegender Bedürfnisse wie Arbeitsplatz, Gesundheit und soziale Sicherheit. Der Fokus liegt also auf der Erfüllung der Basisbedürfnisse und nicht auf der Verwirklichung großer Visionen.

Polykrisen nur eine Ursache der Unsicherheit

Die vielen sich überlagernden Krisenherde sorgen für Unsicherheit. Diese *Polykrisen* lassen die Welt immer komplexer und unberechenbarer erscheinen. Verstärkt wird die grundpessimistische Stimmung durch das schwindende Vertrauen in Politik. Viele Menschen zweifeln daran, dass die Politik in der Lage ist, komplexe Probleme zu lösen. Politik wird kaum noch Zukunftskompetenz zugesprochen (Hagemeyer u. a. 2024). Ursachen hierfür sind misslungene Transformationsprozesse wie zum Beispiel der nach Wiedervereinigung in Ostdeutschland oder der Strukturwandel in ehemaligen Industrieregionen – gesellschaftliche Umbrüche, die in den Augen vieler nicht zur Verbesserung der Lebenslagen beigetragen haben, sondern gar das

Gegenteil bewirkt haben. In einer solchen Gemengelage ziehen sich viele Menschen aus großen gesellschaftlichen Debatten zurück und konzentrieren sich auf ihr direktes Nahumfeld. Wenn in der Wahrnehmung die Möglichkeiten für Teilhabe sinken, nimmt auch die Begeisterung für Partizipation und Wandel an sich ab – Begeisterungsfähigkeit ist so kaum mehr zu erzeugen. Dass im Kleinen aber durchaus Wandel möglich ist, zeigt sich beispielsweise an Photovoltaikanlagen auf Dächern oder Balkonen von Privatpersonen – hier werden individueller Profit und gesamtgesellschaftlicher Nutzen miteinander verknüpft.

Politische Handlungsspielräume sind enger geworden, müssen aber ergriffen werden

In einer Zeit, in der das Vertrauen der Bevölkerung schwindet, steht die Politik vor einer enormen Herausforderung: Wie kann sie den notwendigen Wandel gestalten, wenn ihr dies gar nicht zugetraut wird? Politische Entscheiderinnen und Entscheider haben es in vergangenen Legislaturperioden versäumt, gesellschaftliche Stimmung als Motor für Wandel und mehr Klimaschutz zu nutzen. Diese verpasste Chance nimmt aber aktuelle Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger nicht aus der Verantwortung. Wenn auch beispielsweise Klimaschutzmaßnahmen nicht mehr oben auf der Agenda vieler Menschen stehen, wird die grundsätzliche Wichtigkeit selbiger durchaus anerkannt (Hagemeyer u. a. 2024).

Politik muss nach wie vor versuchen, die Notwendigkeit von Veränderung aufzuzeigen, und gleichzeitig den Nutzen und die Chancen dieses Wandels für alle Menschen verdeutlichen. Es muss deutlich werden, dass Transformation nicht nur mit Risiken, sondern auch mit konkreten Vorteilen verbunden ist – sei es durch neue Arbeitsplätze in nachhaltigen Industrien, mehr soziale Gerechtigkeit oder eine bessere Lebensqualität durch umweltfreundlichere Städte. Darüber hinaus müssen auch Mitnahmeeffekte, beispielsweise durch Förderung, erzeugt werden, von denen die Menschen profitieren.

Misslungene und verunsichernde politische Prozesse, wie sie beispielsweise im Rahmen der Wärmepumpen- und Heizungsdebatte zu beobachten waren, schaden dem Versuch, Vertrauen zurückzugewinnen, massiv. Menschen vertrauen nicht nur Worten, sondern vor allem Taten. Hier müssen kleinere, aber sichtbare und lebensnahe Maßnahmen helfen, das Vertrauen Schritt für Schritt wieder aufzubauen.

Wer kann das Blatt wie wenden? Wandel muss nachvollziehbar gestaltet werden

Die Bundesregierung trägt in dieser Situation eine besondere Verantwortung. Sie muss nicht nur auf die drängenden globalen Herausforderungen reagieren, sondern auch dafür sorgen, dass die Menschen in Deutschland den Wandel als etwas

Positives wahrnehmen. Ein solcher Stimmungsumschwung ist jedoch kurzfristig kaum zu erwarten. Umso wichtiger ist es in dieser Situation, Führungsstärke zu beweisen und klare Leitlinien durchzusetzen – auch gegen politische Widerstände. Die Überforderung vieler Menschen zeigt sich auch darin, dass viele kaum noch wissen, welches Verhalten erwünscht ist oder nicht. Am deutlichsten wird das bei der Frage, was klimaschädlich und was klimafreundlich ist. Auch hier würden klare Kommunikation und Leitplanken helfen, den Alltag vieler Menschen zu vereinfachen.

Derzeit fehlt es bei Entscheiderinnen und Entscheidern häufig an Mut, Wandel aktiv zu gestalten. Es reicht nicht aus, nur die Notwendigkeit von Veränderungen zu betonen – Menschen müssen das Gefühl vermittelt bekommen, dass sie diesen Wandel mitgestalten können und dass ihre Sorgen und Ängste gehört werden. Der Erfolg sozial-ökologischer Transformation hängt nicht nur von politischen Entscheidungen, sondern auch von Einstellungen und Mentalitäten der Menschen ab. Wie informiert und partizipativ sich diese Meinungen bilden, kann Politik beeinflussen. Dieser Verantwortung müssen sich politische Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger bewusst sein und entsprechend entschlossen agieren, um sozial-ökologische Transformationsprozesse voranzutreiben.

Entringer, Theresa 2022: Epidemiologie von Einsamkeit in Deutschland. KNE Expertise, 4/2022. Institut für Sozialarbeit und Sozialpädagogik (Hrsg.). <https://kompetenznetz-einsamkeit.de/publikationen/kne-expertisen/kne-expertise-04-entringer> (Stand: 28.8.2024).

Hagemeyer, Lennart / Faus, Jana 2024: Stimmungslagen aus transformationserfahrenen Regionen, in: Philipp Kauppert und Franziska Richter (Hrsg.), Von Um- und Aufbrüchen – Stimmungsbilder aus transformationserfahrenen Regionen, Berlin, S. 16–49.

Hagemeyer, Lennart / Faus, Rainer / Bernhard, Lukas 2024: Vertrauensfrage Klimaschutz. Mehrheiten für ambitionierte Klimapolitik gewinnen, Berlin.

pollytix strategic research gmbh 2024: Gesellschaftliche Akzeptanz und Wahrnehmung von Umweltpolitik – Segmentspezifische Analysen. Im Auftrag des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit, Berlin, https://www.bmu.de/fileadmin/Daten_BMU/Pool/Forschungsdatenbank/fkz_um21_16_0070_akzeptanz_umweltpolitik_bf.pdf (Stand: 28.8.2024).

pollytix strategic research gmbh (im Erscheinen): Gelingensbedingungen sozial-ökologischer Transformation (Studie für das Bundeskanzleramt), Berlin.

Heinz Bude

Transformationen ohne „Transformation“

Plädoyer für einen semantischen Schnitt

Die zur Erfassung der gegenwärtigen gesellschaftlichen Situation gerne verwendete Formel von einer weit verbreiteten Stimmung der Transformationsmüdigkeit¹ beinhaltet drei Beobachtungen:

Erstens: Man trifft bei den verschiedensten gesellschaftlichen Gruppen auf eine sich verfestigende Abwehr gegenüber großen Veränderungen mit unbestimmtem Ausgang. Wer kann schon mit fester Überzeugung und gutem Gewissen dafür einstehen, dass die in der EU beschlossene Abschaffung des Verbrennermotors für die Automobilität wirklich zu einer nennenswerten Reduktion von Treibhausgasen weltweit beiträgt?

Zweitens: Die ehrliche Auskunft, dass effektive Maßnahmen zur Erreichung der politisch vereinbarten Klimaziele Auswirkungen auf die persönliche Lebensführung haben werden, provoziert bei tonangebenden Gruppen massive Gegenreaktionen. Je schlagender die Argumente für eine Reduktion der Wohlstandserwartungen sind, desto stärker artikuliert sich die Verteidigung des Erreichten und Erworbenen gegenüber Zumutungen der Minderung und des Verlusts. Wer hat eine Ahnung von der Art und dem Umfang persönlicher Kosten, die mit einer Umstellung von einer wirtschaftlichen Form des extensiven („Massenproduktion“, „Massenkonsum“ und „Massenversorgung“) zu einer des intensiven Wachstums („grün“, „schonend“ und „nachhaltig“) verbunden sind?

Drittens: Der Schwund sozialer Energie für das Versprechen einer großen Transformation unserer Art zu wirtschaften und zu leben ist mit Händen zu greifen.

¹ Mai 2024 erkennt ein veränderungsmüdes Volk in Ostdeutschland. Man kann diese Diagnose allerdings aufs ganz Land erweitern.

Man konzentriert sich lieber auf die eigene Kraft und misstraut dem Vertrauen auf die exponentielle Entfaltung eines gesellschaftlichen Zusammenwirkens. Wer glaubt aufgrund welcher Erfahrungen daran, dass wir zusammen tatsächlich mehr erreichen können als ich allein?

Defensiven gegenüber Transformation

Für die Massierung von Abwehr, Verteidigung und Schwund gegenüber einer Politik großer Transformationen sind gruppenspezifische Gründe verantwortlich, die sich aber zum Syndrom einer defensiven Stimmung über die politischen Lager hinweg verdichten.

Wir haben eine soziale Unruhe im staatsabhängigen psychosozialen Mittelstand², die auf spürbare Belastungsgrenzen wegen eines vor allem demografisch bedingten Personalmangels zurückgeht. Die Beteiligten wissen, dass hier auch bei vorhandenem politischen Willen so schnell keine Abhilfe im Gesundheitssystem, im Bildungsbereich und in den Wohnquartieren geschaffen werden kann. Man wird mit weniger Leuten mehr schaffen müssen.

Dazu kommt eine Empfindung der Kompetenzerwertung in den Kernbereichen der industriellen Facharbeit insbesondere im Automobilcluster, die durch eine Politik der erweiterten Beschäftigungsfähigkeit nicht aufgefangen werden kann³. Dass „grüner Stahl“ auf dem entsprechenden Weltmarkt ohne gezielte Zölle nicht konkurrenzfähig ist, scheint für die Facharbeiterin bei VW oder für einen Stahlkocher bei Thyssen eine unbestreitbare, aber politisch nicht ernst genommene Tatsache zu sein.

Auffällig ist zudem die Verlustwut bei den Leistungsindividualisten aus dem unternehmerischen Mittelstand, die bereits eine politische Stimme in anti-systemischen Parteien von rechts erhalten hat.⁴ Eine starke Überzeugung von persönlichem Durchsetzungsvermögen sieht sich bei Handwerksmeisterinnen, Ökobauern und Digitalunternehmerinnen durch Bedingungen in die Schranken verwiesen, die sie selbst nicht kontrollieren können. Die antipolitischen Affekte dieser Besserverdienenden mischen anscheinend die politische Landschaft auf.

Nicht vergessen darf man zudem die Ernüchterung über die Leistungen des Wohlfahrtsstaats in den Versorgungsklassen der geburtenstarken Jahrgänge („Boomer“), die jetzt in die Rente gehen (dazu Bude 2024). Das betrifft das durch den demografischen Faktor verminderte Alterseinkommen, aber mehr noch die Erwartung einer verschlechterten Versorgungsqualität im Alter.

² Zu dieser Gruppenbestimmung Vogel 2010.

³ Zur Definition dieser Gruppe Vester/Teiwes-Kügler/Lange-Vester 2007.

⁴ Zu dieser Gruppe Bude 2016.

Das Gefühl unlösbarer Zielkonflikte verstärkt sich

Es ist nicht so, als ob der Bevölkerung die Einsicht über die Bedeutung einer konsequenten Politik des Klimawandels zurückginge. Der Klimawandel ist aber heute nur Teil eines Szenarios von Herausforderungen, die die hergebrachte Selbstverständlichkeit einer Politik des abgestimmten Krisenmanagements und der inkrementellen Adaption in Frage stellt. Die Befürchtungen, dass in Europa ein neues Afghanistan entsteht, dass die EU an der Migration nach Europa versagt und dass Europa im Hegemonialkonflikt zwischen den USA und China den Kürzeren zieht, haben ein Gefühl unlösbarer Zielkonflikte erzeugt, die von der Programmatik einer Großen Transformation mit ungeklärten Akteurskonstellationen, reduzierten Interventionsressourcen und fehlender Prioritätensetzung noch verstärkt wird.⁵

Die Rückkehr der Politik, die einen Schlusstrich unter einer seit 2008/2009 andauenden Politik der Antipolitik von rechts und links zieht, wird den Begriff der Großen Transformation aus dem Verkehr ziehen müssen. Dadurch würde der Horizont für eine neue ideenpolitische Orientierung geöffnet, die die „Staatsbedürftigkeit“ der Zivilgesellschaft⁶, die Notwendigkeit öffentlicher Investitionen und nicht nur konsumtiver Verausgabungen, die Adressierung kollektiver Handlungsfähigkeit in einer „Gesellschaft der Individuen“ sowie eine neue Verbindung von Wirtschaft, Wissenschaft und Politik denkbar macht.⁷

Eine neue ideenpolitische Orientierung

Die Stimmung einer solchen Politik für das Land, das sich wieder zum „kranken Mann“ Europas gemacht hat, wäre von drei Haltungen bestimmt:

Es wäre eine Politik der Freundlichkeit, die das Ruhebedürfnis der Menschen akzeptiert und sie gerade deshalb dazu verleiten kann, aus sich herauszukommen und ihre Energien und Talente für ein gemeinsames Leben einzusetzen. In „finsternen Zeiten“ (ganz nach Bertolt Brecht) muss wenigstens die Politik freundlich sein.

Es wäre aber auch eine Politik der Zugewandtheit, die an die Kraft der Einzelnen glaubt und ihren Wunsch unterstützt, ein Gefühl von Zugehörigkeit zu gewinnen. So wird ein Verständnis des Ichs gefördert, das sich aufs Wir hin öffnet.

Und es wäre eine Politik der Aufgeschlossenheit, die den Geist der Forschung, das Geschick der Tüftlerinnen und die Intelligenz der Vielen liebt. Dann wird das „Ende vom Ende der Welt“ (Franzen 2019) vorstellbar.

⁵ Diese Problematiken kann man schon dem Ursprungstext dieser Programmatik entnehmen. Siehe das Hauptgutachten des Wissenschaftlichen Beirats der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen (WBGU), Welt im Wandel. Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation, Berlin 2011.

⁶ Zur Renovierung dieses ursprünglich von Ernst Forsthoff geprägten Begriffs Vogel (2007).

⁷ Elias 1987 spricht mit dieser Formel ein Gesellschaftsverständnis an, das vom Individuum ausgeht, deshalb aber nicht in Individualismus und Egoismus enden muss.

-
- Bude, Heinz 2016: Das Gefühl der Welt. Die Macht von Stimmungen, München.
- Bude, Heinz 2024: Abschied von der Boomern, München.
- Elias, Norbert 1987: Die Gesellschaft der Individuen, Frankfurt am Main.
- Franzen, Jonathan 2019: Das Ende vom Ende der Welt, Hamburg.
- Mau, Steffen 2024: Ungleich vereint. Warum der Osten anders bleibt, Berlin.
- Vester, Michael / Teiwes-Kügler, Christel / Lange-Vester, Andrea 2007: Die neuen Arbeitnehmer. Zunehmende Kompetenzen – wachsende Unsicherheit, Hamburg.
- Vogel, Berthold 2007: Die Staatsbedürftigkeit der Gesellschaft, Hamburg.
- Vogel, Berthold 2010: Wohlstandspanik und Statusbeflissenheit. Perspektiven auf die nervöse Mitte der Gesellschaft, in: Nicole Burzan und Peter A. Berger (Hrsg.): Dynamiken (in) der gesellschaftlichen Mitte, Wiesbaden, S. 23–42.

Diskurse und Erzählungen

Wie man wirkungsvoll über
gesellschaftlichen Wandel spricht

Sebastian Jobelius	58
Einleitung	
<hr/>	
Maren Urner	62
Besser über den Wandel sprechen <i>Kommunikative Praktiken für die Transformation</i>	
<hr/>	
Astrid Séville	66
Über Wende und Wandel sprechen <i>Oder: Harmonie und Routiniertheit verabschieden</i>	
<hr/>	
Felix Heidenreich	70
Von der toxischen Beziehung zur organisierten Kooperation <i>Staat und Gesellschaft in der großen Transformation</i>	
<hr/>	
Johannes Hillje	74
Transformation braucht Narration mit Emotion <i>Für ein gemeinsames Hoffnungsprojekt</i>	
<hr/>	
Markus Gabriel	78
Moralischer Fortschritt und Neue Aufklärung <i>Narrative für den hyperkomplexen Krisenmodus</i>	
<hr/>	

Sebastian Jobelius

Einleitung

So schwierig die Transformationsprozesse unserer Zeit zu durchdringen und zu gestalten sind, so schwierig ist es auch, sie kommunikativ zu verarbeiten. Wir brauchen Deutungen, Zielbilder und nachvollziehbare Lösungsansätze, damit Bürgerinnen und Bürger Veränderungen annehmen und mitgestalten können. Fehlen solche Einordnungen, droht Transformationspolitik Stückwerk zu bleiben oder zurückgewiesen zu werden.

Die großen politischen Ideen der Nachwendezeit haben ihre Deutungskraft verloren. Das fossil betriebene Fortschrittsmodell hat in Folge von Umwelt- und Klimakrisen keine Zukunft mehr. Finanz- und Wirtschaftskrisen haben gezeigt, dass der Markt alleine keine Lösungen und Stabilität liefern kann. Die Friedensdividende nach Ende des Kalten Krieges, mit prosperierendem Handel und freien finanziellen Mitteln, die für andere öffentliche Güter als für Militär und Sicherheit ausgegeben werden können, hat sich mit dem Überfall Russlands auf die Ukraine vorerst erledigt. Von einem Siegeszug der Demokratie und der (sozialen) Marktwirtschaft, gar einem „Ende der Geschichte“ (Francis Fukuyama 1992), kann keine Rede mehr sein. Für Deutschland haben sich die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in wenigen Jahren stark verändert, das bisherige Wachstums- und Innovationsmodell scheint vorläufig an seine Grenzen gekommen. Noch fehlt ein gesellschaftlich verankertes Verständnis davon, wie der Ausstieg aus fossiler Energie gelingen und gleichzeitig Wohlstand gesichert werden kann. Niedergangsszenarien gibt es dagegen genug. Sie trüben die politische Stimmung und lassen viele Bürgerinnen und Bürger pessimistisch in die Zukunft blicken, auch wenn die aktuelle Lebenszufriedenheit nach wie vor bei vielen gut ist.

Markus Gabriel verweist in seinem Beitrag in diesem Kapitel darauf, dass die Vielzahl der Krisen und Herausforderungen nicht getrennt voneinander betrachtet, sondern als hyperkomplexe Polykrise verstanden werden muss. Es bedürfe einer „Neuen Aufklärung“ mit dem Ziel, unsere Anpassung an die soziale und ökologische Umwelt, in der wir leben, zu verbessern. Es geht um den schrittweisen, demokratisch ausgehandelten Übergang von einer selbstzerstörerischen fossilen Form der Moderne zu einer nachhaltigen Form der Moderne. Die Prämisse lautet: Nur wenn wir die planetaren Grenzen verstehen und anerkennen, sichern wir die menschliche Existenz und Freiheit.

Um die Bürgerinnen und Bürger in unsicheren und unübersichtlichen Zeiten für einen gemeinsamen Weg in eine nachhaltige Moderne zu gewinnen, muss darüber diskutiert werden, mit welchen konkreten und machbaren Schritten die transformationsbedingten Herausforderungen des Alltags bewältigt werden können, welche Ziele realistisch sind und welche Werte und Prinzipien die Gesellschaft dabei leiten können. Rosarote Zukunftsbilder sind als Zielbilder angesichts der Probleme und Widersprüche unserer Zeit untauglich. Für einen fürsorglichen, paternalistischen Politikansatz, der versucht, Veränderungen möglichst von den Bürgerinnen und Bürgern fernzuhalten, ist das Ausmaß der Veränderungen zu groß.

Die dringend benötigte Zuversicht und Orientierung kann in einer solchen Situation vor allem über die Erfahrung von Handlungs- und Problemlösungskompetenz entstehen. Mit jeder Erfahrung, eine herausfordernde Situation mit den eigenen Kompetenzen bewältigt zu haben, wächst auch die Zuversicht, zukünftige Situationen meistern zu können. Das Durchleiden und „über sich ergehen lassen“ gesellschaftlicher Entwicklungen bewirkt dagegen das Gegenteil.

Johannes Hillje rückt deshalb in seinem Beitrag den Begriff der „agency“ in den Mittelpunkt, der für „Handlungs- und Kontrollfähigkeit“ steht. Die Facharbeiterin, der Handwerker, der Ingenieur und die Programmiererin seien diejenigen, die die Transformation gestalten und mit ihren Erfahrungen und Kompetenzen zu „ihrem“ Projekt machen könnten.

Dazu passt die von Felix Heidenreich eingeforderte kritische Reflexion der Erwartungen und Haltungen im Bürger-Staat-Verhältnis. Der Staat sollte nicht mehr den Eindruck erwecken, als könne er alles liefern. Vielmehr sollte er als Partner auf Augenhöhe auftreten. Das gelungene Energiesparen zur Überbrückung der Gasmangellage nach dem russischen Angriffskrieg auf die Ukraine und die parallele Umstellung der Gasversorgung auf Flüssiggas kann beispielsweise rückblickend als Gemeinschaftsleistung, zu der Politik, Wirtschaft sowie die Bürgerinnen und Bürger ihren Beitrag geleistet haben, gewürdigt werden. Dieser Erfolg zeigt, was Politik und Gesellschaft im Zusammenspiel verändern und erreichen können. Mit Blick auf den klimaneutralen Umbau unseres Landes werden die Erfolgsgeschichten gerade erst geschrieben. An Hauptdarstellerinnen und -darstellern sollte es im Land der klein- und mittelständischen Champions, der Erfinderinnen und Maschinenbauer, des Handwerks und der Ingenieurskunst allerdings nicht mangeln.

Konflikte sind in Transformationsprozessen unvermeidbar. Astrid Seville stellt in ihrem Beitrag heraus, dass Konflikte zwar dem grundsätzlichen Harmoniebedürfnis der Bevölkerung widersprechen, die Art, wie wir mit ihnen umgehen, aber bedeutend für die Bindekraft der Demokratie ist. Zentral ist dabei, dass die

Konflikte, die im politischen System verhandelt werden, die relevanten Konflikte der Gesamtgesellschaft widerspiegeln. Zudem müssen die Debatten die Interessen und Meinungen unterschiedlicher Gruppen und Milieus aufnehmen. Die erste Adresse für diese Form der demokratischen, deliberativen Repräsentation sind in unserer Demokratie die Parlamente. Auch die Medien haben die Verantwortung, die Vielfalt der Meinungen und Interessen abzubilden, Raum für Debatten zu schaffen und auch selbst daran teilzunehmen. Bei Themen von grundsätzlicher und übergreifender Bedeutung haben in der Vergangenheit Foren wie die Konzentrierte Aktion, das Bündnis für Arbeit oder die Hartz-Kommission geholfen, die gesellschaftliche Debatte für die Öffentlichkeit nachvollziehbar miteinander zu führen, unterschiedliche Interessen abzubilden und zum Teil auch aufeinander abgestimmte Lösungen zu finden. Auch innerhalb von Regierungen kann ein breites politisches Interessensspektrum abgebildet und nach gesellschaftlichen Kompromissen gesucht werden. Seit dem Jahr 2021 amtiert in Deutschland zum ersten Mal seit 1957 wieder eine Bundesregierung, die aus mehr als zwei Regierungsfractionen mit noch dazu unterschiedlichen Grundausrichtungen gebildet wird. Sie trägt politische Konflikte häufig auch öffentlich wahrnehmbar miteinander aus, bevor sie zu Ergebnissen kommt. Ein weltanschaulich breit aufgestelltes Regierungsbündnis kann im besten Fall integrativ und im schlechtesten Fall zerstritten wirken.

Einer gesellschaftlichen Polarisierung kann im Transformationsdiskurs mit Erzählungen entgegengewirkt werden, die die verbindenden Gemeinsamkeiten und Verbesserungen und nicht die Unterschiede und Verluste in den Mittelpunkt stellen: den „kleinsten gemeinsamen Nenner“, wie Maren Urner es in ihrem Beitrag nennt. Unser Grundgesetz, die Idee einer sozialen Marktwirtschaft oder die breit geteilten Werte von gegenseitigem Respekt und Leistungsgerechtigkeit könnten derzeit solche gemeinsamen Nenner sein. Dazu gehören aber auch weit verbreitete Vorstellungen von einem guten Leben, mit Anforderungen an Arbeit, Einkommen, Wohnen, die soziale Infrastruktur oder der Wunsch nach guten Perspektiven für die Kinder. Eine integrative Erzählung über den Wandel stellt heraus, wie die grundlegenden Ziele und Wünsche der Bevölkerung durch die eingeleiteten Veränderungen bewahrt werden können, nicht was durch sie verloren gehen könnte. Sie macht die Probleme und Herausforderungen nicht größer und komplexer, sondern vermittelt, wie Alltagsfragen durch Veränderungen auch einfacher werden können – beispielsweise durch den Einsatz von Künstlicher Intelligenz, durch intelligente Mobilitätskonzepte oder durch neue Baustoffe und Bauweisen.

Grundsätzlich sollten Erzählungen und Diskurse über Veränderungen in der heutigen Zeit die gestaltende Rolle der Bürgerinnen und Bürger hervorheben. Sie sollten Ziele, Werte und Zusammenhänge beleuchten, die alltagsrelevanten

Fragen behandeln und Raum für unterschiedliche Sichtweisen im demokratischen Spektrum lassen. Sie sollten darauf ausgerichtet sein, ein Verständnis darüber herzustellen, wie ein funktionierender Alltag, Zusammenhalt und Wohlstand unter neuen Bedingungen aussehen kann und was die eigene Rolle in dieser Gesellschaft ist.

Maren Urner

Besser über den Wandel sprechen

Kommunikative Praktiken für die Transformation

Eine der Kernherausforderungen, um gesellschaftlich auf allen Ebenen Gelingensbedingungen der Transformation zu schaffen, besteht darin, eine bessere Kommunikation über die große Herausforderung der Transformation zu finden. Denn fest steht: Aktuell scheitern Transformationsprozesse bereits häufig, bevor sie überhaupt beginnen können. Meine These lautet: Das liegt erheblich daran, dass in den meisten Fällen noch keine gute Sprache und Kommunikation genutzt wird, um Menschen anzusprechen und einzuladen, an der Transformation mitzuwirken. Ohne nun eine ausführliche Analyse medialer und anderer gesellschaftlicher Kommunikationsformen folgen zu lassen, möchte ich an dieser Stelle lediglich festhalten: Transformationsthemen inklusive des großen Bereichs der Nachhaltigkeit werden häufig als ein Zusatz angesehen. Sprich, Transformation und Nachhaltigkeit (häufig synonym verwendet) werden als ein „Thema“ behandelt, das angesichts tagesaktueller Krisen wie Kriegen und Coronapandemie häufig in den Hintergrund rückt (z. B. Klarhoefer u. a. 2023). Kommen sie doch zur Sprache, sind sie vor allem mit negativen Aspekten wie Verzicht und Verboten besetzt und werden zudem meist einem bestimmten politischen Lager zugeordnet.

Eben diese Art und Weise, über Transformation medial und gesamtgesellschaftlich zu sprechen, hat in der Vergangenheit für Entwicklungen gesorgt, die uns gegenwärtig häufig in kommunikative Sackgassen führen, sobald es um Fragestellungen zur Transformation und Nachhaltigkeit geht. Bevor ich drei kommunikative Praktiken vorstelle, die uns dabei helfen können, nicht weiterhin in ausweglosen Kommunikationssituationen zu landen, und stattdessen befähigen, gemeinsam neue Wege gehen zu können, möchte ich zunächst zwei zentrale, übergeordnete Erkenntnisse zum Thema Kommunikation und Transformation kurz beleuchten.

Erstens: Kommunikation ist immer emotional.

Bei jedem kommunikativen Vorgang geht es stets um Werte und Überzeugungen. Diese basieren eine Ebene darunter auf Emotionen und Gefühlen, welche wiederum zwischen und innerhalb Individuen unterschiedlich sind, stets geprägt durch individuelle Erfahrungen, biologische Voraussetzungen (z. B. Genetik) und die Interaktion aus beidem (Urner 2024).

So verstanden geht es im Kern bei jeder Kommunikation zu gesellschaftlichem Wandel um ein Gespräch über unterschiedliche Gefühle und damit verbundene Werte und Ideen. Dementsprechend lässt sich Politik als ein Teilbereich kommunikativer Prozesse innerhalb einer Gesellschaft, als ein Aushandlungsprozess über eben diese Unterschiede beschreiben (Urner 2024, S.15 und 222). Dieses Verständnis von Politik verdeutlicht auch: Kommunikation über gesellschaftlichen Wandel im Allgemeinen und Politik im Speziellen ist eine zutiefst persönliche Angelegenheit, charakterisiert durch die Kernfrage: Wie möchte ich und können wir miteinander leben? Welche Strukturen und Veränderungen braucht es dafür?

Zweitens: Transformation passiert immer.

Leben bedeutet Veränderung, denn es ist die Aneinanderreihung von Prozessen unterschiedlicher Art und deren Folgen, also Veränderungen. Das gilt auf individueller Ebene für jedes Lebewesen inklusive des menschlichen Gehirns, das sich ein Leben lang verändert (Urner 2013), wie auch auf gesellschaftlicher Ebene und damit in sämtlichen gesellschaftspolitischen Zusammenhängen. Diese sind stets auf unterschiedlichen Ebenen und mit verschiedenen Folgen durch Veränderungen gekennzeichnet. So verstanden ist es unmöglich, *nicht* über Transformation zu kommunizieren. Oder noch einen Schritt weiter gedacht: Jeder kommunikative Vorgang ist Teil gesellschaftlichen Wandels. Damit ist unmissverständlich: Aufgrund ihrer Bedeutung bei jedem gesellschaftlichen Wandel muss Kommunikation im Sinne eines Wandels, der für möglichst alle Beteiligten gute Lebensbedingungen generiert, zukunfts- und lösungsorientiert sein. Gleichzeitig transportiert jede Kommunikation immer Werte und Emotionen.

So komme ich nun zu den drei kommunikativen Praktiken, die wir dringend benötigen, damit die Kommunikation über Veränderungen besser gelingen kann:

1. Wofür statt wogegen

Heizungsgesetz, Tempolimit oder Reichensteuer. Die Vorschläge für Maßnahmen auf dem Weg zu einer zukunftsfähigen Politik im Rahmen des notwendigen gesellschaftlichen Wandels in sämtlichen Lebensbereichen haben eins gemeinsam:

Die Art und Weise, in der sie politisch, medial und damit gesellschaftlich diskutiert werden. Denn es geht in der Regel um das „Wogegen“ und damit um alles, was *nicht* gewollt ist. Der Fokus liegt dabei auf Vergangenheit und Gegenwart, aber nicht auf der Zukunft.

Emotional stehen im „Wogegen“-Modus vor allem Ängste und Unsicherheiten im Fokus, häufig gerichtet auf das Unbekannte und (noch) Fremde. Eben diese emotionale Basis verhindert den für den gesellschaftlichen Wandel notwendigen „Wofür“-Modus, in dem die einzigartige menschliche Fähigkeit der Vorstellungskraft genutzt wird (vgl. Urner 2021). Sie ist notwendig, um zukunftsorientiert denken und diskutieren zu können. Eben die Fähigkeiten, die für den gesellschaftlichen Wandel notwendig sind.

Politische Verantwortung beginnt entsprechend damit, das menschliche Grundbedürfnis nach Sicherheit zu stillen. Das kann gelingen, indem kommunikative und physische Räume geschaffen werden, in denen sich Menschen wohlfühlen und eingeladen werden, im „Wofür“-Modus gemeinsam gesellschaftlichen Wandel zu gestalten. Notwendige Grundvoraussetzung dafür ist ein politischer Diskurs, der dies entsprechend vorlebt.

2. Neue Geschichten von Normalität und Erfolg

Einfamilienhaus, Autoparkplätze und die Milch im Kaffee. Die Vorstellung von dem, was „normal“ und „richtig“ oder gar „Erfolg“ bedeutet, bestimmt den menschlichen Alltag und beeinflusst sämtliche kommunikative Ebenen in einer Gesellschaft. Das Fatale aktuell: Die akute Notlage bezüglich einer zukunftsfähigen Gesellschaft einschließlich der Tatsache, dass durch menschliches Handeln bereits sechs von neun planetaren Grenzen überschritten sind (Richardson et al. 2023), wird nicht ehrlich adressiert.

Im Gegenteil: Es gilt als „normal“, die zugrundeliegenden selbstzerstörerischen Wirtschafts- und Verhaltensweisen entweder nicht zu adressieren und zu verharmlosen oder gar anzuzweifeln. Um dies zu ändern, muss vor allem radikal ehrlich darüber gesprochen werden, dass die bisherige „Normalität“ alles andere als „normal“ ist, weil sie zerstörerische Verhaltensweisen normalisiert hat.

Der so entstehende kommunikative Raum öffnet einen großartigen Gestaltungsrahmen, um gemeinsam das zuvor genannte Wofür mit konkreten Inhalten in allen Lebensbereichen zu füllen. Dabei sollten die zahlreichen Erkenntnisse aus den Humanwissenschaften genutzt werden, die zeigen, welche Zutaten für ein gesundes, zufriedenes Leben zentral sind – allen voran gute soziale Beziehungen. So geht es in der Kommunikation *für* guten gesellschaftlichen Wandel statt um Verzicht und Verbote vor allem um Chancen und Gewinne.

3. Verbindendes statt Trennendes betonen

Ökonomie oder Ökologie. Natur oder Mensch. Umwelt oder Wirtschaft. Alle drei Wortpaare stehen exemplarisch für die fatale und vermeintliche Dichotomie, die Diskussionen zu gesellschaftlichem Wandel prägen. Je nach Kontext, z. B. eher wirtschaftlich oder politisch, wird die favorisierte Wortwahl gewählt und so die Vorstellung verstärkt, es ginge darum, „menschliche“ oder „natürliche“ gegen „wirtschaftliche“ Interessen abzuwägen. Ein einfacher Gedanke bzw. Realitätstest offenbart die Absurdität dieses Narrativs: Wie lange kann ich die Luft anhalten? Oder gar auf Trinken und Essen „verzichten“? Die fast rhetorische Frage verweist für jede:n nachvollziehbar darauf, dass die Überwindung der genannten Dichotomie dringend gelingen muss, da jedes menschliche Handeln und Wirtschaften unabdingbar mit der „Umwelt“ verbunden ist und entsprechend von bestimmten äußeren Faktoren abhängt.

Der Fokus einer konstruktiven Kommunikation für zukunftsfähigen gesellschaftlichen Wandel sollte entsprechend auf die verbindenden Elemente gelegt werden. Das spielt besonders auch bei der Kommunikation mit vermeintlich sehr diversen Gruppen eine zentrale Rolle. Wird innerhalb dieser geschaut, welches der „kleinste gemeinsame Nenner“ – also ein verbindendes Element aller Beteiligten – ist, schafft die Hervorhebung dieser Gemeinsamkeit ein Vertrauen, das wiederum notwendig ist, um Sicherheit zu verspüren und kompetent über Lösungen nachzudenken, zu sprechen und sie mitzugestalten.

Klarhoefer, Lavinia, Urner, Maren, Hoffmann, Christian 2023: Corona first, Klimaschutz second? Eine Untersuchung der Narrative in der politischen Kommunikation zum Thema Klimaschutz und Wirtschaftsförderung während der Coronapandemie in Deutschland. *Umweltpsychologie* 27(1), S. 183–204.

Richardson, Katherine / Steffen, Will / Lucht, Wolfgang / Bendtsen, Jørgen / Cornell, Sarah E. / Donges, Jonathan F. / Drüke, Markus / Fetzer, Ingo / Bala, Govindasamy / von Bloh, Werner / Feulner, Georg / Fiedler, Stephanie / Gerten, Dieter / Gleeson, Tom / Hofmann, Matthias / Huiskamp, Willem / Kummu, Matti / Mohan, Chinchu / Nogués-Bravo, David / Petri, Stefan / Porkka, Miina / Rahmstorf, Stefan / Schaphoff, Sibyll / Thonicke, Kirsten / Tobian, Arne / Virkki, Vili / Weber, Lisa & Rockström, Johan 2023: Earth beyond six of nine planetary boundaries, in: *Science Advances* 9 (37).

Urner, Maren 2013: Investigating the dynamic role of fluctuations in ongoing activity in the human brain: *Dissertationsschrift*.

Urner, Maren 2021: Raus aus der ewigen Dauerkrise: Mit dem Denken von morgen die Probleme von heute lösen, München.

Urner, Maren 2024: Radikal emotional: Wie Gefühle Politik machen, München, <https://www.dbu.de/OPAC/ab/DBU-Abschlussbericht-AZ-30564-Studienbrief3.pdf> (Stand: 31.10.2024).

Astrid Séville

Über Wende und Wandel sprechen

Oder: Harmonie und Routiniertheit verabschieden

Begriffe des Wandels haben Konjunktur: Die aktuelle Debatte kreist um „Zeitenwende“, „Transformation“ oder „Umbau“. Dabei implizieren diese Begriffe tiefgreifende Veränderungen und konfrontieren Zuhörer, also im politischen Fall: Wählerinnen und Wähler, mit der Zumutung einer gewissen Erwartungsunsicherheit. Der Begriff der Zeitenwende, den Bundeskanzler Olaf Scholz angesichts des russischen Angriffskriegs auf die Ukraine 2022 im Bundestag und seitdem konsequent verwendet, markiert zudem eine Geschichtlichkeit des Augenblicks. Es gibt ein Vergangenes und ein Kommendes. So zu reden bedeutet, viel mehr Pathos des Augenblicks einzusetzen als etwa mit einer Sprache voller Metaphern der Alltäglichkeit und Routiniertheit. Man denke beispielsweise an Floskeln wie „Hausaufgaben machen“. Ein solches Bild aus der Alltagswelt dient dazu, Wählerinnen und Wähler über Entscheidungen und notwendige Arbeitsprozesse des Politischen weniger *auf-* statt *abzuklären*.

Höchste Zeit für die Zeitenwende

Die prominente Rede von „Zeitenwende“ oder „Transformation“ hingegen unterstreicht die Bedeutung und die geschichtliche Tragweite des Moments. Bürgerinnen und Bürgern soll vermittelt werden, dass etwas auf dem Spiel steht, dass sich etwas ändern muss – und dass *jetzt* auch etwas geändert wird. Politik stellt demnach Weichen neu, reformiert, investiert und plant um. Von einer Wende zu sprechen, geht mit der Forderung einher, sich für die Zukunft zu wappnen, sich anzupassen und sich anders aufzustellen, also ein den neuen, anbrechenden Zeiten adäquates Programm zu entwerfen und dafür zu werben. Damit geraten mögliche Konsequenzen eines Nichtstuns oder eines kleinmütigen Inkrementalismus ins Blickfeld.

Programmatische Erklärungen können Politiker mal in heiterem Tonfall, mal gravitatisch, mal intellektuell-reflexiv, mal staatsmännisch-autoritativ kommunizieren (Séville/Müller 2024), denn eine Vielfalt an Stimmen, Stilen, Registern ist der pluralistischen Demokratie angemessen. Schließlich gibt es keinen Kommunikationsstil, der über alle Wählergruppen, sozioökonomischen Milieus und Interessen hinweg verfängt. Das darf aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass sich eine politisch maßgebliche Rede von Zeitenwende und Transformation nur schlecht mit einer Rhetorik von Routiniertheit, Abgeklärtheit und Normalität verträgt. Politische Akteure sind nicht gut beraten, die Historizität der Gegenwart, die großen Aufgaben und die großen Veränderungen zu adressieren und zugleich vermitteln zu wollen, dass sich für den Einzelnen, für eine Gesellschaft nur wenig ändere. Es bedarf einer Variabilität politischer Tonfälle bei gleichzeitiger Stringenz der Erzählung.

Nun sollte man nicht außer Acht lassen, wer denn konkret politisch aufklären und erklären muss. Mit Blick auf die Akteure bis Anfang November 2024 geriet schnell die viel gescholtene Konfliktkommunikation von SPD, FDP und Bündnis 90/Die Grünen in den Fokus. Es wäre erwartbar einzuwerfen, dass die koalitionäre Konfliktkommunikation des Kabinetts verbesserungsfähig war. Dem war sicherlich so. Wichtiger scheint zu notieren, dass die öffentliche Kritik am Dauerstreit zum einen auf widersprüchliche Sehnsüchte der Wählerinnen und Wähler, zum anderen auf eine unproduktive Arbeits- und Rollenverteilung im Kabinett verwies. Koalitionen in verhandlungsdemokratischen Institutionenordnungen wie der deutschen müssen Politik unter Beteiligung verschiedener Parteien, Interessengruppen sowie in den Ebenen des Föderalismus betreiben. Dies führt notgedrungen zu einem Politikmodus des konstanten Konfliktmanagements. Konflikte lassen sich moderieren und regeln, aber nicht dauerhaft lösen, so pointierte es einst Ralf Dahrendorf. Der Soziologe kritisierte auch die deutsche Ideologie der Harmonie; es gebe eine falsche Sehnsucht nach Ruhe und Konfliktbefriedung – nach Volksgemeinschaft. Bis heute trifft dies einen Punkt; Wählerinnen und Wähler goutieren keinen Streit, echauffieren sich aber zugleich über fehlende Debatten als Symptom von Elitenkollusion (oder schlichter: Klüngel).

Transformationsprobleme im Politikalltag

Auch das Spannungsverhältnis von Parteienlogik, Parteienprofil und Kabinettskohäsion zeigt sich in jeder Koalitionsregierung, nur offenbaren sich in der Ampelkoalition große ideologische Differenzen mit Blick auf das Verhältnis von Staat und Gesellschaft. Bestenfalls gelingt es, dass die Konflikte der Regierung als repräsentative Konflikte der von ihr regierten Gesellschaft verstanden werden können. Repräsentative Demokratie ist bekanntlich ein Handeln für den *demos*, und

Repräsentanten artikulieren dabei auch aktiv Konflikte – sie formen so mitunter den Willen des *demos*. Man könnte also andersherum pointieren, dass sich ein Wahlvolk glücklich schätzen kann, laut und öffentlich streitende Politikerinnen und Politiker im Amt zu haben.

So hängt die Vermittlung einer Zeitenwende und Transformation mit Konfliktkommunikation nach außen zusammen. Hier erkennt man unterschiedliche Strategien und eine Rollenverteilung innerhalb der Regierung. Die Grünen betreiben eine recht offensive Kommunikation der Unabwendbarkeit tiefgreifender Veränderungen und wenden dazu eine riskante Strategie an: Sie benennen Dilemmata ihrer Politik, was zwar ihr Ringen um Kompromisse glaubwürdiger machen soll, jedoch eine große Angriffsfläche bietet. Die SPD fungiert als moderierende Kraft, deren koalitionsinterne Konflikte, etwa um sozialstaatliche Abfederungen von Transformationskonflikten, sie nach außen strategisch blass wirken lässt. Die FDP trägt ihre Kritik an den transformationspolitischen Vorstellungen der Koalitionspartner zum Teil offensiv nach außen und versucht ihr Transformationsprofil mit Technik- und Marktoptimismus und dem Beharren auf Fiskaldisziplin zu schärfen.

Politische Umweltbedingungen nutzen

Letztlich führt die Frage nach repräsentativer Konfliktdarstellung und -moderation in der Regierung zu politischen Umweltbedingungen, die sich glücklicherweise der Regierungskontrolle entziehen. Für eine gelingende politische Kommunikation ist nicht nur selbstredend das hier vernachlässigte Mediensystem relevant, sondern auch die (parlamentarische) Opposition. Fundamentaloppositionelle Kräfte diskreditieren die politische, parlamentarische Arbeit. In diese Logik der Verunglimpfung darf eine genuin demokratische Opposition nicht einstimmen, denn Oppositionsarbeit bedeutet, Gegenvorschläge zu unterbreiten und eine alternative Politik zu entwerfen, um so überstimmte und potenziell frustrierte Wählerinnen und Wähler zu repräsentieren. Man muss daher abermals, aber mit anderer Stoßrichtung, fragen, inwiefern die Konflikte, die die amtierende Ampel-Regierung und der Bundestag öffentlich austragen, Konflikte der Gesamtgesellschaft darstellen. Wer sieht sich repräsentiert? Welche Milieus, Gruppen, Interessen werden angesprochen und hörbar gemacht? Die Loyalität zum politischen Prozess derjenigen, die sich nicht gut regiert sehen, sei es wahlweise aus einem Strukturkonservatismus, aus libertärer Staatskepsis, aus Vorstellungen einer staatlich regulierten *Green Economy* oder einer konsequenten Umverteilung heraus, gilt es über konstruktive Oppositionsarbeit zu sichern. Nicht zuletzt gilt es sich klarzumachen: Die Mehrheits- und Arbeitsverhältnisse im Bundestag waren in der Legislaturperiode 2021–2025 politisch noch kommod. Die Fragmentierung der Parteienlandschaft hat zugenommen. Es kommen vorerst keine entspannten, eingeübten

Koalitionen zustande. Die Deutschen und ihr politisches Spitzenpersonal müssen sich wohl von ihrer Sehnsucht nach Harmonie und Routiniertheit verabschieden – das könnte auch eine Erkenntnis der ausgerufenen Zeitenwende sein.

Séville, Astrid / Müller, Julian 2024: Politische Redeweisen. Ein Essay, Tübingen.

Felix Heidenreich

Von der toxischen Beziehung zur organisierten Kooperation

Staat und Gesellschaft in der großen Transformation

Lange konnte es so erscheinen, als bestünde die größte Herausforderung des Übergangs in das postkarbone Zeitalter in der schnellen Entwicklung technischer Lösungen. Heute geht es nicht mehr primär darum herauszufinden, wie Nachhaltigkeit möglich ist, sondern umzusetzen, was an Antworten bereits bekannt ist. Das Problem ist weniger die technische Innovation als vielmehr die soziale Koordination.

Bedrohung der Transformationsbemühungen

Dass jedoch insbesondere ein Mangel an sozialer Koordination Gefahr läuft, die Transformationsbemühungen zunichtezumachen, wurde in den vergangenen Jahren in zahlreichen Ländern deutlich, nicht nur in Deutschland. Als ein zentrales Hindernis hat sich eine Konstellation erwiesen, die man vielleicht als die toxische Beziehung zwischen Staat und Gesellschaft beschreiben könnte. Politische Entscheidungsträger und Repräsentanten des Staates sehen sich konfrontiert mit zwei verfeindeten, aber gleichermaßen dem Staat skeptisch bis feindlich gegenüberstehenden Gruppen. Diese sind zum einen die *Transformationseiferer*, denen jede politische Maßnahme zu langsam und zu zögerlich erscheint, und zum anderen die *Transformationsverweigerer*, die das Thema Klimaschutz insgesamt zur unerträglichen Zumutung erklären und auf ihrem gewohnten Ressourcenverbrauch beharren. Beide blockieren den Prozess der demokratischen Willensbildung, wenn auch aus gegenläufigen Motivlagen.

Beide Trägergruppen dieser toxischen Beziehung stehen sich zwar ideologisch fern und verfolgen politisch konträre Ziele. Dennoch eint sie das Gefühl, „dieser Staat“ „repräsentiere“ sie nicht, stehe ihnen feindlich gegenüber, werde von „denen da oben“ zweckentfremdet oder habe mit ihnen nichts zu tun. In beiden

Fällen haben wir es also mit einer extremen Form der Entfremdung zu tun, in der Bürgerinnen und Bürger sich nicht mehr als Teil „ihres“ Staates sehen, sondern Gesellschaft und Staat als Antagonisten betrachten. Im schlimmsten Fall kann dies zu neuen Formen diffuser Staatsfeindlichkeit führen, zum Öko-Terrorismus einerseits oder zu einem „libertären Autoritarismus“ (Amlinger/Nachtwey 2023) andererseits, einer Ideologie, die kollektiv bindende Entscheidungen (und damit letztlich Politik insgesamt) als Eingriff in die individuelle Souveränität ablehnt.

Eine Genealogie dieser Entfremdung zu schreiben, würde den Rahmen sprengen. Von der Politikverdrossenheit zur Parteienverdrossenheit, von der Politikerverdrossenheit zu einer neuen Form der Staatsfeindlichkeit führt ein langer, verschlungener Pfad voller Haupt- und Nebenwege. Links-alternative und anarchistische, neoliberale und libertäre Zuflüsse vereinen sich hier zu einem breiten, trüben Strom.

Rätselhafte Spannungsverhältnisse

Der Vertrauensverlust betrifft nicht nur die Zuverlässigkeit von politischen Eliten, sondern wie die Umfragen zeigen – auch die Handlungsfähigkeit des Staates selbst. Er scheint auf zahllosen Politikfeldern überfordert: Bildungskrise, Drogenpolitik, steigende Gewaltkriminalität von Jugendlichen, eine kaputte Bahn, ein überkomplexes Steuersystem, zu viel Bürokratie – die Liste ließe sich beliebig verlängern. Keines dieser Probleme kommt überraschend, und dennoch scheint der Staat in einer Art strukturellen Defensive, in der unabhängig von politischen Mehrheiten tatsächliche Erfolge schwer vorstellbar sind – trotz steigender Ausgaben.

Die Diagnose einer rätselhaften Spannung zwischen großen Mitteln des Staates und kleinen Wirkungen ist keineswegs neu. Ernst-Wolfgang Böckenförde schrieb Anfang der 1970er-Jahre: „Es wächst zwar die Weite seiner (des Staates, Anm. d. Verf.) Aufgaben, aber in gleichem Maße wächst die Schwäche seiner eigenen Entscheidungsmacht.“ (Böckenförde 1991: 240) Diese Ambivalenz erklärt auch, warum gleichzeitig der Eindruck eines Ordnungsschwundes und eines Nanny-Staates entstehen kann: Bürgerinnen und Bürger führen sich dann zugleich (!) einerseits bevormundet und andererseits alleingelassen.

Staat und Gesellschaft: Instrument? Antagonisten? Partner?

Nun könnte man diese Ambivalenz auf die begriffliche Spannung zurückführen, die dem Demokratiebegriff immer schon innewohnt: Er beinhaltet einerseits das Versprechen, kollektiv bindende Entscheidungen treffen zu können, und andererseits die Hoffnung der Bürgerinnen und Bürger, in Ruhe gelassen zu werden. Das Grundgesetz verspricht einerseits Beteiligungsrechte, aber andererseits Schutzrechte, die einen übergriffigen Staat in die Schranken weisen.

Aber die Ursachen für die aktuelle Entfremdung sind doch konkreter. Sie haben ihre Wurzel in einem Staatsverständnis, das den Staat als Dienstleister oder *sub-contractor* der Gesellschaft beschreibt. Der Staat als Dienstleister – diese Denkfigur hatte in Abgrenzung zu einem feudalen Untertanenstaat viele Vorteile. Bürgerinnen und Bürger sollten nun nicht mehr Unterworfenen sein, sondern Auftraggeber, „Herren“, „souverän“ im eigentlichen Sinne.

Typische Indizien für dieses Politikverständnis sind Verben wie „bestellen“ oder „liefern“. Wahlweise kann dann Führung „bestellt“ werden oder die Politik dazu aufgerufen werden, endlich „zu liefern“. In diesem Sinne kann das Verhältnis von Gesellschaft und Staat als eine Beziehung zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer gedeutet werden: Der Staat ist das Instrument, welches der Gesellschaft zur Selbststeuerung *dient*. Was aber geschieht, wenn ein Instrument nicht so dienlich ist, wie erhofft?

Wir kennen alle jene Szenen, in denen Tennisspieler ihre Schläger zertrümmern, oder Autofahrer ihr Gefährt treten, weil es wieder nicht funktioniert. In einer solchen Situation befinden wir uns heute kollektiv, so könnte man befürchten: Der demokratische Staat leistet nicht, was er soll – und droht daher von aggressiven Populisten zertrümmert zu werden.

Dass in dieser Konstellation nur ein besser funktionierender Staat hilft, ist womöglich nur eine halbe Antwort. Natürlich gehört zu den erfolgreichsten Maßnahmen zur Verteidigung der Demokratie, diese Demokratie besser zu machen – also ganz konkret: Die Schulen, den ÖPNV, das Steuerrecht, die Verwaltung, die öffentliche Sicherheit *besser zu machen*.

Aber neben der *Erfüllung* von Erwartungen muss es auch um so etwas wie eine *kritische Reflexion* der Erwartungen und Haltungen gehen. Dazu wäre das Bild vom Staat als Dienstleister der Gesellschaft zu hinterfragen. Dieses mag für Zeiten des konstanten Wirtschaftswachstums, für eine extraktive, fossilgetriebene Wirtschaft und für eine geopolitisch kalkulierbare Situation angemessen gewesen sein. Aber angesichts der großen Transformation ist das Denkbild antiquiert, ja es führt wegen unvermeidbarer Frustrationen zur eingangs beschriebenen Konstellation eines Antagonismus zwischen Gesellschaft und Staat.

Mechanismen der „Verpartnerung“

Gebraucht wird für die „große Transformation“ eine Konstellation, in der Staat und Zivilgesellschaft an einem Strang ziehen – auf verschiedene Weise, aber eben in eine Richtung (Heidenreich 2023). Aber wie kommt man aus einer toxischen Beziehung zwischen einem überforderten „Dienstleister“ und einem enttäuschten „Kunden“ in eine solche Beziehung gelingender Kooperation?

Die strukturelle Antwort liegt wohl in dem, was ich „Institutionen der Verpartnerung“ nennen möchte, also Mechanismen, in denen sich Bürgerinnen und Bürger als Teil des Staates, nicht als dessen Auftraggeber oder bloßes Regierungsobjekt erleben. Zu solchen Institutionen, Verfahren und Strukturen gehören all jene Zumutungsstrukturen, in denen Bürgerinnen und Bürger nicht nur an der politischen *Entscheidung*, sondern auch an der tatsächlichen politischen *Arbeit* partizipieren (Heidenreich 2022). So können beispielsweise im Katastrophenschutz zivilgesellschaftliche und staatliche Kräfte gezielt interagieren und kooperieren. Die „organisierte Kooperation“ von Staat und Zivilgesellschaft ist in diesen Institutionen konkret erfahrbar. Hier gibt es nicht Kunden und Kellner, sondern zwei Köche, die sich zwar gegenseitig kritisch über die Schulter blicken, aber am selben Gericht arbeiten.

Die dabei gesetzten Ziele werden umso konsensfähiger, je bescheidener sie sind: Extremwetterereignisse gut zu managen, Ernteausfällen vorzubeugen, Bodenerosion zu vermeiden – das sind Ziele, die wohl sowohl Transformationsverweigerer wie Transformationseiferer befürworten könnten.

Böckenförde, Ernst-Wolfgang (1991): „Die Bedeutung der Unterscheidung von Staat und Gesellschaft im demokratischen Sozialstaat der Gegenwart“, in: ders., *Recht Staat, Freiheit: Studien zur Rechtsphilosophie, Staatstheorie und Verfassungsgeschichte*, Frankfurt am Main 1991, S: 209–243. (Erstveröffentlichung 1972).

Amlinger, Carolin/Oliver Nachtwey (2022): *Gekränkte Freiheit – Aspekte des libertären Autoritarismus*, Berlin.

Heidenreich, Felix (2022): *Demokratie als Zumutung: Für eine andere Bürgerlichkeit*. Stuttgart.

Heidenreich, Felix (2023): „Republikanismus der Nachhaltigkeit: Über Bau-Pläne für die Zukunft“, in: *Berliner Debatte Initial*, Band 34, November 2023, Heft 3, S. 12–20.

Johannes Hillje

Transformation braucht Narration mit Emotion

Für ein gemeinsames Hoffnungsprojekt

Nach „neuen Narrativen“ wurde in den letzten Jahren häufig gerufen, der Begriff dabei vielfach überstrapaziert und in seiner Bedeutung weitgehend entleert. Für die Politikvermittlung können Narrative in ihrem eigentlichen Sinne aber tatsächlich eine wichtige Funktion erfüllen. Es handelt sich bei einem Narrativ jedoch nicht bloß um eine Geschichte oder Story, sondern vielmehr um eine *Storyline*, also einen dramaturgischen Handlungsbogen bestehend aus Anfang, Mitte, Ende (Müller 2020). Diese Drei-Akt-Struktur haben die allermeisten Menschen seit Kindheitstagen durch das Hören, Sehen und Lesen von Geschichten erlernt, folglich sind unsere Gehirne auf diese Erzählstruktur trainiert. Politische Narrative machen sich diese kulturelle Prägung zu eigen und übersetzen die Anfang-Mitte-Ende-Abfolge in die politischen Kategorien von *Herausforderung*, *Handlung* und *Versprechen*. Die Ziele politischer Narrationen: Sinn stiften, Kausalitäten schaffen, Orientierung geben und Identifikationsfläche bieten.

Narrative als Glaubenssätze

Ein Beispiel für ein etabliertes Narrativ ist jenes der „Leistungsgesellschaft“, das Menschen mit dem Aufstiegsversprechen anspricht. In aller Kürze könnte man die Herausforderung in diesem Narrativ mit dem Umstand beschreiben, dass manche Menschen in Armut leben und nicht am Wohlstand teilhaben. Die Handlung benennt staatliche Maßnahmen, die allen Menschen Bildungs- und Aufstiegschancen ermöglichen sollen. Das Versprechen ist, dass es jede und jeder schaffen kann, mit eigener Leistung zu Wohlstand zu kommen. In der Realität stellen sich die Aufstiegschancen erfahrungsgemäß deutlich weniger egalitär dar und hängen auch stark von der sozialen Herkunft eines Menschen ab. Dennoch, und das ist eine entscheidende Wirkung dieses Narrativs, investieren viele Menschen zunächst

erhebliche Ressourcen in ihre eigene Aus- und Weiterbildung, weil sie sich im Sinne der Aufstiegserzählung später einen persönlichen Nutzen davon versprechen. Dem Glaubenssatz „heute investieren, morgen profitieren“ folgen Menschen nicht nur in der Bildung, sondern bei ihrer Gesundheit oder bei Versicherungen.

In der Klimapolitik hat sich ein solcher Glaubenssatz bisher nicht etabliert. Es fehlt ein gesellschaftlich verankertes Narrativ, das die klimaneutrale Transformation mit einem Gewinnversprechen verknüpft und eine positive Emotion erzeugt. Stattdessen sind Sorgen und Zukunftsängste weit verbreitet. Rechtspopulistische Kräfte fördern und formen diese Ängste. Schon in der Vergangenheit haben sie darauf gesetzt, die tatsächlichen und gefühlten Verlierer kultureller und wirtschaftlicher Modernisierungsprozesse für sich zu gewinnen (Hillje 2022). Die Verlagerung von Produktionsstandorten, ein anwachsender Niedriglohnsektor oder eine hohe Abwanderung junger Menschen haben Sorgen in der Mittelschicht um den eigenen Lebensstandard befördert. Daraus resultiert häufig das Gefühl, die rasanten Veränderungen um einen herum bestimmen die eigene Zukunft, nicht man selbst. Das Thema der Migration wird hierbei auch zur kulturellen Aufladung von ökonomischen Ängsten genutzt (Manow 2018). Kontrollverlust und Machtlosigkeit über das eigene Schicksal sind bedrohliche Gefühle, die einen Bedarf nach rechtspopulistischen Versprechen erzeugen können.

Hoffnungserzählungen gegen Angstgeschichten

Im Angesicht der Klimamodernisierung setzen Rechtsaußen-Kräfte auf eine Aktualisierung dieser Ängste. Neben Migration haben sie längst auch die Transformation zur ökonomischen und kulturellen Bedrohung erklärt. Sie hoffen auf die nächste „Verlierer“-Kohorte, denen die Eliten angeblich das „normale Leben“ wegnehmen wollen. Normalität machen diese Kräfte immer wieder an alltäglichen Dingen wie Mobilität, Ernährung, Kleidung oder Freizeitgestaltung fest, weil sie für den Lebensstil vieler Menschen identitätsstiftend wirken (Reckwitz 2022). Während bei der Migration Angst vor „Umvolkung“ geschürt wird, wird bei der Transformation Angst vor „Umerziehung“ gemacht. Beides wird als ein Angriff auf die Identität von Menschen konstruiert. Für diese Angsterzählung erweitert sich der Resonanzraum, wenn der Eindruck entsteht, die klimaneutrale Wirtschaft und Gesellschaft sei ein Projekt der Eliten, bei dem die „normalen Leute“ und ihre Lebensweise unter die Räder kämen.

Eine überzeugende Gegenerzählung sollten einer verunsicherten Mittelschicht Kontrollgefühl und Identifikationsfläche bieten. Im Englischen gibt es den treffenden Begriff „agency“, den man als Mischung aus Handlungs- und Kontrollfähigkeit übersetzen könnte. Wie eine identitätsstiftende Mittelschichtserzählung zur Transformation aussehen könnte, hat Joe Biden vorgemacht. Als US-Präsident

hat er nicht nur ein umfassendes Investitionsprogramm für klimaneutrale Technologien und Infrastruktur auf den Weg gebracht, er setzte dabei auch die Arbeiterinnen und Arbeiter ans Steuer des Wandels. Als er seinen „American Jobs Plan“ der Öffentlichkeit vorstellte, wandte sich Biden (2021a) direkt an jene, die sich „von einer sich schnell verändernden Wirtschaft vergessen fühlen“. „Can I fit in?“ – „passe ich rein“ in diese neue Arbeitswelt, sei die größte Sorge vieler Menschen, sagte Biden. Dann versicherte er: „Knapp 90 Prozent der neu geschaffenen Jobs erfordern keinen College-Abschluss.“ Sein Transformationsplan sei eine „Blaupause für Blaumänner“. Nicht Wall Street, sondern die Mittelschicht hätte Amerika aufgebaut, nun werde sie es ein weiteres Mal wuppen. Und Biden (2021b) sprach auch weitere Gruppen direkt an:

„Wenn wir an erneuerbare Energien denken, sehen wir Landwirte, die weltweit die erste Landwirtschaft mit Netto-Null-Emissionen schaffen und dabei neue Einkommensquellen erschließen. Wir sehen, wie Bauarbeiter neue Gebäude bauen und 500.000 neue Ladestationen für Elektrofahrzeuge im ganzen Land installieren, während sie gleichzeitig unser Straßennetz modernisieren. Wir sehen amerikanische Verbraucher, die durch Rabatte und Anreize auf Elektrofahrzeuge umsteigen. Und wir sehen die Bewohner unserer Städte, die sauberere Luft atmen und weniger Kinder, die an Asthma leiden und daran sterben.“

Die Emotionalität in Bidens Reden entsteht durch die erzählerische Verortung in der Lebenswelt von Menschen und die Aktivierung von Werten wie Freiheit, Wohlstand oder Gesundheit. Emotionen liegen Werte zugrunde. Deren Verwirklichung ins Zentrum der Transformationserzählung zu stellen, kann besonders wirkungsvoll sein (Lakoff 2010). Zudem setzte Biden den eher diffusen Abstiegsängsten konkrete positive Zukunftsbilder entgegen, für deren Erreichung jeder Einzelne eine aktive Rolle spielt. Aus Sorge vor Veränderung soll Stolz auf Erneuerung werden.

Modernisierung aus Tradition

Auch in Deutschland geht es bei der Transformation darum, unterschiedliche gesellschaftliche Milieus hinter dem Zukunftsbild des klimasozialen Wohlstands (Versprechen) zu vereinen. Dabei gilt es in Zeiten der *Polyangst*, das Ökologische mit dem Ökonomischen zu verknüpfen und auch Bereiche wie Soziales, Verkehr, Energie oder Gesundheit in die Aufgabenstellung zu integrieren (Herausforderung). Das gemeinsame Projekt (Handlung) sollte emotional-kulturell aufgeladen werden, und dabei können Identität und Tradition eine wichtige Rolle spielen. Wenn es so etwas wie einen breit anschlussfähigen Patriotismus in Deutschland gibt, dann häufig in Bezug auf weltweite Erfolge der eigenen Industrie, etwa die „German cars“, „Exportweltmeister“ oder „Made in Germany“ – das ist für viele eine

vertretbare Quelle für nationalen Stolz. Hierauf ließe sich in aktualisierter Form aufbauen, etwa im Sinne von „Made in Germany 2.0“, also Produkte, die mit sauberen „Heimatenergien“ klimaneutral produziert und in die Welt exportiert werden, um Deutschland zum Champion auf den Zukunftsmärkten zu machen. Gewissermaßen: *Modernisierung aus Tradition*. Die Facharbeiterin, der Handwerker, der Ingenieur und die Programmiererin sind dabei die Aktivposten. Auch der Schutz im Strukturwandel ist wichtig. Hoffnung schafft allerdings erst die gemeinsame Strukturgestaltung. Und Hoffnung ist eine Emotion, mit der sich Menschen für Wandel gewinnen lassen.

Biden, Joseph R. 2021a: Remarks by President Biden Before Signing Executive Actions on Tackling Climate Change, Creating Jobs, and Restoring Scientific Integrity, [whitehouse.gov](https://www.whitehouse.gov/briefing-room/speeches-remarks/2021/01/27/remarks-by-president-biden-before-signing-executive-actions-on-tackling-climate-change-creating-jobs-and-restoring-scientific-integrity), 27.1.2021, <https://www.whitehouse.gov/briefing-room/speeches-remarks/2021/01/27/remarks-by-president-biden-before-signing-executive-actions-on-tackling-climate-change-creating-jobs-and-restoring-scientific-integrity> (Stand: 5.8.2024).

Biden, Joseph R. 2021b: Remarks by President Biden in Address to a Joint Session of Congress on 28 April 2021, [whitehouse.gov](https://www.whitehouse.gov/briefing-room/speeches-remarks/2021/04/29/remarks-by-president-biden-in-address-to-a-joint-session-of-congress), 29.4.2021, <https://www.whitehouse.gov/briefing-room/speeches-remarks/2021/04/29/remarks-by-president-biden-in-address-to-a-joint-session-of-congress> (Stand: 5.8.2024).

Hillje, Johannes 2022: Das Wir der AfD. Kommunikation und kollektive Identität im Rechtspopulismus, Frankfurt a. M. / New York.

Lakoff, George 2010: Why it Matters How We Frame the Environment, in: *Environmental Communication* 4 (2010), S. 70–81.

Manow, Philip 2018: *Die Politische Ökonomie des Populismus*, Berlin.

Müller, Michael 2020: *Politisches Storytelling. Wie Politik aus Geschichten gemacht wird*, Köln.

Reckwitz, Andreas 2022: Alles wird besser, alles wird mehr? Das war einmal, in: *DER SPIEGEL* 38/2022, S. 78–81.

Markus Gabriel

Moralischer Fortschritt und Neue Aufklärung

Narrative für den hyperkomplexen Krisenmodus

Wir leben in einem Zeitalter miteinander verschachtelter Krisen. Dazu gehören neben der jüngst durchgestandenen Pandemie als globaler Gesundheitskrise, rasant zunehmende soziale und ökonomische Ungleichheiten, Finanzkrisen, geopolitische Konflikte, die Krise der liberalen Demokratie, eine Revolution der Wertschöpfung durch Künstliche Intelligenz sowie insbesondere die Klimakrise. Diese Krisen hängen miteinander auf komplexe Weise zusammen. Die Komplexität besteht darin, dass es nicht gelingt, einzelne Teilkrisen zu isolieren und in einfach lösbare Teilprobleme zu zerlegen (vgl. dazu einführend Brockmann 2021).

Die zwei Aspekte der Hyperkomplexität

Zu dieser allseits anerkannten komplexen Krisenlage, die sich einigen prominenten Diagnosen zu einer „Polykrise“ (Tooze 2022) verdichtet, kommt noch eine weitere Dimension hinzu, die ich als Hyperkomplexität bezeichne (Gabriel 2023). Hyperkomplexität hat zwei Aspekte.

Erstens besteht sie darin, dass es nicht nur *ein* Ganzes von Krisen gibt, das als Ganzes größer (d. h. gefährlicher und instabiler) ist als die bloße Summe seiner Teile. Diesen holistischen Aspekt teilt sie mit der Komplexität. Es gibt vielmehr mehrere, auf verschiedene Weisen ineinander verschachtelte Krisen. Nimmt man die Klimakrise als Ganzes, sind viele sozioökonomische Phänomene der gegenwärtigen Transformation Ergebnis und Ausdruck eines planetarischen Prozesses. Nimmt man hingegen die sozioökonomischen Praktiken der fossil betriebenen Moderne als Ausgangspunkt der Analyse, ist die menschengemachte Klimakrise Teil eines größeren Ganzen, zu dem auch andere disruptive Auswirkungen, wie eine global zunehmende Ungleichheit, als Kollateralschäden gesellschaftlicher Tätigkeiten zählen.

Zweitens bedeutet Hyperkomplexität, dass unsere individuellen und kollektiven Einstellungen zum sozialen Wandel – und damit auch unser Wissen oder

unsere ablehnenden Haltungen zum Krisenmodus – den Krisenverlauf maßgeblich mit bestimmen. Zur jüngst überwundenen Pandemie gehörten neben der natürlichen Verbreitung des viralen Pathogens, die sich virologisch und epidemiologisch erforschen lässt, auch eine Reihe epistemischer und sozialer Faktoren, über die die Menschheit in der Vergangenheit noch nicht verfügte. Dazu gehört einerseits der rasante wissenschaftliche und technologische Fortschritt, der uns schnell wirksame Vakzine und Daten verschaffte, ebenso wie die mediale Aufklärung der Bevölkerung über die Infektionszahlen. Andererseits aber eben auch die ablehnende Haltung eines Anteils der Bevölkerung, die sich im teils stillen, teils lauten aktiven Widerstand gegen Pandemiemaßnahmen manifestierte. Diese lässt sich nicht virologisch und epidemiologisch modellieren, sodass die Verlaufsform der Pandemie, neben den rein biologischen, auch wesentlich sozioökonomische und politische Dimensionen aufwies.

Unerwünschte Nebeneffekte des Fortschritts

Während unsere technologischen und ökonomischen Methoden zur Bewältigung des Klimawandels und anderer Krisen (bspw. die krisenhafte militärischen Sicherheitslage in der Zeitenwende) sich ständig verbessern, führt dies nicht automatisch zu sozialer Kohäsion. Es treten vielmehr unvorhersehbare und unerwünschte Nebeneffekte des technologischen, wissenschaftlichen und ökonomischen Fortschritts in Erscheinung, die Teil der Hyperkomplexität sind.

Diese ließe sich allenfalls in einer bisher so noch nicht existierenden interdisziplinären und transsektoralen Kooperation wissenschaftlich und lösungsorientiert bearbeiten. Damit meine ich, dass natur- und technikwissenschaftliche Forschung mit den Geistes- und Sozialwissenschaften kooperieren müsste, um die komplex verschachtelten Krisen angemessen zu beschreiben. Diese Beschreibung allein reicht aber nicht, um politische Lösungen zu erzeugen, da dazu im liberalen demokratischen Rechtsstaat eine demokratische Kompromissbildung erforderlich ist. Diese ist nicht reduzierbar auf einen noch so umfassenden Konsens der Expertinnen und Experten, sondern fordert die politische Urteilskraft heraus, Lösungswege unter hyperkomplexen Bedingungen zu finden und demokratisch zu übersetzen.

In diesem Rahmen hat sich als Reaktion auf die globale Natur des hyperkomplexen Krisenmodus seit einiger Zeit der Ruf nach einer Neuen Aufklärung etabliert (Garcés 2019; Fratzscher 2020; Gabriel 2020; Gabriel 2022; Gabriel u. a. 2021; Pelluchon 2021), was jüngst auch in einer Rede des Bundespräsidenten aufgegriffen wurde.¹ Das Programm einer Neuen Aufklärung bedeutet in diesem

¹ <https://www.bundespraesident.de/SharedDocs/Berichte/DE/Frank-Walter-Steinmeier/2024/07/240710-Forum-Bellevue-3.html>. Zur Debatte vgl. auch <https://online.ucpress.edu/collection/11230/Review-Symposium-on-Towards-a-New-Enlightenment>.

Zusammenhang, dass wir uns ein bestimmtes Bild der historischen Wirklichkeit zu eigen machen, in der wir uns befinden. Diesem Bild zufolge ist der Krisenmodus nicht nur eine sich zunehmend zuspitzende Gefahrenlage, sondern Anlass dafür, eine neue Vision des Guten zu entwickeln, die sich auf der Höhe der Zeit befindet. Diese neue Vision des Guten erkennt im Krisenmodus ein Übergangsphänomen an der Schwelle des letztlich unausweichlichen Endes einer nicht tragfähigen fossil betriebenen Moderne (aus klimaethischer Sicht vgl. Jamieson 2014 und Wenar 2015). Diese ist deswegen nicht nachhaltig, weil sie nachweislich selbstzerstörerisch ist. Zwar sind Menschen zu rational organisierter Lebensführung imstande, was die Grundlage des modernen politischen Projekts ist, technowissenschaftlichen und ökonomischen Fortschritt zu koppeln. Dabei bleiben sie aber Lebewesen einer bestimmten Spezies, Tiere, die nicht nur von einer gegebenen ökologischen Nische (ihrer jeweiligen Umwelt) profitieren, sondern sie durch ihre Lebensform hervorbringen und gestalten. Eine rational organisierte Lebensform, die, wie wir heute wissen, systematisch zur Selbstzerstörung unserer Umwelt beiträgt, erweist sich deswegen als scheinrational. Sie verfehlt auf lange Sicht das Ziel, unsere Lebensform und damit unsere Anpassung an die soziale und ökologische Umwelt, in der wir existieren, zu verbessern. Die unter anderem in den „sustainable development goals“ politisch ausgedrückten Zielvorstellungen (d. h. Werte) gründen in einem übergeordneten Begriff der Nachhaltigkeit (vgl. Gabriel 2024). Am Horizont erscheinen dabei andersartige Formen der Wertschöpfung, wie sie im politischen Narrativ eines *Green New Deal* positiv und in der Forderung eines radikalen „Systemsturzes“ (Saito 2023) negativ formuliert werden.

Neue Aufklärung gibt die Richtung vor

Eine neue Vision des Guten kann nur in der Umsetzung erreicht werden. Sie lässt sich nicht als eins zu eins umsetzbare gesellschaftliche Blaupause entwickeln. Eine Neue Aufklärung gibt dennoch die Richtung vor, indem sie uns hoffnungsvoll und zuversichtlich stimmt. Der normative Horizont der liberalen Demokratie erschöpft sich weder in der Rechtfertigung ihrer Verfahren noch in der inneren und äußeren Sicherheit, durch die sie ihre Existenz fortschreibt. Vielmehr verfolgt sie seit den Anfängen der Moderne das Ziel, einen Rahmen für realistisch erreichbaren moralischen Fortschritt zu entwickeln.

Realistisch erreichbarer moralischer Fortschritt ist dabei fallibel. Er besteht gerade nicht darin, dass irgendeinem Akteur oder System alle relevanten moralischen Tatsachen bekannt wären. Vielmehr gelingt die Findung bisher teils unbekannter Lösungswege für moralische relevante Fragen nur durch die epistemische und praktische (wirtschaftliche, soziale und politische) Kooperation über eingefahrene Systemgrenzen hinweg. Der Begriff des Fortschritts ist dabei im Allgemeinen

der Begriff einer Optimierung unserer Problemlösungskompetenzen (Jaeggi 2023 und Mayer 2023). Die Neue Aufklärung fügt dem Begriff der Transformation und damit des sozialen Wandels die übergeordnete Zielvorstellung (den Wertekompass) eines zielgerichteten moralischen Fortschritts hinzu. Dessen Ziel besteht nicht unabhängig davon, dass wir uns an ihm ausrichten, es wird nur durch individuelle und kollektive Selbstbestimmung erkennbar, was dem modernen Autonomiebegriff entspricht. Die Innovation der Neuen Aufklärung besteht darin, diese Autonomie als Eigenschaft sozial und ökologisch komplexer Systeme zu verstehen. Sie wird nicht durch eine Summe individueller Lebensführungen, sondern nur in der Kooperation diverser Lebensformen erreicht, die nicht-menschliche Akteure einschließen. Die Gegenwart und Zukunft der liberalen Demokratie ist insofern planetarisch und nicht nur global (vgl. einführend Hanusch u. a. 2021). Der Krisenmodus der Gegenwart ist zwar mit der Globalisierung als globale Vernetzung von Menschen verzahnt, er geht aber darüber hinaus, weil nicht-menschliche Systeme (wie Mikroben, KI-Systeme, die Atmosphäre, seltene Erden usw.) längst Teil jeder progressiv nachhaltigen und regressiv zerstörerischen Politik sind.

-
- Brockmann, Dirk 2021: Im Wald vor lauter Bäumen, München.
- Fratzcher, Marcel 2020: Neue Aufklärung, Berlin.
- Gabriel, Markus 2020: Moralischer Fortschritt in dunklen Zeiten, Berlin.
- Gabriel, Markus / Horn, Christoph / Katsman, Anna / Krull, Wilhelm / Lippold, Anna Luisa / Pelluchon, Corine / Venzke, Ingo 2021: Towards a New Enlightenment, Bielefeld.
- Gabriel, Markus 2022: Der Mensch als Tier, Berlin.
- Gabriel, Markus / Scheu, René 2023: Sätze über Sätze, Zürich.
- Gabriel, Markus 2024: Gutes Tun. Wie der ethische Kapitalismus die Demokratie retten kann, Berlin.
- Garcés, Marina 2019: Radikale neue Aufklärung, Berlin.
- Hanusch, Frederic / Leggewie, Claus / Meyer, Erik 2021: Planetar Denken, Bielefeld.
- Jaeggi, Rahel 2023: Fortschritt und Regression, Berlin.
- Jamieson, Dale 2014: Reason in a Dark Time, Oxford.
- Mayer, Colin 2023: Capitalism and Crisis, Oxford.
- Pelluchon, Corine 2021: Das Zeitalter des Lebendigen, Darmstadt.
- Saito, Kohei 2023: Systemsturz, München.
- Tooze, Adam 2022: Kawumm! Die Krise dieser Tage überlagern und verstärken sich gegenseitig. Das stellt die Politik vor neue Herausforderungen, Die Zeit, 15.7.2022, <https://www.zeit.de/2022/29/krisenzeiten-krieg-ukraine-oel-polykrise> (Stand: 20.8.2024).
- Wenar, Leif 2015: Blood Oil, Oxford.

Akzeptanz und Beteiligung

Wie man Unterstützung
für politische Veränderungs-
prozesse fördert

Heike Zirden	84
Einleitung	
Ortwin Renn	88
Akzeptanz und Beteiligung für eine gelingende Energiewende <i>Mut zur Mitgestaltung statt passiver Hinnahme</i>	
Valerie Giesen & Sabrina Artinger	94
„Germany in a room“ <i>Bürgerräte als Impulsgeber für gesellschaftlich tragfähige Lösungen</i>	
Helen Sharp	98
Die Schnittstelle von Politik und organisierter Zivilgesellschaft <i>Neukonfiguration erforderlich</i>	
Claudia Bogedan & Christina Schildmann	102
Im Herzen der Transformation <i>Die Rolle von Arbeit, Betrieb und Arbeitswelt</i>	
Vera Trappmann & Felix Schulz	108
Gesellschaftliches Gelingen der Transformation <i>Die Rolle von Beschäftigten, Betrieben und Gewerkschaften</i>	
Wolfgang Merkel	112
Die politische Ökonomie der demokratischen Geduld <i>Zur Logik der Transformation</i>	
Uwe Schneidewind	116
Transformation in der Komfortfalle <i>Zeit für neue Zukunftserzählungen</i>	

Heike Zirden

Einleitung

Für eine erfolgreiche Gestaltung der Übergänge vom fossilen ins postfossile und vom analogen ins digitale Zeitalter ist eine demokratische und vertrauensvolle Zusammenarbeit aller staatlichen und gesellschaftlichen Akteure über viele Jahre hinweg notwendig – auch jenseits politischer Konjunkturen.

Gleichzeitig haben auch die Strukturen der politischen Öffentlichkeit in den vergangenen zwei Jahrzehnten einen transformativen Wandel durchlaufen und die politische Kultur verändert. Vor dem Hintergrund von komplexen Wechselwirkungen zwischen einerseits technologischen Entwicklungen wie Digitalisierung und Künstlicher Intelligenz sowie andererseits gesellschaftlichen Trends wie Individualisierung und Kulturalisierung haben sich die Rahmenbedingungen für die zentralen Strukturprinzipien des politischen Raums – Kommunikation und Organisation – grundlegend gewandelt. Im Ergebnis sind Zivilgesellschaft, Parteien- und Medienlandschaft sowie die politische Öffentlichkeit insgesamt deutlich fragmentierter und polarisierter als noch vor zwanzig Jahren. Darüber hinaus wird die Aufmerksamkeit der Gesellschaft von wechselnden, sich überlagernden Phänomenen der „Hyperpolitik“ gebunden: Strömungen, die „viral gehen“, politische Präsenz erlangen und binnen weniger Wochen zu einem Machtfaktor werden – aber ebenso schnell auch wieder verschwinden können, wenn die Entwicklung hin zu dauerhaften organisatorischen Strukturen nicht gelingt. Ergänzend unterminieren und verwirren zunehmend innere und äußere Feinde der Demokratie den politischen Diskurs durch gezielte Desinformationskampagnen.

In dieser Gemengelage ist Transformationspolitik, die auf stabile Mehrheiten, kollektives Handeln und Vertrauen in gesellschaftliche und politische Organisationen und Institutionen angewiesen ist, gefordert, das Verbindende zu betonen und durch eine Diversifizierung von Dialog- und Partizipationsformaten möglichst weite Teile der politischen Öffentlichkeit zu erreichen. In diesem Sinne setzt Ortwin Renn in seinem Beitrag auf die Stärke deliberativer Praktiken und empfiehlt, das Instrumentarium, das dem Staat in der Zusammenarbeit mit der Zivilgesellschaft zur Verfügung steht – Information, Dialog, Beteiligung und aktive Teilhabe – jeweils situationsgerecht einzusetzen. Vor allem Partizipationsangebote,

die Bürgerinnen und Bürgern echte Mitsprache und Mitgestaltung gerade für ehrgeizige Projekte wie Klimapolitik und Energiewende bieten, sieht er als Bereicherung der repräsentativen Demokratie.

Unter welchen Voraussetzungen partizipative Instrumente sinnvoll eingesetzt werden können, beschreiben Sabrina Artinger und Valerie Giesen in ihrem Beitrag am Beispiel von Bürgerräten, die mittlerweile auch auf Bundesebene erprobt werden. Bürgerräte könnten gesellschaftliche Diskussionen abbilden und Impulse für den gesellschaftlichen Diskurs zu Transformationsthemen setzen. Angesichts des Aufwandes können sie allerdings nur sparsam und sehr gezielt für geeignete, klar abgegrenzte Fragestellungen eingesetzt werden.

Auf eine vernachlässigte gesellschaftliche Ressource macht Helen Sharp aufmerksam, wenn sie eine Nachjustierung der einstmals sehr guten Zusammenarbeit zwischen Staat und organisierter Zivilgesellschaft fordert. Sie formuliert damit ein Anliegen, das viele zivilgesellschaftliche Organisationen gerade auch vor dem Hintergrund der zunehmenden Erprobung von direkter Bürgerbeteiligung umtreibt. Warum bindet der Staat gerade bei langfristigen Projekten der Transformationspolitik große zivilgesellschaftliche Verbände und Organisationen nicht noch systematischer und stärker ein? Schließlich könnten diese eine starke Struktur gesellschaftlicher Interessenvermittlung sowie soziale Bindungskraft in der Breite anbieten.

Auf den Nutzen starker Interessenvertretungen für die Transformation machen auch die Beiträge von Claudia Bogedan und Christina Schildmann sowie Vera Trappman und Felix Schulz aufmerksam, wenn sie die große Bedeutung der Arbeitswelt für die Transformation in den Mittelpunkt der Aufmerksamkeit rücken: Dort werden Transformationsprozesse konkret erlebbar, dort wird darüber gesprochen, dort ist Mitgestaltung möglich. Betriebsräte zeigen sich als besonders gut informiert zum Transformationsgeschehen, insbesondere dann, wenn Unternehmen ihre Belegschaften aktiv einbeziehen. Folgerichtig empfehlen beide Beiträge eine Zusammenarbeit mit Gewerkschaften bei der politischen Gestaltung der Transformation.

Es bedarf eines langen Atems aller Beteiligten in diesem Brückenjahrzehnt, in dem die zentralen Weichenstellungen zum Erreichen der ambitionierten Wirtschafts- und Klimaziele Deutschlands gestellt werden, deren Wirkungen sich aber nur mit zeitlicher Verzögerung einstellen werden. Wolfgang Merkel richtet seinen Blick dabei vor allem auf den Staat, wenn er in seinem Beitrag verlangt, die Regierung müsse jetzt „liefern“ und eine „politische Ökonomie der demokratischen Geduld“ organisieren. Gutes Regieren in der Transformation müsse sich innerhalb eines „magischen Dreiecks“ bewegen: „Zukunft verstehen, Probleme lösen und fair entscheiden“. Sollten die Transformationslasten nicht fair verteilt werden,

drohe der Politik Legitimationsentzug durch die Transformationsverliererinnen und -verlierer, die ihr Heil in der Hinwendung zu antisystemischen Parteien suchen könnten.

Auf den ersten Blick geradezu antithetisch zu Merkel liest sich Uwe Schneidewinds Plädoyer für eine Befreiung der innovativen Kraft der Zivilgesellschaft von einem zu viel kontrollierenden Staat: Nachdem vor allem das Wohlstandsversprechen die Demokratien nach Ende des Zweiten Weltkriegs zusammengehalten habe, gehe es nun, da dieses Versprechen brüchig geworden sei, darum, neue, gemeinsam geteilte Zukunftsvisionen zu entwickeln. Notwendig seien dafür weniger Erzählungen als vielmehr konkrete Erfahrungen der Bürgerinnen und Bürger mit der Gestaltung von innovativen Konzepten vor Ort („Zukunftsinseln“). Diese zu fördern, setzt aus Sicht Schneidewinds ein verändertes Selbstverständnis des Staates voraus, der sich als „Ermöglicher“ verstehen solle, anstatt durch immer engere Regulierungen die Innovationskraft von Kommunen und der Zivilgesellschaft vor Ort zu hemmen. Die Aufgabe des Staates bestehe darin, gute Rahmenbedingungen für Freiräume und Reallabore vor Ort zu schaffen. Die Zivilgesellschaft vor Ort in ihrer ganzen Breite könne so zusammenfinden und mit einer Vielzahl kleiner Veränderungen Großes bewirken.

In der Gesamtschau der Beiträge verdichtet sich ein positives Problem: In den demokratischen Strukturen liegen noch erhebliche ungenutzte Potenziale zur Bewältigung der Transformation. Voraussetzung für ihre Hebung ist ein übergeordneter Dialog von Staat und organisierter Zivilgesellschaft auf Augenhöhe zur gemeinsamen Klärung von Erwartungen, Bedürfnissen, Rollen und Rahmenbedingungen. Ein solcher Dialog könnte auch über die Transformationspolitik hinaus das Zusammenwirken von Staat und Zivilgesellschaft verbessern und die Demokratie in Deutschland stärken.

Ortwin Renn

Akzeptanz und Beteiligung für eine gelingende Energiewende

Mut zur Mitgestaltung statt passiver Hinnahme

Deutschland hat sich zum Ziel gesetzt, die Energieversorgung bis zum Jahr 2045 klimaneutral zu gestalten, d. h. die gesamte Energie für Strom, Wärme und Mobilität von fossilen oder nuklearen auf erneuerbare Energiequellen umzustellen. Die Umsetzung dieser Ziele erfordert hohe Investitionen, organisatorisches Geschick, Kooperationsbereitschaft unter den Beteiligten und innovative politische Initiativen. Das wird schon schwer genug werden, aber das Ganze kann nur gelingen, wenn die Nutzer*innen der Energie und die Anwohner*innen von neuen infrastrukturellen Anlagen auch aktiv mitmachen.

Ja zur Energiewende, aber Skepsis über deren Umsetzung

In einer Mitte 2022 abgeschlossenen Untersuchung im Rahmen des Ariadne Projektes (Wolf u. a. 2022) befürworten drei von vier Deutschen (75 %) die Energiewende (2021: 70 %). Ähnlich viele Befragte (73 %) sind der Auffassung, dass die deutsche Regierung zum Voranbringen der Energiewende weitere Maßnahmen ergreifen sollte. Der Wunsch nach einer internationalen Vorreiterrolle Deutschlands wird von mehr als jedem zweiten Befragten (57 %) geäußert (2021: 55 %). Die große Mehrheit der Bevölkerung steht auch grundsätzlich hinter dem Klimaschutzziel (86,5 %).

Bei der Bewertung der Umsetzung der Energiewende wird aber überwiegend eine negative Bilanz gezogen. Die Unzufriedenheit mit dem derzeitigen Fortschritt in der Energiewende ist 2022 gegenüber 2021 um weitere sechs Prozentpunkte (2022: 58 % und 2021: 52 %) angestiegen (Wolf u. a. 2023). Somit ist mehr als jede(r)

Zweite der Auffassung, dass die bisher erzielten Fortschritte in der Energiewende unzureichend sind. In einer früheren Panel-Untersuchung des IASS Potsdam (Setton 2020) wurde der laufende Transformationsprozess mehrheitlich als chaotisch (60,6%), ungerecht (51,2%) und elitär (47,3%) eingestuft.

Die vier Voraussetzungen für Akzeptanz

Akzeptanz ist demnach ein Schlüsselthema für die erfolgreiche Umsetzung von Klimaschutzmaßnahmen (Becker/Renn 2019). Damit infrastrukturelle Planungen und Veränderungen im eigenen Lebensumfeld Akzeptanz erhalten, sind vier Voraussetzungen zu erfüllen (Renn 2023: 220f.)

- *Orientierung und Einsicht:* Liegt eine Einsicht in die Notwendigkeit der Maßnahme vor und steht man hinter den mit den Maßnahmen angestrebten Zielen und Mitteln, dann ist eher mit Akzeptanz zu rechnen. Bürger*innen verlangen eine transparente, das heißt nachvollziehbare Argumentation, wenn es um die Begründung von Entscheidungen geht.
- *Selbstwirksamkeit:* Menschen neigen dazu, Eingriffe in ihre Lebenswelt abzulehnen, wenn sie damit die Vorstellung assoziieren, dass ihr Freiheitsspielraum und ihre Souveränität über ihre Lebensgewohnheiten negativ beeinträchtigt werden könnten. Beispielsweise empfinden Menschen einen Eingriff in ihre Nutzungsgewohnheiten (etwa Abschaltung von stromfressenden Maschinen durch „smart grid“-Programme bei zu hoher Stromnachfrage) für eine unzulässige Beeinträchtigung ihrer Souveränität. Je mehr also eine Maßnahme den Eindruck verschafft, den Freiheitsspielraum einzuengen, desto eher ist mit mangelnder Akzeptanz zu rechnen.
- *Positive Risiko-Nutzen-Bilanz:* Akzeptanz ist umso eher zu erwarten, je mehr die geplanten Energie- und Klimaschutzmaßnahmen einem selbst oder den Gruppen und Individuen zugute kommen, die man besonders schätzt. Auch wenn durch Maßnahmen das Allgemeinwohl gestärkt wird, ist mit einer höheren Akzeptanz zu rechnen.
- *Identität:* Je mehr man sich mit einer Maßnahme auch emotional identifizieren kann, desto größer ist die Akzeptanzbereitschaft. Wenn es um Energie und Klima geht, sind Informationen bedeutsam, die den Menschen helfen, den Stellenwert der Maßnahme für die eigenen Zukunftsvorstellungen zu erfassen und die Passgenauigkeit der Maßnahme in das Selbst- und Fremdbild des eigenen sozialen und kulturellen Umfeldes zu überprüfen. Im Rahmen der Energiewende sind etwa neue Betreibermodelle und Eigentumsoptionen zu nennen (wie Genossenschaften, Ausgabe von Anteilsscheinen, Gewinnbeteiligung etc.), die über eine emotionale Bindung an Eigentum oder Nutzungsrechten Identifikation schaffen können.

Will man diese vier Aspekte zugunsten einer größeren Akzeptanz der Klimaschutzmaßnahmen beeinflussen, dann ist zumindest erforderlich, dass die Informationen und Kommunikationsangebote auf alle vier Aspekte bezogen sind. Nur wenn man deutlich machen kann, wie die geplanten Vorhaben den Nutzen für einen selbst und andere verbessern und in welchem Ausmaß positive Identifikation ermöglicht wird, kann mit höherer Akzeptanz gerechnet werden.

Beteiligung schafft Einsicht und Vertrauen

Bei der Einbindung der Bürger*innen bei der Planung und Politikgestaltung sind unterschiedliche Grade der Beteiligung zu differenzieren (Roth 2014). Grundsätzlich ist zwischen (1) Information, (2) Kommunikation (beispielsweise durch Dialogverfahren), (3) einer Beteiligung an Planung und Politikgestaltung sowie (4) der aktiven Teilhabe an Energieversorgung und Klimaschutz zu differenzieren. Diese Differenzierung ist nicht nur aus akademischen Gründen bedeutsam, sondern auch für den politischen und praktischen Vollzug: Information ist dann das Mittel der Wahl, wenn eine einmal getroffene politische Entscheidung den betroffenen Personen transparent und argumentativ überzeugend nahegebracht werden soll. Gibt es noch Modifikationsmöglichkeiten, ist ein kommunikativer Austausch (Stufe 2) sinnvoll, um im Dialog mit den betroffenen Stakeholdern (organisierten Gruppen) und den betroffenen Bürger*innen mögliche Änderungen an den Planungsvorhaben zu diskutieren. Hier wären etwa die Verkehrsführung, die Begrenzung von Baulärm, die bauliche Ausgestaltung und andere Möglichkeiten der Planungsumsetzung zu nennen. Von einer Beteiligung, der dritten Stufe, sollte erst dann gesprochen werden, wenn den Stakeholdern sowie Bürger*innen die Möglichkeit geboten wird, zwischen substanziell verschiedenen Optionen eine Auswahl zu treffen oder – noch wichtiger – eigene Optionen mitzugestalten. Solche Optionen können durchaus innerhalb eines Vorhabens (etwa unterschiedliche Standorte für einen Windpark; verschiedene Varianten für Kompensationspakete) angesiedelt sein, aber Beteiligung verläuft vor allem dann erfolgreich, wenn verschiedene Optionen (etwa Windpark versus Solarzellen auf Freiflächen versus Geothermie) verfügbar sind, aus denen Bürger*innen eine begründete Auswahl treffen können. Die letzte Stufe „Teilhabe“ bezieht sich auf die Möglichkeit der Bürger*innen, als Individuen, Genossenschaft oder Anteilseigner*innen Eigentumsrechte zu erlangen, an den Erlösen beziehungsweise Dienstleistungen der jeweiligen Anlagen direkt beteiligt zu sein oder auch neue klimafreundliche Geschäftsmodelle entwickeln zu können.

Vorteile der direkten Beteiligung

Beteiligung und Teilhabe sind Ziele an sich, um Stakeholder und Bürger*innen in Entscheidungsprozesse aktiv einzubinden und Demokratie lebendig zu gestalten.

Aber mit einer effektiven und fairen Beteiligungspraxis sind auch viele weitere Vorteile verbunden, die eher indirekt wirken (Renn 2024):

- Durch Einbezug von örtlich betroffenen Bevölkerungsteilen kann die Wissensbasis erweitert werden. Neben dem systematischen Wissen der Experten und dem Prozesswissen der Entscheidungsträger kann für viele Entscheidungsprobleme auch das Erfahrungswissen sowie das indigene Wissen vor Ort von besonderer Bedeutung sein.
- Bürgerbeteiligung kann den jeweiligen Entscheidungsträger*innen wichtige Informationen über die Verteilung der Präferenzen und Werte der betroffenen Bevölkerungsteile vermitteln.
- Bürgerbeteiligung kann als Instrument zu einem fairen Aushandeln von Interessen und Werten dienen.
- Bürgerbeteiligung kann im Sinne eines deliberativen Vorgehens als ein Wettstreit der Argumente angesehen werden, mit dem Ziel, auf der Basis von Begründungen kollektive Entscheidungen auf eine normativ abgesicherte Grundlage zu stellen.
- Bürgerbeteiligung kann als ein Element der Gestaltung der eigenen Lebenswelt angesehen werden. In dieser Funktion wird den betroffenen Menschen die Möglichkeit gegeben, in Form von Selbstverpflichtungen oder von Verantwortungszuschreibungen Veränderungen in ihrer eigenen Lebenswelt herbeizuführen (etwa bei der Ansiedlung von Wind- oder Solarparks).

Aktive Teilhabe und Beteiligung sind die besten Strategien, um nicht zuletzt auch der Politikverdrossenheit entgegenzuwirken (Kersting 2017). Entsprechend müssen alle Modelle und Formate von der Information bis zur Teilhabe von der Lebenswelt und dem Erfahrungsschatz der beteiligten Akteur*innen geprägt sein. Bürgerbeteiligung ist umso erfolgreicher, je konkreter die Themen mit der Lebenswirklichkeit der Bürger*innen verbunden sind. Dann entstehen auch konkrete Lösungsvorschläge, wie zum Beispiel die konkreten Empfehlungen des Nationalen Bürger:innenrates Klimaschutz. Auch bei der Teilhabe ist die Lebenswirklichkeit der betroffenen Menschen mit zu berücksichtigen. Es reicht nicht aus, den Bürger*innen Anteilsscheine an Erlösen zu verkaufen, wenn diese gar nicht die finanziellen Mittel haben, solche Scheine zu erwerben.

Fazit

Mit Hilfe von Beteiligungsverfahren können die mit den möglichen Handlungsoptionen jeweils verbundenen Folgen und Implikationen gemeinsam bewertet und auf dieser Basis Empfehlungen für repräsentative Gremien und/oder für Mitbürger*innen formuliert werden. Die Demokratie braucht demnach keinen Ersatz für ihre repräsentativen Gremien, sondern sie benötigt vielmehr eine

Funktionsbereicherung durch diskursive Formen direkter Bürgerbeteiligung, die den repräsentativen Gremien wiederum in ihrem eigenen Streben nach Legitimation zugutekommen. Diese Bereicherung der Demokratie ist vor allem bei ehrgeizigen Projekten, wie solchen der Klimapolitik und der Energiewende, unerlässlich.

Becker, Sophia / Renn, Ortwin 2019: Akzeptanzbedingungen politischer Maßnahmen für die Verkehrswende: Das Fallbeispiel Berliner Mobilitätsgesetz, in: Cornelia Fraune, Michele Knodt, Sebastian Gözl und Katharina Langer (Hrsg.): Akzeptanz und politische Partizipation in der Energietransformation, Wiesbaden, S. 109–130.

Benighaus, Christine / Renn, Ortwin 2016: Teil A Grundlagen, in: Christine Benighaus, Gisela Wachinger und Ortwin Renn (Hrsg.): Bürgerbeteiligung. Konzepte und Lösungswege für die Praxis, Berlin, S. 17–102.

Kersting, Norbert 2017: Demokratische Innovation. Qualifizierung und Anreicherung der lokalen repräsentativen Demokratie, in: Norbert Kersting (Hrsg.): Urbane Innovation. Stadtforschung aktuell, Wiesbaden, S. 81–120, https://doi.org/10.1007/978-3-658-07321-3_4.

Renn, Ortwin 2023: Gefühlte Wahrheiten. Orientierung in Zeiten postfaktischer Verunsicherung, Frankfurt a. M.

Renn, Ortwin 2024: Partizipative Klimapolitik. Anforderungen und Aussichten, in: GWP – Gesellschaft. Wirtschaft. Politik 1, S. 32–43.

Roth, Roland 2014: Potenziale und Entwicklungstendenzen deliberativer Partizipation, in: Bertelsmann Stiftung (Hrsg.): Partizipation im Wandel, Gütersloh, S. 233–296.

Setton, Daniela 2020: Soziale Nachhaltigkeit wagen – Die Energiewende aus Sicht der Bevölkerung, Potsdam.

Wolf, Ingo / Ebersbach, Benita / Huttarsch, Jean-Henry 2023: Soziales Nachhaltigkeitsbarometer der Energie- und Verkehrswende 2023: Was die Menschen in Deutschland bewegt – Ergebnisse einer Panelstudie zu den Themen Energie und Verkehr, Potsdam.

Valerie Giesen & Sabrina Artinger

„Germany in a room“

Bürgerräte als Impulsgeber für gesellschaftlich tragfähige Lösungen

Wie können wir gesellschaftlich tragfähige Lösungen für komplexe Probleme aushandeln? Im Zuge der Transformation drängt die Suche nach überzeugenden Antworten auf diese Frage mehr denn je. Angesichts unvermeidlicher Konflikte über die Verteilung von Lasten und Nutzen der Transformation müssen Prozesse zur Aushandlung und gemeinsamen Lösungsfindung bewusst und gerecht gestaltet werden.

Es entspricht daher vielleicht dem Zeitgeist, dass das Interesse an Bürgerräten in den letzten Jahren gewachsen ist. Ziel von Bürgerräten ist es, die politische Entscheidungsfindung bei kontroversen Themen zu unterstützen. Bürgerräte sollen aufzeigen, welche Prioritäten, Alltagserfahrungen und roten Linien in einer Frage bei den Bürgerinnen und Bürger existieren. Dazu bringen sie zufällig ausgewählte Menschen aus allen Teilen der Gesellschaft zu einem intensiven, lösungsorientierten Austausch zusammen. So kommen auch Menschen mit unterschiedlichen Haltungen in den Austausch miteinander, die sich sonst nicht begegnen würden. Die Zahl der Teilnehmenden bewegt sich zwischen ca. 60 auf Länderebene bis 160 auf Bundesebene. Im Ergebnis entstehen so Empfehlungen, die beleuchten, wie gesellschaftlich annehmbare Lösungen für strittige Fragen oder Dilemmata aussehen könnten.

Das in anderen europäischen Ländern, am prominentesten in Irland, eingesetzte Format wurde mittlerweile auch in Deutschland vielfach erprobt. Mit dem Bürgerrat „Ernährung im Wandel“ setzte der Bundestag in dieser Legislaturperiode zum ersten Mal einen Bürgerrat auf Bundesebene ein und realisierte damit eine Verabredung aus dem Koalitionsvertrag (Koalitionsvertrag 2021: 10).

Praktiker berichten, dass Teilnehmende positive Erfahrungen machen: Ausgehend von Skepsis und Misstrauen gegenüber Politikerinnen und Politikern, hin zur Anerkennung ihrer anspruchsvollen Arbeit. Vom Gefühl, dass die eigene Meinung nicht in der öffentlichen Debatte vorkommt, hin zu der Erfahrung, gehört zu

werden. Kritiker bemängeln hingegen den hohen Ressourcenbedarf – Bürgerräte sind organisatorisch anspruchsvoll, zeitintensiv und teurer als andere Formen der Bürgerbeteiligung. Sie sehen zudem keine Notwendigkeit, die parlamentarische Demokratie in Deutschland um Bürgerräte zu ergänzen.

Aus den bisher gemachten Erfahrungen lassen sich drei wesentliche Stärken des Formats ableiten, die Bürgerräte von anderen Formen der Beteiligung abheben:

„Germany in a room“: Umfassender Einblick in die Haltungen der Bevölkerung

Die Zufallsauswahl und angemessene finanzielle Unterstützung der Teilnehmenden ermöglichen es Bürgerräten, die Vielfalt der gesellschaftlichen Gruppen möglichst gut abzubilden. So können auch die „leisen Stimmen“ zu Wort kommen, z. B. derer, die sich nicht proaktiv politisch einbringen oder die in anderen Beteiligungsverfahren aufgrund von höheren Hürden sonst unterrepräsentiert sind. Politische Entscheiderinnen und Entscheider erhalten so ein *umfassenderes Bild von den unterschiedlichen Haltungen in der Bevölkerung*, unverzerrt von medialen Schwerpunktsetzungen und jenseits organisierter Interessenvertretungen.

Lösungsfindung im Zeitraffer: Einblick in gesellschaftlich annehmbare Lösungswege

Teilnehmende von Bürgerräten loten ein Entscheidungsproblem über einen Zeitraum differenziert aus, z. B. indem sie fachliche Expertise und eine Vielfalt an Perspektiven berücksichtigen. Die Teilnehmenden durchlaufen häufig einen Lernprozess, in dem sich ihre Haltungen durch die Auseinandersetzung mit anderen Haltungen weiterentwickeln. So können Bürgerräte *zeitlich gerafft Einblick in Prioritäten, rote Linien und annehmbare Lösungswege oder Kompromisslinien* aus Sicht der Bevölkerung geben und damit die politische Meinungsbildung bereichern.

Demokratische Werte erleben und das Vertrauen in demokratische Prozesse stärken

Noch stehen wissenschaftliche Untersuchungen dazu aus, ob Bürgerräte das Vertrauen in die Demokratie bei den Teilnehmenden und der breiten Öffentlichkeit nachhaltig verändern. Es gibt erste Hinweise darauf, dass die Teilnahme an einem Bürgerrat positive Effekte hat, da Teilnehmende die Prozessgerechtigkeit als hoch bewerten (Dahlhausen u. a. 2023: 28; Sack u. a. 2024: 91), im respektvollen Austausch mit abweichenden Meinungen demokratische Werte erleben und ein größeres Verständnis für die komplexen Trade-offs in der politischen Entscheidungsfindung entwickeln (Sack u. a. 2024: 149). Demokratie wird für die Teilnehmenden erlebbar und neu entdeckbar gemacht. Gerade im Osten Deutschlands, wo Parteien

wesentlich weniger Menschen einbinden als im Westen Deutschlands (Mau 2024: 49), drängt die Frage, wie politische Partizipation jenseits von Parteien konstruktiv ermöglicht werden kann. Eine mögliche Wirkung in die weitere Gesellschaft hinein hängt jedoch maßgeblich davon ab, ob Bürgerräte sichtbar werden. Wesentlich hierfür sind gezielte Bemühungen, die Diskussionen und Empfehlungen für die Öffentlichkeit zugänglich zu machen und eine Auseinandersetzung mit ihren Empfehlungen sicherzustellen.

Auf geeignete Fragestellungen kommt es an

Da Bürgerräte eine differenzierte und inklusive Auseinandersetzung mit klar abgegrenzten Fragen begünstigen, sind sie insbesondere zur Vorbereitung von Entscheidungen geeignet, die Werte berühren, (erwartbar) kontrovers und nah an der Lebensrealität der Bürgerinnen und Bürger sind. Geeignete Fragestellungen betreffen insbesondere Entscheidungen, die verschiedene Gruppen unterschiedlich und das Leben der Bürgerinnen und Bürger konkret berühren. Viele Transformationsvorhaben bringen diese Herausforderungen mit sich.

Aber nicht für jede Frage, die Transformationsvorhaben mit sich bringen, sind Bürgerräte das Beteiligungsformat der Wahl. Bürgerräte sind nicht geeignet, um neue oder besonders innovative Lösungen zu finden, sondern greifen oft bekannte Instrumente auf, die neu verhandelt und bewertet werden. Sie sind ebenfalls ungeeignet, um Fragestellungen zu bearbeiten, die sehr weit in der Zukunft liegen oder rein technisch sind. Denn Teilnehmende brauchen einen Zugang zu den behandelten Themen, um sich sinnvoll einbringen zu können. Auch bei Fragestellungen, bei denen es im Wesentlichen nur noch darum geht, diverse Perspektiven einzubinden, um die Praxistauglichkeit und Wirksamkeit von Lösungen sicherzustellen, können andere Formen der Beteiligung deutlich ressourceneffizienter und besser als Bürgerräte eingesetzt werden. Hier können insbesondere Methoden der bürgerzentrierten Politikgestaltung schneller, kostengünstiger und empirisch fundiert Empfehlungen entwickeln.

Noch fehlt in Deutschland Klarheit über die Rahmenbedingungen

Noch ist nicht geklärt, wie Bürgerräte in den politischen Prozess in Deutschland eingebunden werden sollen, z. B. zu welchem Zeitpunkt Bürgerräte eingesetzt werden und wie ihre Ergebnisse in den Gesetzgebungsprozess einfließen sollen. Aufgrund ihrer Stärken werden Bürgerräte bestenfalls früh in der politischen Entscheidungsfindung eingesetzt. Bei Fragen, in denen die Fronten bereits verhärtet sind oder zu denen es bereits politische Beschlüsse gab, sind Bürgerräte sinnvoll, wenn es den Willen und Spielräume gibt, sich ergebnisoffen mit den Empfehlungen zu beschäftigen und diese zu berücksichtigen. Teilnehmende erwarten zwar

nicht, dass Empfehlungen eins zu eins umgesetzt werden. Dennoch ist es wichtig sicherzustellen, dass eine ernsthafte Auseinandersetzung mit den Empfehlungen gewährleistet ist. Dies legt nahe, dass die Beratung durch Bürgerräte in die Erarbeitung von Entwürfen einfließen und damit vor dem formellen parlamentarischen Verfahren angesiedelt sein sollte.

Bei der institutionellen Einbindung von Bürgerräten stellen sich zudem weitere offene Fragen: Wer (z. B. Exekutive oder Legislative) sollte Bürgerräte anstoßen und einsetzen können? Wie können Bürgerräte die bestehenden Formate der Zusammenarbeit mit organisierten Interessenvertretungen ergänzen? Und wie kann die weitere Nutzung der Empfehlungen geregelt werden? Wie kann die bestehende *Best Practice* für die Durchführung von Bürgerräten festgeschrieben werden, um Missbrauch vorzubeugen? Ohne Klarheit über diese Rahmenbedingungen besteht die Gefahr, dass die bisherige Offenheit für das Format unter Bürgerinnen und Bürgern in Frustration umschlagen könnte.

Impulse, um den Weg der Transformation gemeinsam zu beschreiten

Für das Gelingen der Transformation bieten Bürgerräte die Chance, gesellschaftliche Diskussionen abzubilden, konstruktiv zu beleben und Demokratie neu erlebbar zu machen. Entsprechend kommunikativ begleitet, eröffnen sie Wege, Impulse für den gesellschaftlichen Diskurs zu Transformationsthemen zu setzen und in die breitere Bevölkerung auszustrahlen. Angesichts des Aufwandes sollten Bürgerräte sparsam und sehr gezielt für geeignete, klar abgegrenzte Fragestellungen eingesetzt werden. Richtig eingesetzt bieten Bürgerräte eine Antwort auf die drängende Frage, wie wir als Gesellschaft *mehrheitlich akzeptable und tragfähige Lösungen für zentrale Probleme der Transformation* aushandeln können.

Koalitionsvertrag 2021: Mehr Fortschritt wagen. Bündnis für Freiheit, Gerechtigkeit und Nachhaltigkeit. Koalitionsvertrag 2021–2025 zwischen der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands (SPD), BÜNDNIS 90 / DIE GRÜNEN und den Freien Demokraten (FDP), Berlin.

Mau, Steffen 2024: Ungleich vereint. Warum der Osten anders bleibt, Leipzig.

Sack, Detlef / Freier, Nora / Marx, Alan / Lietzmann, Hans / Blank, Emilia / Wunder, Marek / Himmelsbach, Elke / McDonnell, Sophia / Margreiter, Vinzenz 2024: Bürgerrat „Ernährung im Wandel“. Wissenschaftliche Evaluation Abschlussbericht Teil 1, Berlin.

Dahlhausen, Kathrin / von Empel, Nina / Kliem, Lea / Fülling, Julia / Herrmann, Katharina / Schrode, Alexander / Wirth, Julia 2023: Pflanzenbetonte Ernährung fördern. Empfehlungen eines Bürger*innen-Dialogs, Dessau-Roßlau.

Helen Sharp

Die Schnittstelle von Politik und organisierter Zivilgesellschaft

Neukonfiguration erforderlich

Die politische Gestaltung gesellschaftlicher Veränderungsprozesse ist eine enorme Herausforderung: In der vielfach konstatierten Polykrise muss Politik in neuer Frequenz und Parallelität auf kurzfristige Krisendynamiken reagieren und gleichzeitig langfristige Transformationserfordernisse im Zusammenhang mit ökologischen und sozialen Krisen sowie technologischen und demografischen Entwicklungen adressieren. Dabei ist es eine grundlegende Aufgabe von Politik, angesichts unweigerlich vorhandener sozialer Konflikte, Interessengegensätze und Wertunterschiede in einer pluralistischen Gesellschaft kollektiv verbindliche Entscheidungen zu treffen und durchzusetzen. Hierfür hat sich historisch ein institutionelles Arrangement zwischen Politik und Gesellschaft herausgebildet, mithilfe dessen die politische Entscheidungsfindung idealerweise so organisiert werden soll, dass eine möglichst breite Akzeptanz von Entscheidungen gewährleistet und gesellschaftlicher Zusammenhalt sichergestellt wird. Neben Parteien hatten und haben große gesellschaftliche Organisationen und Interessenvertretungen wie Kirchen, Gewerkschaften, Verbände etc. („organisierte Zivilgesellschaft“) eine Mittlerfunktion, insofern als sie in engem Austausch mit einerseits ihren Mitgliedern bzw. Mitgliederverbänden und andererseits den Regierenden die Anliegen bestimmter gesellschaftlicher Gruppen vertreten. Eine kritische Begleitung und ein enger politischer Austausch bis hin zur Zusammenarbeit in bestimmten Bereichen waren (und sind) in beiderseitigem Interesse. Während es für die Organisationen darum geht, ihre Forderungen und konkreten Ideen rechtzeitig und hochrangig in den politischen Prozess einzubringen, nehmen sie für die Regierung gleichzeitig die Rolle informierter und kompetenter Ansprech- und Verhandlungspartner ein, die im Zweifel auch das „große Ganze“ im Blick haben und nicht nur für singuläre

Interessen lobbyieren. Die Funktion dieser Strukturen politischer Willensbildung und Entscheidungsfindung zwischen Politik und organisierter Zivilgesellschaft ist angesichts der notwendigen gesellschaftlichen Veränderungsprozesse von zentraler Bedeutung. Während bestimmte unhintergehbare oder bereits verhandelte Rahmenbedingungen (ökologische Grenzen und soziale Mindeststandards) zwar Korridore politischer Gestaltung skizzieren, bleibt die Entscheidung über konkrete gesellschaftliche Entwicklungspfade doch zwingend Gegenstand politischer Aushandlung. Zunehmend wird es auch darum gehen müssen, wie Zumutungen gerecht verteilt werden und in welchem Maße Eingriffe in die individuelle Lebensgestaltung von Menschen zulässig sind. Neben Fragen der konkreten Umsetzung geht es also auch um grundsätzlichere Richtungsentscheidungen, mit denen immer auch Werturteile und damit zusammenhängende Interessenabwägungen verbunden sind.

Wachsende Entfremdung zwischen Politik und Gesellschaft

Die Dynamiken seit Beginn der aktuellen Legislatur haben deutlich vor Augen geführt, dass die bestehenden institutionellen Strukturen der politischen Entscheidungsfindung nur unzureichend gesellschaftliche Akzeptanz sichern konnten. Im Gegenteil: Die Widerstände mindestens in Teilen der Bevölkerung sind sichtbarer denn je. Während bestimmte Momente wie das Gebäudeenergiegesetz zu besonders sichtbaren Kristallisationspunkten der gesellschaftlichen Auseinandersetzung gediehen sind, so sind sie als Teil einer grundsätzlicheren Entwicklung zu begreifen. Was sich empirisch etwa in den Zahlen zum sinkenden Vertrauen in demokratische Institutionen zeigte (Zick u. a. 2023), kann als Symptom einer wachsenden Distanz bzw. „Entfremdung“ (Rosa 2016) zwischen Regierenden und Regierten, zwischen Politik und ihren Subjekten, zwischen Staat und Gesellschaft gelesen werden. Die Entfremdung ist dabei beidseitig: Immer mehr Menschen sind unzufrieden, weil Politik aus ihrer Sicht zu viel, zu wenig oder nicht das Richtige tut. Gleichzeitig fällt es auch politischen Parteien zunehmend schwer, mit politischem Handeln Resonanz in Form veränderter Wahlprognosen zu erzeugen.

Anton Jägers zeithistorische Beschreibung einer neuen Phase der „Hyperpolitik“ (2023) verweist auf Ähnliches: Nach einer langen Phase der Postpolitik sei der Grad der gesellschaftlichen Politisierung zwar wieder kontinuierlich gestiegen, das zunehmende politische Engagement biete sich aber immer weniger in die klassische organisationale Infrastruktur der Gesellschaft ein (Kirche, Parteien, Gewerkschaften und andere Organisationen der Zivilgesellschaft). Vielmehr manifestiere es sich in sehr viel volatileren Kontexten, etwa online oder im Rahmen kurzfristiger Protestbewegungen. Dies könne auf der diskursiven Ebene Dynamik erzeugen, strukturelle gesellschaftliche Veränderungen würden aber noch immer das „starke langsame Bohren harter Bretter“ voraussetzen – wofür es nach wie

vor entsprechend politisch orientierte Organisationen als Bindeglieder brauche. Andernfalls manifestiere sich in einem gefährlichen Wechselspiel aus Mobilisierung und Enttäuschung über deren Folgenlosigkeit unweigerlich eine wachsende Distanz zwischen den Mitgestaltungswünschen politisierter Individuen und dem politischen Entscheidungsprozess.

Erfolgsfaktoren von Veränderungsprozessen

Gesellschaftliche Akzeptanz für politische Veränderungsprozesse wird davon abhängen, inwiefern es gelingt, mit der doppelten Herausforderung – neue Anforderungen an die Qualität und Reichweite politischer Entscheidungen bei gleichzeitiger Entfremdungsdynamik zwischen Politik und Gesellschaft – umzugehen. Dabei wird es insbesondere – so die hier zentrale These – auf die (Neu-)Konfiguration der Schnittstelle von Politik und der organisierten Zivilgesellschaft ankommen. Kollektive Verbindlichkeit für grundlegende Strukturveränderungen braucht mehr denn je eine starke Struktur gesellschaftlicher Interessenvermittlung. Es sind auch diese Organisationen der Zivilgesellschaft – die Gewerkschaften, die Sozial-, Wohlfahrts- oder auch Umweltverbände – die nicht nur das Potenzial, sondern auch die Verantwortung haben, soziale Bindungskraft in der Breite der Gesellschaft anzubieten und gleichzeitig individuelle Mitgestaltungswünsche über innerorganisationale Prozesse der Interessenaggregation in den politischen Entscheidungsprozess einzubringen. Hierbei sollten nicht die Defizite und Schwächen dieser Organisationen (etwa mit Blick auf Repräsentationsansprüche und Diversität von Interessen) ausgeblendet werden. Es wird zentrale Entwicklungsaufgabe dieser Organisationen sein, die eigene Legitimität ihrer Interessenvertretung kritisch zu beleuchten.

Die aktuelle Regierung hat im Koalitionsvertrag ein starkes Narrativ im Sinne einer neuen Qualität des gesellschaftlichen Dialogs gewählt. Auch neue Formate wie etwa die „Allianz für Transformation“ wurden ins Leben gerufen. Eine erste Bilanz¹ hinsichtlich der Frage, ob sich hieraus Hinweise auf einen neuen, stärker auf Aushandlung konfigurierten Modus politischer Gestaltung ablesen lassen, verdeutlichte nicht nur, dass der Weg noch ein weiter ist, sondern dass im Gegenteil seit Beginn der Legislatur sogar von Akteuren beider Seiten Rückschritte im Verhältnis von Politik und Zivilgesellschaft attestiert wurden. Der angesichts des russischen Überfalls auf die Ukraine holprige Start der Legislatur zu Beginn des Jahres 2022 setzte eine Politik im Krisenmodus in Gang. Prozesse der Aushandlung und Entscheidungsvorbereitung verlagerten sich fast exklusiv an die Spitze von Regierungsparteien – eine Dynamik, die durch die in sich konflikthafte

¹ Für eine Zusammenfassung siehe: Sharp, Helen/Petschow, Ulrich/Hofmann, David 2024: Transformation gemeinsam gestalten. Wie Politik und Zivilgesellschaft in der Polykrise besser zusammenwirken können. IÖW-Impulse 7, Berlin.

Konstellation der Dreier-Koalition noch verschärft wurde. Aus einem akuten Krisenmodus entwickelte sich ein politischer Operationsmodus, aus dem der Ausstieg bislang nur unzureichend gelungen ist. Während Formate der Beteiligung zwar zugenommen haben, wurde dieser Art der Beteiligung aufgrund ihrer starken Formalisierung und Vorstrukturierung bei gleichzeitiger Vermeidung von Konfrontation und Zuspitzung auf politische Handlungsalternativen grundsätzlich wenig gesellschaftliches Gestaltungspotenzial zugeschrieben.

Zivilgesellschaftliche Organisationen als Gestaltungspartner

Gleichzeitig zeigen sich auch mit Blick auf die zivilgesellschaftlichen Organisationen deutliche Herausforderungen: Ähnlich wie die Parteien kämpfen auch die Verbände und Organisationen der Zivilgesellschaft – in unterschiedlichem Maße, aber ähnlicher Tendenz – um Mitglieder und Relevanz, was sie gegenüber der Regierung in ihrer Rolle als Gestaltungspartner zur Lösung gesellschaftlicher Probleme durchaus schwächt. Gleichzeitig genießen diese Organisationen überwiegend ein nach wie vor hohes Vertrauen in der Bevölkerung (Hummel u. a. 2022). In diesem Sinne könnten von einem demonstrativeren, respektvollen Zusammenwirken auf Augenhöhe beide Seiten – Politik und organisierte Zivilgesellschaft – profitieren.

Hierfür wird es Anstrengungen auf beiden Seiten brauchen: Die zivilgesellschaftlichen Organisationen werden sich ihrem gesellschaftlichen Gestaltungsanspruch mehr als bisher zuwenden und ihre Rolle als Gesprächspartner auf Augenhöhe anbieten und gleichzeitig einfordern müssen. Hierfür wird es Kapazitätsaufbau brauchen, der zwar von politischer Seite unterstützt, aber auch aus den Organisationen selbst heraus gewollt und getragen werden muss. Gleichzeitig wird es von politischer Seite darauf ankommen, Konflikt und Konfrontation sehr viel mehr als bisher aus dem Koalitionsausschuss heraus und in Strukturen der Aushandlung an der Schnittstelle von Politik und Zivilgesellschaft zu tragen, damit Zivilgesellschaft wieder als Kompromiss- und Resonanzverstärker wirken kann – auch und gerade unter den Bedingungen notwendiger Transformation.

Hummel, Siri / Pfirter, Laura / Strachwitz, Rupert Graf 2022: Zur Lage und den Rahmenbedingungen der Zivilgesellschaft in Deutschland: Ein Bericht, Berlin.

Jäger, Anton 2023: Hyperpolitik. Extreme Politisierung ohne politische Folgen, Berlin.

Rosa, Hartmut 2016: Politik ohne Resonanz. Wie wir die Demokratie wieder zum klingen bringen, in: Blätter 6/2016, S. 89–100.

Zick, Andreas / Küpper, Beate / Mokros, Nico (Hrsg.) 2023: Die distanzierte Mitte. Rechtsextreme und demokratiegefährdende Einstellungen in Deutschland 2022/23, Bonn.

Claudia Bogedan & Christina Schildmann

Im Herzen der Transformation

Die Rolle von Arbeit, Betrieb und Arbeitswelt

Wenn die Rede von gesellschaftlicher Akzeptanz der Transformation ist, geht es zumeist um die Bürgerin als Verbraucherin, den Bürger als Konsumenten, als Auto- oder Bahnfahrerin oder als Heizungsbesitzer. Wir möchten in diesem Beitrag den Blick auf eine andere Sphäre lenken, die aus unserer Sicht mindestens ebenso entscheidend ist für die Akzeptanz und das Gelingen der Transformation, nämlich: die Arbeitswelt.

Wir möchten hier die These aufstellen – und empirisch untermauern – dass sich in der Arbeitswelt nicht nur mitentscheidet, ob das Jahrhundertprojekt „Umbau der Wirtschaft hin zur Klimaneutralität“ gelingt, sondern auch die Zukunft unserer Demokratie. Erwerbsarbeit ist zentral für Demokratie und Zusammenhalt, weil sich in der Arbeit und rund um die Arbeit entscheidet, ob das Individuum gesellschaftliche Teilhabe erfährt (Honneth 2023). Dabei sichert Erwerbsarbeit nicht nur die materielle Teilhabe, sondern entscheidet auch über demokratische Zugänge und soziale Anerkennung¹. Alle drei Dimensionen sind wichtig dafür, dass Menschen sich als Teil einer Gesellschaft begreifen.

Zwar wird in der Umweltbewusstseinsstudie (zuletzt: BMUV 2023) regelmäßig erhoben, wie die Bevölkerung in Deutschland zu Klimafragen steht. Doch welche Faktoren diese Einstellungen prägen, was Akzeptanz fördert und was Gelingenbedingungen sind, konnte bislang nur unzureichend beantwortet werden. Der Blick auf den Menschen nicht nur als Staatsbürger, sondern als „Erwerbsbürger“ und „Erwerbsbürgerin“ leistet hier einen entscheidenden Beitrag. Wir wollen mit unserer Forschung dazu beitragen, die Bedeutung von Arbeit im öffentlichen Diskurs zu stärken. Unsere bereits vorliegenden Befunde geben Aufschluss darüber, wie der

¹ So dürfen an Betriebsratswahlen – anders als bei politischen Wahlen – alle Beschäftigten eines Betriebes teilnehmen. Niemand wird aufgrund seines Alters, seiner Herkunft u. ä. ausgeschlossen.

gesellschaftliche Zusammenhalt gestärkt und gleichzeitig eine nachhaltigere Wirtschafts- und Lebensweise realisiert werden könnte.

Beschäftigte zwischen Ohnmacht und Gestaltungsmacht

An der University of Leeds fördert die Hans-Böckler-Stiftung ein Kompetenzzentrum mit dem Schwerpunkt „Beschäftigte in der Transformation“². Mit einer repräsentativen Onlinebefragung von über 2.000 Beschäftigten in Deutschland im April 2022 wurden Einstellungen zum Klimawandel und zur Transformation erhoben. Ein besonderes Augenmerk lag dabei auf der Bedeutung dieser Themen für das Arbeitsleben und auf den eigenen Gestaltungsmöglichkeiten (Schulz/Trappmann 2023).

Zunächst bestätigten die Befunde aus dem Kompetenzzentrum Leeds, was auch die Umweltbewusstseinsstudie zeigt: Es gibt bei den Beschäftigten ein hohes Bewusstsein für die Dringlichkeit der Klimakrise und ein hohes Maß an Informiertheit über Ursachen, Folgen und Maßnahmen zur Eindämmung. Ein Drittel jedoch sieht kaum oder keine Dringlichkeit – hier zeichnen sich gesellschaftliche und innerbetriebliche Konflikte ab.

Der Klimawandel ist für die überwiegende Mehrheit Thema. Die Zahlen zeigen, wie stark er an den Küchentischen, in den Kantinen und Werkhallen angekommen ist. Acht von zehn Befragten diskutieren Klimafragen mit ihrer Familie, drei Viertel am Arbeitsplatz. Gewerkschaftsmitglieder diskutieren doppelt so häufig über den Klimawandel – sowohl zuhause als auch am Arbeitsplatz. Befragt nach ihren Gefühlen, äußert fast die Hälfte Empörung, knapp drei Viertel empfinden Hoffnung. Beide sind wichtige Antriebskräfte dafür, beim Klimaschutz aktiv zu werden, und eine gute Basis für Zustimmung zu einer ambitionierten Klimapolitik.

Geht es um konkrete Maßnahmen, fallen die Zahlen deutlich niedriger aus. Nur knapp mehr als die Hälfte gaben an, dass Aktivitäten im Betrieb stattfinden, ein Fünftel sagt, es fänden keine Veränderungen statt, ein weiteres Fünftel weiß es nicht. Gewerkschaftsmitglieder sind besser informiert: Nur ein Zehntel von ihnen gibt an, nicht zu wissen, ob Aktivitäten stattfinden bzw. geplant sind.

Gleichzeitig zeigen die Daten eine hohe Bereitschaft der Beschäftigten, das eigene Verhalten zu ändern und sich beispielsweise beruflich weiterzuentwickeln. Es gibt aber auch eine sehr hohe Erwartungshaltung an den Staat, durch Vorgaben oder Investitionen die Transformation voranzutreiben. Unsere Interpretation: Die meisten Beschäftigten wollen etwas beitragen, es ist ihnen aber klar, dass Klimaschutz

² Darüber hinaus fördert die HBS weitere Forschungsprojekte zur Frage, wie Beschäftigte die Transformation erleben, darunter: Tullius, Knut; Wolf, Harald; Vogel, Berthold: „Mentalitäten des Umbruchs“ und Boes, Andreas; Lühr, Thomas; Kämpf, Tobias; Vogl, Elisabeth: „Transformationserleben“.

eine strukturelle, gesamtgesellschaftliche Aufgabe ist, die einen klaren, nachvollziehbaren Rahmen braucht.

Doch die Unsicherheit ist groß, wenn es um die Einschätzung der Folgen für das eigene Leben geht. Gewerkschaftsmitglieder heben sich hier klar ab: Sie sehen mehr Gestaltungspotenziale und Chancen, gleichzeitig sind sie sich möglicher Verwerfungen und Verluste bewusster. Offensichtlich fühlen sie sich selbstwirksamer und sind weniger *lost in transformation*. Gewerkschaftsmitglieder werden somit zu einer bedeutenden, potenziell Konflikt-befriedenden und orientierenden Kraft. Insgesamt ist es für die Akzeptanz der Transformation von zentraler Bedeutung, dass die Beschäftigten selbst ein aktiver, handlungsmächtiger Teil des Wandels sind.

Zusammengefasst könnte man durchaus positiv auf die Befunde blicken. Der Weg zur Klimaneutralität wird zudem mit mehr Wohlbefinden und Gesundheit sowie besseren Umweltbedingungen (z.B. Luftqualität) verbunden. Für die Zustimmung schädlich könnte sich jedoch die hohe Sorge um die eigene Zukunft sowie die gesamtgesellschaftlichen Folgen erweisen. Ein Großteil fürchtet eine Steigerung der Lebenshaltungskosten, die Zunahme von Armut und Ungleichheit und die Senkung des Lebensstandards. Wenn die Transformation nicht sozial und demokratisch gestaltet wird, droht nicht nur die Akzeptanz für die nötigen Veränderungen zu schwinden, sondern auch das Vertrauen in die Demokratie insgesamt.

Arbeit, Transformation und Demokratie

Unter der Leitung von Prof. Dr. Bettina Kohlrausch wurde am Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Institut (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung eine Indikatorik entwickelt, um das Konzept eines auf der Position im Arbeitsleben begründeten Staatsbürgerverständnisses empirisch messbar zu machen. Die Ergebnisse dieser Forschung zeigen, dass es einen Zusammenhang zwischen dem eigenen Arbeitsverhältnis, den eigenen Transformationserfahrungen und antidemokratischen Einstellungen gibt (Hövermann u. a. 2021). Dabei konnte statistisch evident (kontrolliert für Bildung und Einkommen) nachgewiesen werden, dass Beschäftigte, die unzufrieden mit ihren Arbeitsbedingungen sind, bei denen die Bezahlung nicht stimmt und die im Job wenig Mitsprachemöglichkeiten haben, überdurchschnittlich oft negative Einstellungen gegenüber der Demokratie und gegenüber Zugewanderten haben. Auch ist ihre Bereitschaft zur Veränderung geringer ausgeprägt.

Dieser Zusammenhang konnte auch in anderen (europäischen) Ländern nachgewiesen werden³. In einer Befragung von Beschäftigten in Deutschland, Belgien,

³ Eine Vorabveröffentlichung ausgewählter Forschungsergebnisse ist unter https://www.boeckler.de/pdf/pm_wsi_2024_06_03.pdf abrufbar.

Dänemark, Frankreich, Italien, den Niederlanden, Polen, Spanien, Schweden und Ungarn zeigen sich drei große Trends. Erstens wurde deutlich, dass schlechte Arbeitsbedingungen und das sich daraus ergebende Potenzial für Frust sowie Benachteiligungs- und Ohnmachtserleben in allen untersuchten Ländern ein Nährboden für die Entstehung antidemokratischer Einstellungen sind, die dann von rechten Parteien mobilisiert werden können. Zweitens stärken gute Arbeitsbedingungen das Vertrauen in die EU und ihre Institutionen – und das selbst in den Ländern, in denen die EU ablehnende Parteien regieren oder bis vor kurzem regiert haben. Drittens stärken Transformationsorgen extrem rechte Parteien. Die Arbeitswelt ist europaweit relevant, um den Aufstieg der politischen extremen Rechten zu verstehen und zu bekämpfen.

Fazit

Die Gestaltung der Arbeitswelt, so zeigen die vorgestellten Befunde, ist der Schlüssel für eine gelingende Transformation. Wenn Menschen am Arbeitsplatz Erfahrungen gesellschaftlicher Teilhabe machen, stärkt dies zudem das demokratische Fundament.

Überall dort, wo Beschäftigte sich und ihre Expertise in die Gestaltung der Arbeitsverhältnisse einbringen können, wächst die Bereitschaft zu Veränderung und schrumpft das Potential für rechtsextreme Parteien. Eine gesetzlich verbriefte Mitbestimmung im Betrieb und auf der Unternehmensebene ist dafür eine notwendige, wenn auch keine hinreichende Voraussetzung. Die Mitbestimmung selbst steht jedoch seit Jahrzehnten unter massivem Druck und findet in immer weniger Betrieben statt. Zuletzt konnten Gewerkschaften zwar den Mitgliederschwund stoppen und wieder wachsen. Ungebrochen ist jedoch die Flucht der Arbeitgeber aus der Tarifbindung, die sich ausweitende Bekämpfung und Vermeidung von Betriebsräten und (paritätischer) Mitbestimmung auf Unternehmensebene (Sick 2024). Dabei ist belegt, dass Mitbestimmung im Aufsichtsrat auch zu Unternehmensstrategien führt, die ökonomisch nachhaltiger und erfolgreicher sind (Campagna u. a. 2020). Die paritätische Mitbestimmung in Unternehmen stützt damit die politische und soziale Ordnung und bringt zudem messbare ökonomische Vorteile (Rapp/Wolff 2019). Arbeitnehmervertreterinnen und -vertreter im Aufsichtsrat, Betriebsräte und Vertrauensleute tragen mit ihrer Arbeit daher auch zu einer Stabilisierung der Gesellschaft und der Wirtschaft insgesamt bei (Jirahn/Le 2022). Der Gesetzgeber hat daher viele gute Gründe, um die Lücken in der Gesetzgebung, die diese Mitbestimmungsflucht ermöglichen, endlich zu schließen.

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz 2023: Umweltbewusstsein in Deutschland 2022. Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage, Berlin.

Campagna, Sebastian / Eulerich, Marc / Fligge, Benjamin / Scholz, Robert / Vitols, Sigurt 2020: Entwicklung der Wettbewerbsstrategien in deutschen börsennotierten Unternehmen: Der Einfluss der Mitbestimmung auf die strategische Ausrichtung und deren Performance, Mitbestimmungsreport Nr. 57, Düsseldorf.

Honneth, Axel 2023: Der arbeitende Souverän, Berlin.

Hövermann, Andreas / Kohlrausch, Bettina / Voss, Dorothea 2021: Anti-demokratische Einstellungen, Forschungsförderung Policy Brief Nr. 7, Düsseldorf.

Jirjahn, Uwe / Le, Thi Xuan Thu 2022: Political Spillovers of Workplace Democracy in Germany, IZA Discussion Paper Nr. 15444.

Kompetenzcluster der Hans-Böckler-Stiftung zu aktuellen Fragen der Transformation: <https://www.boeckler.de/de/kompetenzcluster-59261.htm>.

Rapp, Steffen / Wolff, Michael 2019: Mitbestimmung im Aufsichtsrat und ihre Wirkung auf die Unternehmensführung. Eine empirische Analyse vor dem Hintergrund der Finanz- und Wirtschaftskrise, Study Nr. 424. Düsseldorf.

Schulz, Felix / Trappmann, Vera 2023: Erwartungen von Beschäftigten an die sozial-ökologische Transformation. Ergebnisse einer repräsentativen Umfrage zu Klimawandel und Arbeitswelt, Forschungsförderung Working Paper Nr. 308, Düsseldorf.

Sick, Sebastian 2024: Erosion der Unternehmensmitbestimmung. Zur Mitbestimmung und Mitbestimmungsvermeidung in Deutschland, I.M.U. Mitbestimmungsreport Nr. 81, Düsseldorf.

Tullius, Knut / Wolf, Harald / Vogel, Berthold 2023: Abschied von gestern. Mentalitäten und Transformationserfahrungen von Arbeitnehmer*innen in der Automobilindustrie in der Region Stuttgart, Forschungsförderung Working Paper Nr. 276, Düsseldorf.

Vera Trappmann & Felix Schulz

Gesellschaftliches Gelingen der Transformation

Die Rolle von Beschäftigten, Betrieben und Gewerkschaften

Die meisten Industrienationen liegen weit zurück bei ihren Klimaanpassungen. Der wirtschaftliche Umbau geht nicht schnell genug voran. Mit den jetzigen Maßnahmen bräuchte Deutschland über 250 Jahre, um schädliche Emissionen auf Null zu reduzieren (Vogel and Hickel 2023). Legt man eine globale Gerechtigkeitsperspektive an, in der das verbleibende globale CO₂-Budget anteilmäßig auf alle Länder verteilt würde, dann stünden Deutschland noch 2.400 Millionen Tonnen CO₂-Ausstoß zu. Mit einem jährlichen Ausstoß von ca. 730 Millionen Tonnen blieben noch drei Jahre, um bei Null anzukommen. Selbst ohne eine solche globale Gerechtigkeitsperspektive stellt sich die dringende Frage, wie der Umbau gelingen kann – nicht zuletzt angesichts einer gesellschaftlichen Polarisierung gegen eine „grüne“ klimafreundliche Politik (Mau u. a. 2024).

Erwartungen an Transformation

Menschen sind vor allem als Bürger:innen und als Beschäftigte von Klimaanpassungsmaßnahmen betroffen. Daher ist es wichtig, ihre Sorgen und Ängste als Arbeitnehmer:innen ernst zu nehmen. Laut eigener Forschung (Schulz/Trappmann 2023) schätzen Beschäftigte die Auswirkungen der Dekarbonisierung zwiespältig ein. Beschäftigte erwarten von der Transformation mehrheitlich Verbesserungen für Gesundheit und Wohlbefinden (59%), Umweltbedingungen wie Boden- und Wasserqualität (62%) und Luftqualität (65%), aber befürchten eine Steigerung der Lebenshaltungskosten (67%), die Zunahme von Armut und Ungleichheit (51%) und die Senkung des Lebensstandards (50%). Anders ausgedrückt: Es wird eine ökologisch nachhaltige und weniger eine sozial nachhaltige Transformation erwartet. Beschäftigte wünschen sich vom Staat daher mehr

Regulation und Steuerung. Erwartet werden vor allem Investitionen in erneuerbare Energien, Ausbau der öffentlichen Transportinfrastruktur und Finanzierung der Gebäudedämmung. Allerdings herrscht in Bezug auf die ökonomischen Folgen der Energiewende große Unsicherheit: Beschäftigte wünschen sich die Verknüpfung von staatlichen Fördergeldern an gute Arbeitsbedingungen in Betrieben, vor allem Tarifbindung und Mitbestimmung (Schulz/Trappmann 2024). Es ist problematisch und kann durchaus den Widerstand gegen die derzeitige Energiepolitik erklären, wenn nur eine Minderheit der Arbeitnehmer:innen in Deutschland davon ausgeht, dass die Energiewende neue Jobs schaffen wird (47 %) oder dass diese gut bezahlt sein werden (36 %). Anhänger:innen der AfD sind dem Ausbau der erneuerbaren Energien am kritischsten gegenüber eingestellt, bei ihnen ist die Sorge um die sozio-ökonomischen Auswirkungen der Energiewende am stärksten ausgeprägt (Schulz/Trappmann 2024). Für die etablierten Parteien zeigt sich ein Potential, Wähler:innen möglicherweise zurückzugewinnen zu können, wenn glaubhaft vermittelt werden kann, dass die Energiewende finanzierbar ist und nicht zu einem sozialen Abstieg führt. Die Befürchtungen zu den Kosten der Klimaschutzmaßnahmen sollten von der Politik mit öko-sozialpolitischen Maßnahmen adressiert werden.

Klimamaßnahmen im Fokus

Grundsätzlich besteht in der arbeitenden Bevölkerung eine große Bereitschaft, beruflich die Herausforderungen des Klimawandels anzunehmen. 40 % derjenigen, die nicht in einem „grünen Sektor“ arbeiten, äußern Interesse an einem Wechsel in einen „grünen Sektor“ (erneuerbare Energieerzeugung, Umweltschutz und Renaturierung, alternative Brennstoffproduktion, energieeffizientes Bauen, emissionsarmer Transport und Elektrofahrzeuge (EVs), Recycling/Abfallmanagement oder Fachdienstleistungen mit niedrigen CO₂-Emissionen). Für sie ist es wichtig, zum Klimaschutz beizutragen und damit einen „sinnvollen“ Job auszuüben. 42 % nehmen an, sehr nützliche Fähigkeiten für einen Wechsel zu besitzen, 35 % immerhin in mäßigem Ausmaß (Schulz/Trappmann 2023).

Weiterhin hält ein Viertel der Beschäftigten es für wahrscheinlich, dass sie ihren Arbeitsplatz wechseln müssen, und jede:r Vierte (41 %) nimmt an, dass sie neue Fertigkeiten erlernen müssen. Auch für Tätigkeiten innerhalb des eigenen Sektors wird die Notwendigkeit zur Fort- und Weiterbildung erwartet (51 %). Hier gibt es jedoch deutliche geschlechtsspezifische Unterschiede. Frauen glauben weniger an die Kompatibilität ihrer Fähigkeiten. Deutlich weniger Frauen als Männer glauben, dass die Arbeitsbedingungen in den grünen Sektoren gut sein würden. Daher bewerten sie alle arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen der Transformation als signifikant wichtiger als Männer. Frauen bemessen der staatlichen Unterstützung in der Transformation mehr Bedeutung zu als Männer.

Insgesamt zeigen diese Befunde, wie wichtig es ist, gezielte Weiterbildungsangebote für die Energiewende im engeren und eine klimaneutrale Wirtschaft im weiteren Sinne zu entwickeln und diese geschlechtergerecht zuzuschneiden. Frauen brauchen möglicherweise gezieltere Anreize zur Weiterbildung für klimafreundliche Berufe. Insgesamt ist das Weiterbildungsangebot in den Unternehmen zu gering, die Mehrheit der Beschäftigten (60%) hat bisher an keiner Schulung zum Thema Klima oder Dekarbonisierung teilgenommen. Fast drei Viertel der Befragten haben weder eine Weiterbildung noch eine Schulung erhalten, die ihr Wissen in Sachen Klimawandel aufgebaut oder vertieft hätte (Schulz/Trappmann 2023).

Beschäftigte als Agent:innen des Wandels

Dabei ist der Arbeitsplatz ein wichtiger Ort für das Gelingen der Transformation. Beschäftigte haben hier Erfahrungswissen in früheren ökonomisch bedingten Restrukturierungswellen aufgebaut, sie können Agent:innen des Wandels sein und sind unbedingt in den Prozess miteinzubeziehen. Je mehr Partizipation ermöglicht wird, desto wahrscheinlicher ist das positive Gelingen der Transformation. Die Mehrheit der Beschäftigten wünscht sich mehr Mitbestimmung bei der Energiewende (Schulz/Trappmann 2024).

In einer Mehrheit der Unternehmen (77%) findet Konsultation und Beteiligung von Beschäftigten durch die Geschäftsleitung statt, zwei Drittel (67%) berichten, dass sie Einfluss auf die Dekarbonisierungspläne ihres Unternehmens haben (Schulz/Trappmann 2023). Interessant ist hier der Zusammenhang, dass diejenigen, die besorgter sind und eine größere Dringlichkeit von Klimaschutz annehmen, häufiger über den Klimawandel mit Kolleg:innen am Arbeitsplatz diskutieren. Allerdings gibt ein Fünftel der Beschäftigten an, dass in ihrem Unternehmen bisher keine Maßnahmen zur CO₂-Reduzierung stattgefunden haben und ein weiteres Fünftel weiß nicht, ob es entsprechende Maßnahmen gab. Hier besteht also noch Nachholbedarf.

Ein weiterer wichtiger Akteur für den Klimaschutz sind die Gewerkschaften. Gewerkschaftsmitglieder sind tendenziell besorgter über den Klimawandel, sind tendenziell besser informiert, diskutieren häufiger darüber und nehmen doppelt so häufig an Trainingsmaßnahmen zum Klimaschutz teil (Schulz/Trappmann 2023). Gewerkschaftsmitglieder bewerten die Nützlichkeit ihrer Fähigkeiten in der grünen Wirtschaft deutlich positiver, gehen eher davon aus, dass neue Arbeitsplätze in ihrer Branche mit besserer Bezahlung und besseren Bedingungen entstehen werden und sehen häufiger die Notwendigkeit für Fort- und Weiterbildungen. Sie nehmen die Potenziale einer „grüneren“ Wirtschaft stärker wahr, sind sich der möglichen Veränderungen und neuen Anforderungen insgesamt ebenfalls bewusster.

Stärker als ihre nicht organisierten Kolleg:innen sind Gewerkschaftsmitglieder offenbar informierte und aktive Beteiligte der Transformation. Gewerkschaften können also einen wichtigen Beitrag für die Gestaltung einer gerechten sozial-ökologischen Transformation unter demokratischen Gesichtspunkten leisten. Für die Politik wäre es daher ratsam, Klimaschutz gemeinsam mit den Gewerkschaften und Unternehmen zu entwickeln.

Mau, Steffen / Lux, Thomas / Westheuer, Linus (2024): Triggerpunkte. Konsens und Konflikt in der Gegenwartsgesellschaft. Suhrkamp.

Schulz, Felix / Trappmann, Vera (2023): Erwartungen and die sozial-ökologische Transformation. Hans-Böckler-Stiftung Working Paper Forschungsförderung, Oktober 2023 (Nummer 308).

Schulz, Felix / Trappmann, Vera (2024): Wie blicken Arbeitnehmer:innen auf die Energiewende? Eine Analyse entlang politischer Parteipräferenzen. Hans-Böckler Stiftung.

Vogel, Jefim / Hickel, Jason (2023): Is green growth happening? An empirical analysis of achieved versus Paris-compliant CO₂-GDP decoupling in high-income countries. *The Lancet Planetary Health*. 7(9):759–769.

Wolfgang Merkel

Die politische Ökonomie der demokratischen Geduld

Zur Logik der Transformation

Immer dann, wenn wissenschaftliche Begriffe in die Alltagssprache einsickern, beginnen sie ihr Profil, die Präzision ihrer Innenausstattung und die Nützlichkeit für die Beschreibung politischer und gesellschaftlicher Entwicklung zu verlieren. Sie verlieren ihre analytische Substanz, werden zu Begriffshülsen, die ersatzweise normativ aufgeladen werden und damit eher dem politischen Streit als einem verständigungsorientierten Diskurs dienen. Nun scheint der Begriff Transformation an der Reihe, zu einem Allerweltswort zu degenerieren.

Allerdings gab es auch vorher keinen Konsens in den Gesellschaftswissenschaften darüber, was Transformation bedeutet, was sie treibt, was ihre Erfolgsbedingungen oder die Ursachen ihres Misserfolgs sind. Es war in Soziologie, Ökonomie und Politikwissenschaft nicht einmal klar, ob Transformation eine ungesteuerte Entwicklung oder eine planbare Strategie ist. Dies gilt für die großen Theoretiker gesellschaftlicher Transformationen wie Karl Marx, Max Weber, Joseph Schumpeter oder Karl Polanyi. Um heute aus der theoretischen Beliebigkeit und der begrifflichen Dialogverweigerung herauszukommen, will ich den Versuch unternehmen, die Linien eines „Konzepts der Transformation“ zu skizzieren, das angemessener auf die spezifische Logik gegenwärtiger Prozesse reagiert als die allgemeine Idee eines forcierten Wandels. Es geht also um einen Theorierahmen, der es erlaubt, die Logik von Transformationsprozessen zu erkennen, die richtigen Fragen zu stellen, das politische Verhalten der Bürger:innen zu erklären und über angemessene politische Strategien der Transformation gehaltvoll zu diskutieren.

Elemente des Konzepts

Konzepte zur Transformation sollen sowohl eine Makro- wie Mikroperspektive eröffnen. Dies heißt vor allem, dass Strukturen *und* Akteure in ihrer wechselseitigen

Beeinflussung in den Blick genommen werden. Konkret geht es in dieser Skizze darum, den Steuerungsversuch einer Transformation von der fossilen Produktions- und Konsumtionsgesellschaft hin zu einer postfossilen Wirtschaft und Gesellschaft unter den Handlungsbedingungen einer offenen kapitalistischen Demokratie untersuchen zu können.

Arenen der Transformation

Deutschland und die westlichen Demokratien erleben gegenwärtig ein langes Jahrzehnt multipler, sich überlappender Krisen (Migration, Flucht, Klima, Corona, Krieg), deren Lösung nach unterschiedlichen Transformationen des Bestehenden verlangen. Spezifisch an diesen Krisen ist, dass die Transformationen nur bedingt kurzfristig und begrenzt im nationalstaatlichen Rahmen gelöst werden können. Dennoch haben sich die meisten Demokratien darauf verständigt, effektiv und so schnell wie möglich die Erderwärmung zu verlangsamen. Allerdings konkurriert dieses Ziel mit anderen Politikzielen und Aufgaben, die die Politik zu verfolgen hat. Insbesondere werden wettbewerbsorientierte Regierungsparteien zu beachten haben, dass in ganz Europa und darüber hinaus (USA, Lateinamerika, Indien) rechtspopulistische Parteien und Akteure erstarkt sind, die entweder „semi-loyal“ zur liberalen Demokratie stehen oder „anti-systemischen Charakter“ haben. Sie stehen bereit, bei gesellschaftlichem Unmut über konkrete Transformationslasten die „Unzufriedenen“ an den Wahlurnen einzusammeln.

Der Versuch der Transformationssteuerung von der fossilen zur postfossilen Wirtschaft und Gesellschaft lässt sich über drei miteinander verflochtene Arenen konzipieren: Die Arena der technologischen Innovation, jene der Märkte und ihrer Fähigkeit zur kreativen Zerstörung (Schumpeter) und die politische Arena demokratischer Entscheidungen. Damit kommen zwei Faktoren ins Spiel, die zu Friktionen und wechselseitigen Obstruktionen der Transformationsprozesse führen können: Zeit und Ungleichheit.

Ungleichheit des Zeitverbrauchs

Glaubt man, wie alle demokratischen Regierungen, nicht an „de-growth“ oder „post-growth societies“ als einen Lösungsweg aus der Klimakrise, wird man zunächst auf eine Revolution technologischer Innovationen setzen. Diese muss und kann theoretisch rasch erfolgen: Aussicht auf Gewinne und staatliche Subventionsanreize können diesen Prozess beschleunigen. Vermutlich etwas langsamer als die technologische Entwicklung werden sich die Märkte und ihre Produktionsfaktoren (i. a. Energie, Industrie, Finanzierung, Management) im Sinne Schumpeters (1912) neu organisieren. Die alten fossilen Produkte wie Praktiken sollen in einer kreativen Zerstörung des Alten und einer Orientierung auf

das postfossile Neue die Märkte neu ordnen. Schumpeters Pioniergewinne werden dazu einen starken Anreiz bieten. Die Schnelligkeit und relative Flexibilität in den Technologie- und Marktarenen konfliktieren mit dem weit höheren Zeitverbrauch und der institutionellen Trägheit in der Demokratiearena. Gesetze müssen vorbereitet, gesellschaftliche Zustimmung gesucht, parlamentarisch beraten und verabschiedet werden. Demokratie braucht Zeit (Schäfer/Merkel 2021). Zum einen lastet auf den demokratischen Entscheidungseliten der wissenschaftliche und gesellschaftliche Druck rascher Entscheidungen; zum anderen sind solche Entscheidungen in zeitverbrauchende demokratische Verfahren eingebunden. Beide Ziele tendieren dazu, sich wechselseitig zu stören.

Ungleichheit der Lastenverteilung

In allen großen Transformationen fallen vor allem zu Beginn Kosten an, deren Verteilung quer durch die Gesellschaft durch die Politik beeinflusst werden kann. Die Kosten fallen typischerweise zu Beginn von Transformationen an, während die möglichen Renditen sich erst nach einer längeren Zeit einstellen. Am Anfang steht ein „Tal der Tränen“ (Dahrendorf 2003). Dieses kann entweder tief und kürzer oder aber flacher und länger ausfallen. In der ersten Variante fallen in der Regel plötzlich starke soziale Verwerfungen an, deren politische Konsequenzen von den jeweiligen Regierungen meist als zu riskant eingeschätzt werden. Allerdings könnten in einer solchen rasch einschneidenden Option die klimaschädlichen Treibhausgase schneller reduziert werden. Optieren die relevanten Entscheidungsinstanzen für das flachere und längere Tal, werden die CO₂-Emissionen langsamer reduziert, die sozialen Verwerfungen werden dafür weniger scharf ausfallen, aber sich länger hinziehen. Auch das kann zur Vertrauenserosionen gegenüber den politischen Eliten und Institutionen führen.

Die Transformationslasten werden vor allem für die untere sozioökonomische Hälfte der Gesellschaft anfallen. Diese Lasten müssen sozialverträglich und fair verteilt werden. Andernfalls müssen Regierungen und demokratische Parteien Legitimationsentzug durch jene Bürger:innen befürchten, die sich unfair behandelt fühlen. Um den Legitimationsentzug und eine wachsende Stärkung semiloyaler oder antisystemischer Parteien zu vermeiden, müssen demokratische Regierungen eine „politische Ökonomie der demokratischen Geduld“ (Merkel 2023) organisieren.

Die politische Ökonomie der demokratischen Geduld

Es gilt aber nicht nur, soziale Härten abzufedern. Es geht auch darum, durch faire Entscheidungen den drohenden Zulauf Enttäuschter zu den rechtspopulistischen Parteien gering zu halten. Gerade die Verlierer der Transformation müssen

finanziell und sozial kompensiert werden. Gelingt es nicht, die demokratische Geduld zu organisieren, können Regierungen zu schnelleren Entscheidungen auch jenseits der Verfassung greifen. Aber auch ein benevolenter Neo-Autoritarismus der Ungeduldigen dürfte die Demokratie erheblich beschädigen. Es wird deshalb um die Kunst des Regierens gehen. Sie muss demokratische Regeln respektieren. Im Bereich der Politikproduktion muss sie sich innerhalb eines „magischen Dreiecks“ bewegen: Zukunft verstehen, Probleme lösen und fair entscheiden. Gerade in Zeiten der Transformation muss die Politik liefern.

Dahrendorf, Ralf 2003: Die Krisen der Demokratie. Ein Gespräch, München.

Merkel, Wolfgang 2023: Im Zwielficht. Zerbrechlichkeit und Demokratie im 21. Jahrhundert, Frankfurt.

Merkel, Wolfgang / Kollmorgen, Raj / Wagener, Hans-Jürgen (Hg.) 2019: Handbook of Political, Social, and Economic Transformation, Oxford.

Polany, Karl 2021: The Great Transformation, Frankfurt.

Schäfer, Andreas / Merkel, Wolfgang 2021: The temporal constitution of democracies, in: Klaus H. Götz (Hrsg.): The Oxford Handbook of Time and Politics, Oxford, S. 1–25.

Schumpeter, Joseph A. 1912: Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung, Leipzig.

Uwe Schneidewind

Transformation in der Komfortfalle

Zeit für neue Zukunftserzählungen

Moderne Demokratien stehen an einem Scheideweg. Sie haben sich seit dem Zweiten Weltkrieg durch ein ökonomisches Zukunftsversprechen ausgezeichnet. Demokratie und materielles Wachstum waren dabei eng verbunden. Das Versprechen, dass jede Generation es besser haben würde als die vorherige, hat sich tief in das kollektive Bewusstsein eingepägt. Zukunft bedeutete mehr Freiheit und stabilisierte damit Demokratie. Doch es ging im Wesentlichen um eine Freiheit, die sich vor allem in gesteigerten Konsummöglichkeiten und der Verminderung von Lebensrisiken ausdrückte. Der Staat nahm dabei eine wichtige Rolle ein, indem er durch Regulation immer mehr Risiken minimierte und die ökonomische Entwicklung stabilisierte.

Doch dieses Modell gerät zunehmend ins Wanken. Eine auf das Ökonomische reduzierte Freiheitsvorstellung führt zunehmend in eine Komfortfalle: Die globale ökonomische Entwicklung macht es immer schwieriger, das Wohlstandsversprechen in entwickelten Demokratien aufrechtzuerhalten. Dies destabilisiert auch das Vertrauen in Demokratie.

All das stellt große Herausforderungen an die Zukunftserzählungen und die Strukturen moderner Demokratien, um politisch stabil und handlungsfähig zu bleiben. Deswegen brauchen wir Orte in unseren Demokratien, in denen solche neuen Erzählungen entstehen können.

Das brüchige Wohlstandsversprechen – wenn Zukunft verloren geht

Es gibt kaum eine Abbildung, die die sozio-ökonomische Herausforderung moderner Wohlfahrtsdemokratien besser auf den Punkt bringt als der sogenannte „Milanović-Elefant“ (vgl. Abb. 1). Zusammen mit Christoph Lakner hat der Weltbank-Ökonom Branko Milanović darin die Entwicklung der realen Einkommens-

zuwächse von 1988 bis 2008 für die gesamte Weltbevölkerung nachgezeichnet. Der Blick macht deutlich, dass in diesem Zeitraum fast alle Teile der Weltbevölkerung von einem erheblichen Einkommenswachstum profitieren konnten. Es gibt nur einen Bereich, in dem schon in diesem Zeitraum das ökonomische Zukunftsversprechen nicht mehr aufging: Diese sind die Perzentilen beim Wert um 80% der Einkommensverteilung. Das sind Bevölkerungsgruppen, die immer noch zu den 20% der einkommensstärksten Menschen weltweit gehören. Zum großen Teil leben sie in westlichen Demokratien (in den USA und Europa). Viele ihrer Jobs sind zwischen 1988 und 2008 (in Deutschland insbesondere nochmals verstärkt durch die Wendeeffekte in den neuen Bundesländern) dem ökonomischen Strukturwandel zum Opfer gefallen. Diejenigen, die in besonderem Maße von dieser Entwicklung betroffen waren und sind, finden sich im „Rust Belt“ der USA genauso wie im europäischen Industriegürtel in England, Frankreich und Westdeutschland oder in den vom Strukturwandel massiv betroffenen neuen Bundesländern.

Während in den Entwicklungs- und Schwellenländern das Zukunftsversprechen vom immer weiter steigenden Einkommenswachstum seit 1988 genauso aufgegangen ist wie bei den wohlhabenden Einwohnerinnen und Einwohnern der Industrieländer, ist das Zukunftsversprechen genau für diese Bevölkerungsgruppen in den demokratischen Industrieländern seit über 30 Jahren zunehmend brüchig.

In den westlichen Demokratien wurde vieles unternommen, um auch die ökonomischen Zukunftshoffnungen trotz dieser Fundamentaltrends zu stabilisieren: z. B. durch hohe staatliche Investitionen und Subventionen – mit einhergehender Staatsverschuldung – zur Abfederung der Strukturwandel-Effekte. In den USA

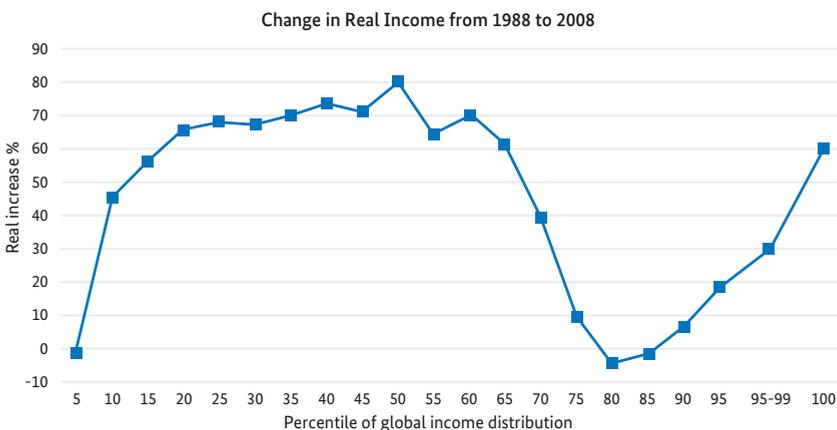


Abbildung 1. Der Milanović-Elefant. Quelle: Lakner/Milanović 2013.

spielte die massive Ankurbelung von Konsumentenkrediten eine zentrale Rolle, mit dem fatalen Ausgang in der Finanzkrise. Doch diese von Wolfgang Streeck (2015) so treffend als „gekaufte Zeit“ bezeichnete Phase vermochte die grundlegende Entwicklung nicht zu brechen.

Denn dahinter steckt eine fundamentale ökonomische Logik: Das globale wirtschaftliche Wachstum basiert auf der konsequenten Verschiebung von Produktion in Länder mit niedrigeren Löhnen und immer besser und in ausreichendem Maße ausgebildetem Personal sowie einer gerade in Asien, Südamerika und Afrika weiter wachsenden Kaufkraft.

Dies kann in vielen entwickelten westlichen Ökonomien gerade aufgrund des demographischen Wandels nur noch sehr bedingt durch eigene Produktivitätszuwächse kompensiert werden.

Diese globalen Verschiebungen machen in den entwickelten Demokratien die ökonomische Entwicklung selbst für die Mittelschichten immer unsicherer und die Wohlstandsverteilung immer ungleicher. Das Versprechen eines stetigen Wohlstandsaufstiegs wird immer mehr zu einer Illusion. Dies hat gravierende Folgen für die Demokratie, die wir durch den Aufstieg der populistischen Kräfte derzeit massiv spüren.

Demokratie braucht Zukunft

Der Politologe Felix Heidenreich (2023, vgl. dazu auch seinen Text ab S. 70) hat in einer eindrucksvollen Schrift deutlich gemacht, warum „Demokratie Zukunft braucht“. Offene, freiheitliche Gesellschaften leben davon, dass es eine offene Zukunft gibt. Nur wenn für die meisten Menschen ein individuelles Zukunftsversprechen existiert, wird eine offene Gesellschaft zu einem Wert. Sie schafft erst den Raum für die Einlösung der vielen individuellen Zukunftserwartungen. Wenn die Hoffnung auf Zukunft verloren geht, dann werden Gesellschaften anfällig für (Ab-)Sicherungsversprechen, für Verteilungskämpfe zulasten anderer Gruppen.

Heidenreich bringt unter Rückgriff auf die französische Unterscheidung von „Futur“ und „Avenir“ sehr gut die Zweidimensionalität von „Zukunftserwartungen“ auf den Punkt, die helfen, die Zukunftslosigkeit immer größerer Gruppen in den modernen Demokratien zu verstehen.

Im Französischen ist „Futur“ die gestaltete Zukunft, „Avenir“ ist die Zukunft, die auf einen von außen zukommt. Das Fatale ist, dass beide Dimensionen der Zukunftshoffnung verloren gehen und Wirkungen auf sehr breite Teile der Bevölkerung haben:

Für immer mehr Menschen in der Gesellschaft ist die aktiv gestaltete Futur eine Sackgasse: Das Bildungsversprechen ist brüchig geworden, die soziale Durchlässigkeit gerade für die ökonomisch schwächsten Teile der Gesellschaft immer

unwahrscheinlicher. Das Vertrauen in die eigene Zukunftsgestaltung und damit auch in den Wert einer offenen Demokratie geht verloren.

Aber auch die „Avenir“ verdunkelt sich: Klimakatastrophe, Kriege, Gewalt, Hass sind „Zukunftsängste“, die auch die Teile der Bevölkerung erreichen, die durch ihre persönlichen ökonomischen und Bildungsvoraussetzungen alle Chancen der „Futur“-Gestaltung in sich tragen. Ihren plastischsten Ausdruck findet der sorgenvolle Blick auf die „Avenir“ in den jungen zur Verzweiflung neigenden Klimaktivisten, die das Vertrauen verlieren, dass eine Klimazukunft in und mit offenen demokratischen Gesellschaften herzustellen ist.

In diese ohnehin schon schwere Lage mischt sich jetzt noch ein Staat, der durch umfassende Regulierung Lebensrisiken immer weiter abgesichert und den Schutz vielfältiger Einzelanliegen und -interessen gewährleistet hat.

Diese Formen der umfassenden Absicherung und der detaillierten Regulierung, die ja eigentlich der Stabilisierung von Demokratie dienen sollen, tragen paradoxerweise dazu bei, diese Probleme zu verschärfen. Denn sie lähmen zunehmend staatliches Handeln und wirtschaftliche Dynamik. Sie führen zu einer Erosion des Vertrauens in staatliches Handeln, weil demokratisch gewählte Politikerinnen und Politiker vermeintlich nichts mehr bewegen und sich nur noch Regulierungs- und Sachzwängen ergeben können.

In diese Kulisse enttäuschter Zukunftserwartungen stoßen seit einigen Jahren erfolgreich die populistischen Stimmen, die die Chance nutzen, Demokratie und ihre Institutionen zu hinterfragen und zu destabilisieren.

Zu den Grenzen rein ökonomischer Transformationserzählungen

Für die Gestaltung gesellschaftlicher Transformationsprozesse hat das Konsequenzen. Denn die dominierenden Transformationsnarrative (zu Klima, Nachhaltigkeit, Gerechtigkeit) sind immer noch mit einer ökonomischen Wachstumslogik verknüpft. Sie versprechen umfassende Lösungen für die großen Herausforderungen, die Ökonomie und Ökologie, Ökonomie und Gerechtigkeit, Ökonomie und Sicherheit verknüpfen. Sie nähren den Optimismus, dass alle Veränderungen auch wirtschaftlich erfolgreich sind und keine Bequemlichkeitseinschränkungen für Einzelne bedeuten werden.

Doch je mehr die materielle Zukunfts- und Freiheitshoffnung brüchig wird, braucht es in Demokratien neue und erweiterte Zukunftsversprechen, die mehr als ökonomisches Wachstum und die Steigerung von Bequemlichkeitszonen anbieten.

Es braucht „bessere Erzählungen“ (Thomas Weber 2024), die deutlich machen, dass freie und offene Gesellschaften sich nicht auf ständiges materielles Wachstum reduzieren. Dabei geht es um weit mehr als reine „Erzählungen“, sondern um konkrete Erlebensräume, die bewusst machen, dass die Menschen in Demokratien

vermutlich in der besten bisherigen Welt der Menschheitsentwicklung leben. Es geht um Erlebnisräume für erlebte Gemeinschaft, gerechte Teilhabe, neue Bildungs- und Kulturerfahrungen, bessere Stadtgestaltung, mehr Naturräume und eine klimagerechte Zukunftsgestaltung. Deswegen kommt gerade der kommunalen Ebene in den aktuellen Transformationsprozessen eine so hohe Bedeutung zu.

„Zukunftsinseln“ – die Bedeutung lokaler Experimentier- und Erprobungsräume für neue Erzählungen

Dieses Erforschen von Zukunft passiert dabei nicht mehr nach systemischen Bauplänen. „Reale Utopien“ (Erik Olin Wright 2017) entstehen vielmehr in Erprobungs- und Experimentierräumen vor Ort. Angetrieben durch Akteurinnen und Akteure aus dem gesamten Spektrum der Zivilgesellschaft entstehen Inseln, die Lust auf eine offene Zukunft machen. In der Summe und dem Zusammenspiel haben sie dabei durchaus das Potenzial zu einem „radikalen inkrementellen Wandel“ (Maja Göpel 2020), d. h. von Transformationsprozessen, die durch die Vielfalt und Vielzahl kleiner Veränderungen strukturelle Umbrüche ermöglichen.

Diese „Zukunftsinseln“ gibt es heute schon in vielfältiger Form. Es sind Bio-Energiedörfer im ländlichen Raum genauso wie urbane Projekte wie die „Utopia-stadt“ (<https://www.utopiastadt.eu>), der „Bob.Campus“ (<https://www.bob-campus.de>) oder die durch die „Wuppertal Bewegung“ auf den Weg gebrachte Nordbahntrasse (<https://wuppertalbewegung.de>), um nur drei Beispiele alleine aus Wuppertal zu benennen. Die Aufzählung ließe sich deutschlandweit und europäisch beliebig verlängern, von innovativen Verkehrsprojekten bis hin zu spannenden kulturellen und sozialen Initiativen.

Staat als Ermöglicher

Diese Kraft des Experimentierens gilt es zu multiplizieren und in immer mehr gesellschaftliche Gestaltungsbereiche hineinzutragen. Das führt aber auch zu einer anderen Rolle des Staates. Er muss wieder Risiken und Experimentierräume zulassen. „Reallabore“ und „Experimentierklauseln“ sind die Boten der Zeit anstatt umfassende „Verkehrssicherungspflicht“ und Risikovermeidung.

Es braucht den Übergang von einem staatlichen Modell, das umfassend reguliert, zu einem, das mehr Freiraum für Experimente und offene Zukunftsgestaltung an Bürgerinnen und Bürger überträgt. Der Staat sollte sich als Ermöglicher und nicht als Behinderer solcher Erprobungsräume verstehen. Dies bedeutet, dass weniger Regulierung und mehr Raum für lokale Initiativen notwendig sind.

Nur dann werden Zukunftsinseln in ausreichender Form entstehen. Das sind dann Orte, an denen neue Formen des demokratischen Engagements und des Zusammenlebens ausprobiert und gelebt werden können.

Fazit

Die Transformation der modernen Demokratien aus der Komfortfalle heraus erfordert ein neues Zukunftsversprechen, das mehr als nur wachsende Bequemlichkeit bietet. Lokale Initiativen und Experimentierräume spielen dabei eine zentrale Rolle. Es gilt, die staatlichen Regulierungen zu lockern und Freiräume für neue, kreative und nachhaltige Lebensmodelle zu schaffen. Demokratie braucht Zukunft, und diese Zukunft entsteht durch mutige, lokale Experimente und neue Erzählungen, die den Menschen Hoffnung und Perspektiven bieten.

Göpel, Maja 2020: *Unsere Welt neu denken. Eine Einladung*, Berlin.

Heidenreich, Felix (2023): *Die Zukunft der Demokratie: Wie Hoffnung politisch wird*, Stuttgart.

Lakner, Christoph / Milanovic, Branko 2013: *Global Income Distribution: From the Fall of the Berlin Wall to the Great Recession*. Policy Research Working Paper 6719, Washington, D.C.

Streeck, Wolfgang 2015: *Gekaufte Zeit. Die vertagte Krise des demokratischen Kapitalismus*, Berlin.

Weber, Thomas 2024: *Zuversicht Mangelware. Ein Plädoyer für bessere Erzählungen*, in: *Forschung & Lehre* 8/2024, S. 570–571.

Wright, Erik Olin 2017: *Reale Utopien*, Berlin.

Exkurs

Philipp Ther

Zwischen Fortschrittshoffnung und Zukunftsangst

*Was bedeutet gesellschaftliche Transformation aus
einer historischen Perspektive?*

Der Begriff der Transformation hat schon länger das Zeug zum Wort des Jahres. Er begegnet uns aufgrund der Klimakrise als Green Transformation, er soll den Wandel in der Energieversorgung und die Modernisierung der Industrie voranbringen, die Herausforderungen durch die Künstliche Intelligenz, den demographischen Wandel und den Reformbedarf in vielen weiteren Bereichen beschreiben. Er steht in einer Dialektik zum Regieren im kurzfristigen Krisenmodus, das seit der globalen Finanzkrise von 2008/09 den Ton angibt. Er wirkt wie ein Versuch, angesichts einer generellen Krise der Regierbarkeit Souveränität zurückzugewinnen, sich einen längeren Horizont zu verschaffen, mit Politik wieder zu gestalten und nicht nur zu reagieren. Transformation drückt Fortschrittshoffnungen aus, löst jedoch zugleich Zukunftsängste aus. Es stellt sich daher auch die Frage, inwieweit der Begriff sich dafür eignet, Menschen für einen beschleunigten Wandel einzunehmen oder gar Wahlen zu gewinnen.

Der Kern des Problems der aktuellen Transformationsdiskurse liegt in der Frage nach dem Ziel. Wohin soll die Reise gehen, wie stellen wir uns eine bessere Zukunft vor? Seit einiger Zeit befinden sich die liberalen Demokratien durchwegs in der Defensive. Es geht primär um die Bewahrung keineswegs idealer Zustände, ein ohnehin schon um 1,5 Grad erwärmtes Weltklima, die Abwehr der russischen Aggression, die Verteidigung der liberalen Demokratie. Man sollte diese Themen offensiver und zukunftsgewandter angehen, um sich nicht in der omnipräsenten Polykrise und in Katastrophenszenarien zu verlieren. Dazu bedarf es einer gewissen Dosis utopischen Denkens, das nach dem vermeintlichen Ende der großen Ideologien zu Unrecht in Verruf geraten ist. Utopien gewinnen an Zugkraft, wenn sie

mit pragmatischen Zwischenschritten verbunden sind, die den eingeschlagenen Weg plausibel machen. Auch darum geht es in diesem verschriftlichen Auftaktvortrag, dessen Aufgabe zugleich darin liegt, die Transformation mit einer tieferen zeitlichen Perspektive zu betrachten.

Das ist aus drei Gründen notwendig: Um die Ziele der aktuellen Transformation mutiger zu diskutieren und die viel zitierte Polykrise als Chance zu begreifen, um die Fehler vergangener Transformationsprozesse zu vermeiden und nicht zuletzt, um den zunehmend diffusen Transformationsbegriff gezielt einzusetzen. Wenn er nur als Chiffre für einen beschleunigten Wandel dient, der sich auch ohne politisches Zutun entfaltet, verliert er seinen Gehalt. Dass dieser Wandel der politischen Gestaltung bedarf, steht außer Frage. Das »laissez faire« in der Ära der neoliberalen Transformation hat sich jedenfalls nicht bewährt, sondern so umfangreiche Krisen erzeugt, dass man auch einen Systemwandel in eine autoritäre und damit für die Umwelt und das Klima fatale Richtung nicht ausschließen kann.

Die Transformation der Transformation: eine kurze Begriffsgeschichte

Vor dem Aufkommen des Transformationsbegriffs Anfang der 1990er-Jahre stand die im Englischen bis heute gebräuchlichere „Transition“. Francis Fukuyama brachte deren Ziele in seinem berühmten Aufsatz über das „Ende der Geschichte“ (Fukuyama 1989) auf den Punkt: Seine Erwartung war, dass sich neben der liberalen Demokratie auch die freie Marktwirtschaft endgültig durchgesetzt habe. Der neokonservative Politologe verband dies mit einer Polemik gegen die amerikanische Linke und vor allem ihre wissenschaftlichen Vertreter, die er, wie den Sozialismus, auf dem Müllhaufen der Geschichte verortete. Die Kräfte des Marktes sollten sich ungehindert entfalten, die Marktwirtschaft „entfesselt“ werden, als ob ihr nach einem Jahrzehnt Thatcherismus und Reaganomics sowie sechs Jahren liberal-konservativer „Wende“ in der Bundesrepublik noch jemand Fesseln angelegt hätte. So kann man – frei nach Gramsci – eine diskursive und dann auch politische Hegemonie aufbauen, die in den folgenden zwei Jahrzehnten die Politik von Linksliberalen und Sozialdemokraten ebenfalls beeinflussen sollte. Gemäß der Idee der „double transition“ (Lipton/Sachs 1990) sollte die Einführung einer freien Marktwirtschaft zu einer durchgreifenden Demokratisierung führen.

Westliche Soziologen meldeten Anfang der 1990er-Jahre erste Zweifel an dieser neoliberal-konservativen Fortschrittserzählung an. David Stark richtete den Blick auf die Korruption und die Persistenz alter Eliten im postkommunistischen Ungarn (Stark 1992), Claus Offe ging der systemtheoretischen Frage nach, welche Friktionen die Gleichzeitigkeit von wirtschaftlichen und politischen Reformen mit sich bringen würden (Offe 1991). Um die Komplexität des Umbruchs zu erfassen, verwendeten die beiden Soziologen den Begriff der Transformation. Die beiden

Teloi der Transition wurden jedoch nicht grundsätzlich hinterfragt. Ökonomen befassten sich vor allem mit der Privatisierung, Politologen mit der Konsolidierung der Demokratie.

Offe legte schon früh, in einem Aufsatz von 1991, eine Definition der Transformation vor, die er als tiefgreifenden, transsektoralen und synchronen Wandel des politischen Systems, der Wirtschaft und der Gesellschaft verstand (Offe 1991). Als Historiker könnte man hinzufügen, dass der Transformation ein revolutionärer Umbruch vorausging. Auf die demokratischen Revolutionen vom Herbst 1989 folgte in den nächsten zwei Jahren eine neoliberale Revolution. Als Chiffre dafür diente die von Jeffrey Sachs erfundene „Schocktherapie“ (Sachs 2005). Vor allem die junge, in den 1980er-Jahren geborene Generation durchlebte trotz des allgemein steigenden Wohlstands und Konsums eine massive Verunsicherung und Entwurzelung.

Man soll jedoch die positiven Seiten der neoliberalen Transformation in Ostdeutschland und den neuen EU-Staaten nicht unterschlagen: Ein Zugewinn an Freiheit, nicht nur beim Reisen, sondern auch bei der Berufswahl und anderen zentralen Lebensbereichen, demokratische Wahlen mit regulären Regierungswechseln, in den Metropolen und Wachstumszentren ein spürbarer wirtschaftlicher Aufschwung, von dem vor allem die mittlere Generation profitierte – und trotz aller Probleme eine Aufbruchsstimmung, die allerdings in Ostdeutschland wegen der Einheitskrise schwächer ausgeprägt war als bei seinen Nachbarn. Die Erwartung einer raschen Konvergenz mit dem Westen ließen sich nicht erfüllen, aber allgemein herrschte die Ansicht vor, dass nach einem „Tal der Tränen“ eine bessere Zukunft bevorstand. Die partiellen Erfolge der Wirtschaftsreformen führten dazu, dass im Lauf der neunziger Jahre auch jene Länder, die anfangs mit radikalen Reformen geögert hatten (die Slowakei, Rumänien, Bulgarien und die Ukraine), im Lauf der 1990er-Jahre auf den neoliberalen Zug aufsprangen (Ther 2016).

Aufgrund der sich häufenden Finanzkrisen, zuerst der Asienkrise von 1997/98, die Russland mit in den Abgrund riss, dann der Dotcom-Krise (die sich demnächst bei der Artificial Intelligence wiederholen könnte) erlebte ein Wissenschaftler eine Renaissance, dessen Schriften seit dem Aufkommen des Neoliberalismus kaum noch beachtet wurden: Karl Polanyi. Der historische Soziologe und Ökonom verstand den Begriff der Transformation anders als in der Ära der neoliberalen Hegemonie. In seinem 1944 publizierten Opus Magnum „The Great Transformation“ (Polanyi 1944) geht es um die Folgen der Industrialisierung Englands im „langen“ 19. Jahrhundert, die Entstehung eines „globalen Laissez-Faire-Kapitalismus“, sein spezifisches Finanzsystem und den Zusammenbruch dieser Ordnung in der Zwischenkriegszeit, die Polanyi ins Exil zwang.

Für eine längere Beschreibung des revisionistischen Marxisten und seiner Werke ist hier leider kein Platz, daher sei nur kurz festgehalten, dass Begriffe wie der „embedded capitalism“ oder das „double movement“, also Protest- und Gegenbewegungen gegen den Laissez-Faire-Kapitalismus bis heute viele Sozialwissenschaftler und Sozialwissenschaftlerinnen anleiten. Beachtenswert ist auch Polanyis Einsicht, den Boden (soil) als Teil der Natur und somit als endliche Ressource zu betrachten, die man nicht einfach vermehren kann wie Kapital oder materielle Güter. Insofern könnte man Polanyi als Vordenker der Green Transformation ansehen, die jedoch meist ahistorisch betrachtet wird.

Trotz aller Unterschiede zwischen dem neoliberalen und dem Polanyischen Verständnis von Transformation zeichnen sich einige Gemeinsamkeiten ab: Die Tiefe des Umbruchs, seine Gleichzeitigkeit in verschiedenen Bereichen sowie dessen Geschwindigkeit. Wenn Steffen Mau heute feststellt, Teile der Gesellschaft seien „veränderungserschöpft“ (Mau 2023a und ausführlich Mau 2023b), so ist das eine Reaktion auf die Beschleunigung des Wandels durch Reformen. Darin liegt auch der Kern der Transformation, sie geschieht nicht einfach so, sie ist von oben gesteuert und gewollt. Anhand dieser fünf Kriterien – transsektoral, synchron, beschleunigt, nach historischen Zäsuren und politisch angeleitet – lassen sich Transformationen auch vom „normalen“ historischen Wandel abgrenzen. Wie erwähnt bedarf es dieser Unterscheidung, denn sonst verliert der Begriff seinen Sinn.

Die neoliberale Globalisierung

Der Polanyische Zugang hat den zusätzlichen Vorteil, dass er den Transformationsbegriff aus der geographischen und zeitlichen Schublade herausholen kann, in der er nach dem Ende des Kalten Krieges gesteckt wurde. Damals wurde er nur für das östliche Europa und die Zeit nach 1989 angewendet, was allerdings auch für andere Begriffe gilt, wie zum Beispiel „Reformstaaten“, als ob die Länder westlich des Eisernen Vorhangs keiner Reformen mehr bedurft hätten. Die postkommunistischen Wirtschaftsreformen waren in vieler Hinsicht mit der neoliberalen Globalisierung verknüpft und verstärkten diese. Es ging um den vollen Eintritt der ehemaligen „zweiten Welt“ in den Weltmarkt, samt China, das 2001 der WTO beitrug.

Auch der Westen durchlief seit den 1980er-Jahren eine tiefgreifende Transformation, zunächst im Wirtschaftsdenken, das sich von der neoklassischen Synthese immer mehr in Richtung Chicago School bewegte, dann in der Wirtschafts- und Sozialpolitik mit neoliberalen Reformen. Ähnlich wie die postkommunistische Transformation produzierte die neoliberale Globalisierung Gewinner und Verlierer, die mit Varianten des apolitischen Leitspruchs „There is no Alternative“ abgepeist wurden. Im amerikanischen Rust Belt und in den

ehemaligen Industrierevieren Mittel- und Nordengland setzte ein ähnlicher Niedergang ein wie in den frühen 1990er-Jahren im postkommunistischen Europa, nur dass es für diese Regionen kein Wohlstandsversprechen gab wie für die „Reformstaaten“. Es ist kein Wunder, dass die Wähler dort irgendwann rebellierten und sowohl dem Brexit als auch Trump aufsaßen. Sämtliche Länder, die sich der neoliberalen Transformation und Globalisierung besonders weit geöffnet hatten, machten 2015/16 einen besonders starken Rechtsruck durch.

Trotz dieses politischen Crashes nach dem Börsencrash (Tooze 2018) kann man mit Blick auf die heutigen Herausforderungen auch die Frage stellen, warum die neoliberale Transformation so lange tragfähig wirkte, sogar über die globale Finanzkrise hinweg. Dafür gibt es ein Bündel an Gründen: Der Nachhall des westlichen Sieges im Kalten Krieg, die philosophisch zwar schwach begründeten, aber allgemein attraktiven Telo von Demokratie und Marktwirtschaft, die Milton Friedman 1990 in einer Fernsehserie zu „freedom and prosperity“ bündelte und an ein massenhaftes Publikum vermittelte (Friedman 1990). Das „Tal der Tränen“ – Opfer in der Gegenwart für eine bessere Zukunft – zog als Argument auch deshalb, weil die Bürgerinnen und Bürger der postkommunistischen Staaten diese Slogans aus der Zeit des Kommunismus kannten. Die Ähnlichkeiten (neo-)liberaler und marxistischer Zukunftsversprechen überraschen nicht so sehr, wenn man die historischen Wurzeln beider Ideologien in der Mitte des 19. Jahrhunderts bedenkt.

Utopie und pragmatische Zwischenschritte

Rhetorische Formeln allein vermögen jedoch den Erfolg des neoliberalen Transformationsparadigmas nicht zu erklären. Ebenso wichtig waren pragmatische Zwischenschritte, die das Gefühl vermittelten, die „Transformationsgesellschaften“ seien auf dem richtigen Weg. Ein Beispiel dafür ist die sogenannte „kleine Privatisierung“, die in Polen, der Tschechoslowakei und auch Ostdeutschland schlagartig die Versorgung mit Konsumgütern und Dienstleistungen verbesserte. Die guten Erfahrungen halfen dabei, für die viel schwierigere große Privatisierung der sozialistischen Kombinate zu werben. Der zunehmende Konsum ließ das Wohlstandsversprechen der Transformation ebenfalls als plausibel erscheinen – bis zum Platzen der Osteuropablase von 2009.

Dagegen spielten ökologische Bedenken kaum eine Rolle, ebenso wenig die Prognosen der Klimaforschung, die den US-Kongress und anderen Parlamenten sowie Regierungen bereits Ende der 1980er-Jahre klar über die massive Erwärmung des Klimas informierten. Die marktorientierte Klimapolitik, wie zum Beispiel der Handel mit CO₂-Zertifikaten oder die Verpflichtung, Ausgleichsflächen für große Bauprojekte herzustellen, als ob man den Verlust von Grünland ausgleichen könnte, haben bis heute zu keinem geringeren Energieverbrauch geführt. Insofern

verstärken die Versäumnisse der neoliberalen Transformation den Handlungsdruck bei der heutigen Green Transformation.

Doch der Klimaschutz bedarf einer anderen Begründung als der Einhaltung eines abstrakten Ziels wie maximal 1,5 Grad Erderwärmung. Das ist kein Transformationsziel, zumal diese Marke schon bald überschritten sein dürfte. Man braucht ein weitergehendes Ziel, vielleicht auch eine Chiffre, wie jene vom Wohlstand in den 1990er-Jahren. Ein Vorschlag hierfür wäre „ein besseres Leben“, das allerdings erst einmal definiert und ausgefüllt werden müsste. Die „Verteidigung“ der Demokratie vor den Rechtspopulisten und -nationalisten reicht auch nicht aus. Stattdessen sollte man einen Ausbau der Demokratie anstreben – könnte man hier vielleicht an den Brandtschen Slogan „mehr Demokratie wagen“ anschließen?

Bei der Unterstützung der Ukraine muss es um einen Sieg gegen eine ausschließlich militärische Großmacht gehen, die seit mehr als 200 Jahren ihre inneren Probleme in äußere Aggression umlenkt. Die Risiken sind groß und die Koalition der westlichen Unterstützer mit ihren diversen Heimatfronten instabil (Ther 2024). Doch Putins Macht steht auf tönernen Füßen und bei seiner Seeblockade der Ukraine und der Erpressung der Westeuropäer mit Gaslieferungen ist der russische Diktator bereits gescheitert.

Bei all diesen anstehenden Transformationen gibt es Zwischenschritte, die dazu motivieren können, den eingeschlagenen Weg weiter zu gehen. Bei der Klimakrise ist es vor allem das Energiesparen, das im ersten Winter des russischen Angriffskriegs gut funktioniert hat und von der Bevölkerung mitgetragen wurde. Leider ging diese Pragmatik in den Debatten und der Gesetzgebung zu den Wärmepumpen verloren. Bei der Demokratisierung bleiben die gewerkschaftliche Arbeit und betriebliche Mitbestimmung wichtige Instrumente, um Demokratie in der Praxis kennenzulernen, die man auf die neuen Dienstleistungsberufe ausbauen sollte.

Ein direktes Lernen aus der Geschichte ist immer schwer und man kann auch leicht die falschen Schlüsse ziehen – wie etwa der Hobbyhistoriker im Kreml. Doch der Rückblick auf die neoliberale Transformation kann dazu dienen, die Wiederholung vergangener Fehler zu vermeiden. Dazu gehört, die Auswirkungen technologischer und wirtschaftlicher Veränderungen auf die Umwelt zu bedenken und anders als nach 1989 eine Priorität auf den Klimaschutz zu legen. Die Künstliche Intelligenz wird wegen der großen Rechenzentren den Energieverbrauch weiter nach oben treiben, also sollten die Hightech-Konzerne dazu gezwungen werden, KI klimaneutral bereitzustellen. Auch die Erschließung neuer Öl- und Gasfelder geht ungebremst weiter und damit steigt der CO₂-Ausstoß der Zukunft. Daran kann eine einzelne Regierung wenig ändern, doch das mächtigste Mitgliedsland der EU könnte zum Beispiel ein Tempolimit einführen oder eine Kerosinsteuer erheben.

Jedenfalls darf die Klimapolitik nicht nochmals so unter den Tisch fallen wie nach 1989. Das war der größte Fehler der neoliberalen Transformation, die auch insofern ein schweres Erbe hinterlässt.

Friedman, Milton 1990: Free to Choose, vol. 3, Freedom and Prosperity, PBS, <https://miltonfriedman.hoover.org/objects/57797/volume-3-freedom--prosperity> (Stand: 20.11.2024).

Fukuyama, Francis 1989: The end of history?, in: The National Interest 16 (Summer 1989), S. 3–18.

Lipton, David / Sachs, Jeffrey D. 1990: Poland's Economic Reform, in: Foreign Affairs 69.3 (1990), S. 47–66.

Mau, Steffen 2023a: Teile der Gesellschaft sind veränderungsschöpft, Süddeutsche Zeitung, 1.9.2023, <https://www.sueddeutsche.de/politik/steffenmau-interview-ampel-klima-reformen-1.6183681?login=> (Stand: 20.11.2024).

Mau, Steffen / Lux, Thomas / Westheuser, Linus 2023b: Triggerpunkte. Konsens und Konflikt in der Gegenwartsgesellschaft, Berlin.

Offe, Claus 1991: Das Dilemma der Gleichzeitigkeit. Demokratisierung und Marktwirtschaft in Osteuropa, in: Merkur, vol 4 (505) 1991, S. 279–292.

Polanyi, Karl 1944: The Great Transformation: The Political and Economic Origins of Our Time, New York.

Sachs, Jeffrey 2005: The End of Poverty: Economic Possibilities for Our Time, New York.

Stark, David 1992: From System Identity to Organizational Diversity: Analyzing Social Change in Eastern Europe, in: Contemporary Sociology 21 (3), S. 299–304.

Ther, Philipp 2016: Die neue Ordnung auf dem alten Kontinent. Eine Geschichte des neoliberalen Europa, Berlin.

Ther, Philipp 2023: How the West Lost the Piece. The Great Transformation After the End of the Cold War, Berlin.

Tooze, Adam 2018: Crashed: How A decade of Financial Crisis Changed the World, New York.

Verhalten und Lebensstile

Wie man kollektives
und eigenverantwortliches
Handeln stärkt

Sabrina Artinger & Malte Petersen	132
Einleitung	
<hr/>	
Cornelia Betsch & Mirjam Jenny	134
Wie kommen wir aus der Individualisierungsfalle ins kollektive Handeln? <i>Ein Plädoyer für verhaltenswissenschaftliche Ansätze</i>	
<hr/>	
Elke U. Weber, Jonas Ludwig & Eric J. Johnson	140
Kollektives und eigenverantwortliches Handeln <i>Wie Information und Motivation dazu beitragen</i>	
<hr/>	
Olaf Groh-Samberg	148
Transformation braucht Zusammenhalt <i>Potentiale in geteilten Grundüberzeugungen entdecken</i>	
<hr/>	
Brigitte Knopf	152
Vier Säulen für eine gelingende und sozial gerechte Transformation <i>Die neue Phase auf dem Weg zur Klimaneutralität</i>	
<hr/>	

Sabrina Artinger & Malte Petersen

Einleitung

Für eine breite Mehrheit der Deutschen ist der Klimawandel eines der zentralen Probleme unserer Zeit. Entsprechend hoch sind die Erwartungen an die Politik, geeignete Lösungen zur Abwendung des Klimawandels zu finden. Wenn dabei über Veränderungen individueller Handlungs- und Konsumgewohnheiten gesprochen wird, beispielsweise in den Bereichen Mobilität, Wohnen, Ernährung oder Freizeitgestaltung, kommt es immer wieder zu aufgeheizten gesellschaftlichen Debatten: Entschiedenenes Handeln gegen den Klimawandel ja, aber bitte ohne Veränderungen oder gar Einschränkungen des gewohnten Lebensstils.

In der Konsequenz zeigt sich eine deutliche Diskrepanz zwischen dem allgemein anerkannten Handlungsbedarf und dem individuellen Handeln. Als eine Erklärung für dieses Phänomen wird unter anderem das Dilemma kollektiven Handelns gesehen: Zwar ist klar, dass es das entschiedene Handeln einer möglichst großen Mehrheit braucht, um dem kollektiven Problem wirksam zu begegnen. Gleichzeitig scheint der Einfluss des eigenen Handelns wenig bedeutsam – die einzelne Autofahrt oder Flugreise in den Urlaub ändert wenig am Weltklima. Und so hängt die individuelle Handlungsmotivation stark davon ab, ob man daran glaubt, dass die Mehrheit – trotz Trittbrettfahreranreizen – mitzieht.

Die Forschung zeigt, dass sich kollektive Handlungs dilemmata durch passende Rahmenbedingungen auflösen oder zumindest abmildern lassen. Hierbei kommen der Politik, aber auch der Wirtschaft und Zivilgesellschaft mit ihren jeweiligen Gestaltungsmöglichkeiten zentrale Rollen zu. Es geht dabei vor allem um die Frage, wie entsprechende infrastrukturelle und gesellschaftliche Rahmenbedingungen, passende Anreizstrukturen und attraktive Handlungsalternativen aussehen, die klimafreundliches Verhalten einfach und annehmbar machen. Mirjam Jenny und Cornelia Betsch widmen sich in diesem Zusammenhang der wichtigen Frage, wie Bürgerinnen und Bürger durch verständliche Informationen über bestehende Handlungsnotwendigkeiten informiert und für aktives Handeln motiviert werden können. Elke Weber, Jonas Ludwig und Eric J. Johnson gehen in ihrem Beitrag darauf ein, welche gesellschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen es braucht, um den Bürgerinnen und Bürgern die Entscheidung für klimafreundliches Verhalten leicht zu machen. Olaf Groh-Samberg stellt die Frage, wie trotz

unvermeidlicher Verteilungskonflikte der soziale Zusammenhalt erhalten bleibt. Zu guter Letzt zeigt Brigitte Knopf, wie die Transformation gelingen kann, ohne die ärmeren Teile der Gesellschaft zu überfordern.

In der Gesamtschau machen die Beiträge deutlich, dass die Verantwortung für die Abwendung des Klimawandels nicht der oder dem Einzelnen überlassen werden kann und Lösungen in der richtigen Gestaltung der Rahmenbedingungen liegen. Gleichzeitig wird die Transformation zu einer klimafreundlichen Gesellschaft nicht ohne das Mitwirken und die Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger gelingen. Kollektives und eigenverantwortliches Handeln müssen für eine erfolgreiche Transformation Hand in Hand gehen.

Cornelia Betsch & Mirjam Jenny

Wie kommen wir aus der Individualisierungsfalle ins kollektive Handeln?

Ein Plädoyer für verhaltenswissenschaftliche Ansätze

„You control climate change!“

Mit diesem Slogan warb die EU noch 2006 für individuelles Klimahandeln wie Licht ausmachen und Recycling. Auch 2020 spielte auf der Website zum European Climate Pact eigenverantwortlicher Klimaschutz eine größere Rolle als Politik und Unternehmen. Die Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie 2024 fokussiert sich hingegen stärker auf systemische Lösungen. Dennoch droht noch immer die „Individualisierungsfalle“, die auch durch die fossilen Industrien gestärkt wird. Es ist im Interesse dieser Industrien, dass jede*r selbstverantwortlich Ressourcen schont, während größere Hebel der Systemänderung, wie der CO₂-Preis oder höhere Steuern auf fossile Produkte, nicht angefasst oder hinausgezögert werden.

Die PACE-Studie (Planetary Health Action Survey (Jenny u. a. 2022)) zeigt, wie sehr das Narrativ der Eigenverantwortung verinnerlicht ist: 47% der befragten Deutschen halten ihren eigenen Klimaschutz für wirksam, nur 24% die derzeitigen politischen Klimaschutzmaßnahmen (PACE Erhebungswelle 20). Dieses Bild ist verzerrt, denn Lösungen auf Systemebene sind häufig wirksamer als individueller Klimaschutz.

Die Effektivität einiger systemischer Maßnahmen wird besonders unterschätzt. Doch ist es für die Akzeptanz von Maßnahmen wichtig, dass die Menschen verstehen, wie effektiv sie sind. Die Hälfte der Befragten hält z. B. das „Verbrenner-Aus“ ab 2030 für nutzlos (PACE-Erhebungswelle 20). Etwa 40% halten die Förderung einer gesunden und klimafreundlichen Ernährung, z. B. in Schulen, für

nutzlos. Dabei haben die Menschen durchaus hohe Sorgen und ein Problembewusstsein: 60 bis 70% denken, dass sich das Klima verändert, dass das schlecht für die Menschen ist und dass die Veränderungen menschengemacht sind (PACE-Erhebungswelle 20). Grundlegende Aspekte wie Risikowahrnehmung und Wissen, die die Akzeptanz politischer Maßnahmen oder eigenes Verhalten positiv beeinflussen (Geiger u. a. 2024), scheinen also vorhanden zu sein. Allerdings mangelt es oft an klimafreundlichem Verhalten – und auch die Akzeptanz politischer Maßnahmen endet oft „vor der eigenen Haustür“. Woran liegt das?

Grund 1: Die Mehrheit weiß nicht, dass sie die Mehrheit ist

Um zu handeln, müssen Menschen sich in guter Gesellschaft wähen. Viele Leute glauben aber (noch) nicht, dass andere Leute Klimaschutz betreiben und das auch von ihnen erwarten. Knapp die Hälfte ist bereit, sich zu verändern und zum Beispiel weniger Tiere und mehr Pflanzen zu essen. Die Menschen unterschätzen aber deutlich, wie viele andere das auch sind. Sie gehen nicht von der Hälfte, sondern lediglich von etwa einem Drittel aus (PACE-Erhebungswelle 20). Genau dieses Phänomen zeigte sich auch bezogen auf die Akzeptanz von Maßnahmen (wie z. B. eine fiktive Abgabe von 1% des Gehalts für Klimaschutz) in einer großen internationalen Studie: *„Ich würde ja, aber die anderen nicht!“* (Andre u. a. 2024). Dies unterminiert die Bereitschaft zu handeln und Maßnahmen zu akzeptieren, die breiter wirken.

Grund 2: Klimagesundes Verhalten ist nicht einfach genug

In Deutschland wollen 74% der in PACE befragten Erwachsenen, dass klimafreundliches Verhalten für den Einzelnen von der Politik einfacher gemacht wird (PACE-Erhebungswelle 11); 60–70% erwarten von der Regierung, dass klar vermittelt wird, was getan werden kann, und dass gezeigt wird, dass gemeinsam über alle Parteien und über Ressorts hinweg koordiniert mehr Klimaschutz betrieben wird. Klimafreundliches Verhalten kann auf verschiedene Weise vereinfacht werden (Sunstein 2022) – das fängt bei dem Angebot von Speisen, z. B. in Gemeinschaftseinrichtungen, an und geht bis hin zur Vereinfachung von Verwaltungsvorgängen für klimafreundliche Investitionen.

Grund 3: Die Angst vor der Verliererseite

Ein weiterer wichtiger Befund zeigt: Wer die Klimapolitik ablehnt, hat höhere Sorgen als alle anderen Gruppen, durch gesellschaftliche Entwicklungen mehr auf der Verliererseite zu stehen (PACE Erhebungswelle 19). Diese Angst muss durch flankierende Maßnahmen wie z. B. wirtschaftliche Anreize (Dechezleprêtre u. a. 2022) und gute Kommunikation entkräftet werden, denn sie ist auch ein einfacher Einfalltor für populistische Ansätze.

Wie können wir jetzt eigenverantwortliches und kollektives Handeln stärken?

Veränderungen sind oft keine Selbstläufer, führen initial zu Verunsicherung und müssen kommunikativ sorgfältig begleitet werden. Nicht nur die Reform, auch ihre Begleitkommunikation sollte vorausschauend geplant werden. Dafür braucht es in Politik und Verwaltung Strukturen und Ressourcen, um wirksame strategische Kommunikation und Beteiligungsprozesse zu schaffen. Verhaltenswissenschaftlich fundierte Politikgestaltung und bürgerzentrierte Prozesse erfordern entsprechendes Fachwissen und den Zugang zu Verhaltensdaten (Jenny/Betsch 2022).

Der evidenzbasierten, informativen Maßnahmenkommunikation müssen also mehr Relevanz, Kompetenzen und Ressourcen eingeräumt werden. Fakten sprechen nicht für sich und müssen proaktiv und zielgruppengerecht kommuniziert werden, um Falsch- und Desinformation entgegenzuhalten und bestenfalls zu verhindern. Implementationsorientierte Forschungsprojekte können dabei helfen, die Gelingensbedingungen von Kommunikation und Transformation zu untersuchen. Ein engerer Austausch zwischen Wissenschaft, Politik/Verwaltung und Medien ist dafür unumgänglich. Es geht dabei um gegenseitiges Verständnis, kritische Reflexion und dialogische Kreativität – und nicht um eine Gleichschaltung oder das Verhindern von Kritik.

Welche Rolle spielt die Kommunikation beim eigenverantwortlichen und kollektiven Handeln?

Kommunikation kann die Handlungsbereitschaft gegen die Klimakrise verändern (Betsch u. a. 2024). Sie vermittelt Wissen, beschreibt Risiken, fördert Vertrauen, macht soziale Normen sichtbar, erklärt Maßnahmen und kann die Selbstwirksamkeit fördern. Wenn Kommunikation hier ansetzt, kann sie klimagesundes Verhalten fördern. Wichtig ist jedoch, dass Kommunikation alleine selten wirksam ist; sie braucht immer auch eine Veränderung der Umgebung. Hierzu hilft es, bei der Gestaltung von Policies und deren Kommunikation den folgenden Dreiklang zu vermitteln (Dechezleprêtre u. a. 2022): 1. Was eine Maßnahme dem Einzelnen bringt. 2. Dass und warum die Maßnahme fair ist. 3. Wie effektiv die Maßnahme ist und warum.

Zudem muss Politik davon ausgehen, dass grundlegende ökonomische Wirkmechanismen in der Breite nicht verstanden werden, denn hier gibt es deutliche Fehleinschätzungen, z. B. bei der CO₂-Bepreisung (Matthies u. a. 2020). Umso wichtiger ist es, die Dinge gut, einfach und wiederholt zu erklären.

Wege aus der Individualisierungsfalle

Um eigenverantwortliches und kollektives Handeln zu fördern, müssen wir beides besser verstehen – dafür helfen Verhaltensdaten. Sie erlauben ein Bild darüber,

wie Reformen oder einzelne Maßnahmen wahrgenommen werden, wie sie weiterentwickelt und umgesetzt werden sollten und was wie über welche Kanäle an wen kommuniziert werden sollte. Wenn verhaltenswissenschaftliche Expertise in die Politikgestaltung einfließen kann, kann Politik vom Menschen her geplant werden, mit dem Ziel, Fairness zu erhöhen und Ungleichheiten abzubauen. Klug gesetzte, evidenzbasierte und von der Bevölkerung gut verstandene und akzeptierte Rahmenbedingungen für Verhalten können dann den Weg aus der Individualisierungsfalle ebnen, hinein in wirksame, kollektive Lösungen.

Andre, Peter / Boneva, Teodora / Chopra, Felix / Falk, Armin 2024: Globally representative evidence on the actual and perceived support for climate action, in: *Nature Climate Change* 14, S. 253–259.

Dechezleprêtre, Antoine / Fabre, Adrien / Kruse, Tobias / Planterose, Bluebery / Chico, Ana Sanchez / Stantcheva, Stefanie 2022: *Fighting Climate Change: International Attitudes Toward Climate Policies*, Working Paper 30265, Cambridge.

Betsch, Cornelia / Geiger, Mattis / Lehrer, Lena / Sprengholz, Philipp / Temme, Hellen / Jenny, Mirjam A. 2024: Modelling and explaining readiness to act against climate change by integrating individual and system-related behaviours. Preprint: <https://doi.org/10.31219/osf.io/enkwy>.

Jenny, Mirjam A. / Lehrer, Lena / Eitze, Sarah / Sprengholz, Philipp / Korn, Lars / Shamsrizi, Parichehr / Geiger, Mattis / Hellmann, Lennart / Mai, Lisa / Maur, Kira / Betsch, Cornelia 2022: Accelerating climate protection by behavioural insights: the Planetary Health Action Survey (PACE). *The Lancet Planetary Health* 6, S. 19.

Matthies, E. / Becker, A. / Bobeth, S. 2020: CO₂-Bepreisung zwischen wirkungsvollem Instrument und Überforderung? Eine Pilotstudie zu Bedingungen der Akzeptabilität. *GAIA – Ecological Perspectives for Science and Society* 29, S. 249–257.

Sunstein, Cass 2022: *Sludge Audits*. *Behavioural Public Policy* 6, S. 654–673.

PACE-Erhebungswelle 11, https://projekte.uni-erfurt.de/pace/_files/PACE_W11-12.pdf, 2022, abgerufen am 11.9.2024.

PACE-Erhebungswelle 12, https://projekte.uni-erfurt.de/pace/_files/PACE_W11-12.pdf, 2023, abgerufen am 11.9.2024.

PACE-Erhebungswelle 19, <https://projekte.uni-erfurt.de/pace/summary/19/>, 2023, abgerufen am 11.9.2024.

PACE-Erhebungswelle 20, <https://projekte.uni-erfurt.de/pace/summary/20/>, 2024, abgerufen am 11.9.2024.

European Climate Pact and Count Us In campaign launch partnership to mobilise EU citizens for climate change, https://climate-pact.europa.eu/news-and-events/pact-articles/european-climate-pact-and-count-us-campaign-launch-partnership-mobilise-eu-citizens-climate-change-020-12-16_en, 2020, abgerufen am 11.9.2024.

Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie 2024, <https://www.bundesregierung.de/breg-de/themen/nachhaltigkeitspolitik/deutsche-nachhaltigkeitsstrategie-318846>, 2024, abgerufen am 11.9.2024.

Climate change campaign „You control climate change“, https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/MEMO_06_218, 2006, abgerufen am 11.9.2024.

Elke U. Weber, Jonas Ludwig & Eric J. Johnson

Kollektives und eigenverantwortliches Handeln

Wie Information und Motivation dazu beitragen

Die Folgen der Industriellen Revolution und des weltweiten Bevölkerungswachstums gefährden weiterhin die Ressourcen unseres Planeten (Richardson u. a. 2023). Künftiges nachhaltiges Wachstum erfordert umfassenden Wandel, der von Veränderungen in sozialen und wirtschaftlichen Systemen, politischen Institutionen sowie kollektiven und individuellen Entscheidungen ausgeht. Dieser Wandel vollzieht sich an vielen Fronten, von Änderungen des Lebensstils bis hin zu dem, was wir essen, wie wir uns fortbewegen oder unsere Häuser heizen und kühlen. Der Bedarf an transformativem kollektiven und individuellen Handeln gilt sowohl für kontinuierliche Herausforderungen (Klimawandel oder demografischer Wandel) als auch für diskrete Schocks (z. B. Covid-19). Der Klimawandel dient als zentrales Thema in unseren Beispielen und Illustrationen, aber die Hindernisse und Lösungen, die wir beschreiben, bestehen für viele andere Herausforderungen mit ähnlichen Merkmalen, etwa die Adipositas-Epidemie.

Voraussetzungen für das Handeln

Über ein Problem informiert zu sein, kann eine notwendige Voraussetzung für das Handeln sein, ist jedoch allein oft nicht ausreichend. Was sind die Hürden? Ein Hindernis ist unzureichende Aufmerksamkeit oder fehlendes Problembewusstsein, etwa wenn das Problem nicht als ausreichend wichtig angesehen wird, weil es zeitlich oder räumlich weit entfernt ist (Weber/Rashid 2024). Ein weiteres Hindernis ist unzureichende Handlungsmotivation aufgrund einer rationalen Bewertung, d. h. die Kosten des Handelns werden als zu hoch und der Nutzen als zu gering angesehen. Viele gesellschaftliche Herausforderungen sind

Allmende-Dilemmata-Situationen, in denen Ressourcen von allen genutzt werden können und eine egoistische Kosten-Nutzen-Rechnung zu einer tragischen Übernutzung der Ressource führt (Hardin 1968). Viele gesellschaftliche Herausforderungen erfordern zudem intertemporale Kompromisse, da die Kosten des Handelns jetzt mit Sicherheit anfallen, aber die Nutzen erst später entstehen und mit erheblicher Unsicherheit behaftet sind. In solchen Situationen begünstigen Kurzsichtigkeit und Gegenwartsbezogenheit das Nichthandeln (Weber 2015).

Selbst bei hoher Motivation ist Handeln nicht immer einfach (Weber/Rashid 2024). Diese gut dokumentierte Diskrepanz zwischen Einstellung und Verhalten (ElHaffar u. a. 2020) hat viele Gründe. Einige sind „extern“ oder materiell. Beispielsweise bestehen oft finanzielle Grenzen. Die hohen Vorlaufkosten für klimafreundliche Heiz-/Kühlgeräte können nicht alle ohne Weiteres tragen. Es gibt auch „interne“, psychologische Gründe, die das Handeln einschränken. Dazu gehören ein wahrgenommener Mangel an Handlungsfähigkeit (individuelles Handeln wird als unwirksamer Tropfen auf den heißen Stein empfunden) oder ein wahrgenommener Mangel an sozialer Unterstützung. Manchmal sind solche Wahrnehmungen realistisch, aber die Auswirkungen individuellen Handelns summieren sich und können kollektives Handeln und weitreichende institutionelle Veränderungen auslösen. Zudem zeigt die Forschung, dass es eine sehr breite Unterstützung für individuelle Maßnahmen und verstärkte Anstrengungen in der Klimapolitik gibt, die sowohl von deutschen als auch von US-amerikanischen Bürgerinnen und Bürgern stark unterschätzt wird (Sparkman u. a. 2022). Die Tendenz, den Status quo zu erhalten, ist ein weiterer Grund dafür, warum Motivation zur Veränderung nicht immer in Handlung umschlägt. Der Verlust von Vorteilen unserer derzeitigen Gewohnheiten und die Angst vor unerwarteten Nachteilen, wenn wir Dinge anders machen, schränken unsere Bereitschaft zur Veränderung und unsere Kreativität in Bezug auf neue Vorgehensweisen ein (Weber/Rashid 2024; Jonas u. a. 2014).

Brauchen wir deshalb mehr Information und Aufklärung über die Notwendigkeit von Veränderung? Es gibt zweifellos wichtige gesellschaftliche Themen, bei denen ein Informationsdefizit besteht, z. B. bezüglich des Wandels in der Arbeitswelt und der Herausforderungen, die durch Künstliche Intelligenz entstehen. Bei anderen Problemen, die uns schon länger begleiten, z. B. dem Klimawandel, können wir eher annehmen, dass Wissen über das Problem bereits in ausreichendem Maße besteht, dass es aber an angemessenem Lösungswissen mangelt.

Was ebenfalls fehlt, ist das öffentliche Bewusstsein, dass komplexe Probleme komplexe Lösungen erfordern, d. h. koordinierte Maßnahmen über einen längeren Zeitraum und an verschiedenen Fronten. Stattdessen neigen Menschen eher dazu, einen einzigen und einfachen Weg zu suchen, um die wahrgenommene

Verantwortung für die Lösung eines bestimmten Problems abzuheben (Single Action Bias) – vor allem wenn diese Verantwortung aus Gefühlen der Schuld stammt, zu dem Problem beigetragen zu haben (Weber 1997; Choudhary/Dutt 2024).

Ein letztes Hindernis besteht darin, dass groß angelegte Maßnahmen eine Koordinierung zwischen Akteuren auf gesellschaftlicher und individueller Ebene erfordern. Wirksame Interventionen, auch wenn sie von staatlichen Akteuren ausgehen, müssen berücksichtigen, wie jede und jeder Einzelne die Intervention wahrnimmt und darauf reagiert. Es ist wichtig zu erkennen, dass es ein ständiges Wechselspiel zwischen gesellschaftlichen und individuellen Aspekten gibt, die koordiniert werden müssen. Effektive Lösungen beschränken sich daher nicht auf entweder gesellschaftliches oder individuelles Handeln allein (Chater/Loewenstein 2023), sondern sie synchronisieren diese beiden Handlungsebenen.

Mangelndes Lösungswissen

Der durchschnittliche CO₂-Fußabdruck einer Person in Deutschland beträgt etwa elf Tonnen Kohlendioxid pro Jahr. Was können Einzelne tun, um ihre Kohlenstoffbilanz wirksam zu verbessern? Diese Frage ist selbst für diejenigen nicht leicht zu beantworten, die über das Problem informiert und motiviert sind. Ist es effektiver, zu einem Ökostromanbieter zu wechseln oder den Fleischkonsum zu halbieren?

In einer kürzlich durchgeführten Studie baten wir 900 Deutsche, das CO₂-Einsparpotential von Verhaltensweisen einzuschätzen, die häufig empfohlen werden, um Emissionen zu reduzieren – wie das Einschränken des Fleischkonsums oder des Autofahrens. Die Befragten ordneten sechs Verhaltensweisen in der Reihenfolge ihrer wahrgenommenen Wirksamkeit. Wie das linke Feld der Abbildung 1 zeigt, überschätzten die Befragten die Auswirkungen eines reduzierten Fleischkonsums und stuften dieses Verhalten im Durchschnitt als zweitwirksamste Maßnahme ein. Demgegenüber unterschätzten sie die Auswirkungen eines einzigen Urlaubsfluges, der auf Rang 4 platziert wurde. Dabei ist die Halbierung des Fleischkonsums (CO₂-Reduktion von rund 0,2 Tonnen CO₂e pro Jahr) für deutsche Durchschnittsverbraucherinnen und -verbraucher weit weniger effektiv als der Verzicht auf eine Flugreise, etwa zum beliebten Urlaubsziel Teneriffa (1,4 Tonnen CO₂e). Selbst eine Umstellung auf vegane Ernährung (ca. 0,85 Tonnen CO₂e) würde nicht ausreichen, um den Flug zu kompensieren.

Das Lösungswissen um kollektive Klimaschutzmaßnahmen war sogar noch schwächer. In einer Studie von Ludwig u. a. (2024) beurteilten Befragte die Wirksamkeit von klimapolitischen Vorschlägen, die kürzlich in den deutschen Medien und in der politischen Landschaft diskutiert wurden, wie ein Tempolimit auf Autobahnen oder der Abbau klimaschädlicher Subventionen. Hätte die Einführung eines allgemeinen Tempolimits von 130 km/h größere Auswirkungen auf die

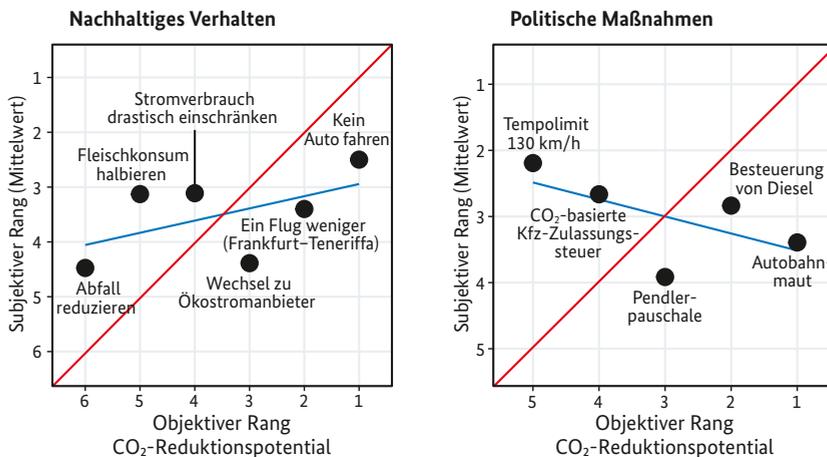


Abbildung 1. Das wahrgenommene CO₂-Einsparpotential (auf der Y-Achse) von nachhaltigen Verhaltensweisen (links, n = 916) und politischen Maßnahmen (rechts, n = 390), im Vergleich zu objektiven Bewertungen des Einsparpotentials auf Basis von Daten des Umweltbundesamtes auf der X-Achse. Rang 1 bedeutet die höchste wahrgenommene oder tatsächliche Emissionsreduktion. Die rote 45°-Linie markiert perfekte Genauigkeit, die blaue Linie zeigt die beste Anpassung in der jeweiligen Stichprobe.

jährlichen Emissionen in Deutschland als die Streichung der Energiesteuervergünstigung für Diesel? Unsere Ergebnisse sind im rechten Feld der Abbildung 1 zusammengefasst. Die Befragten überschätzten bei Weitem die Auswirkung einer Geschwindigkeitsbegrenzung, die nach Angaben des Umweltbundesamtes die jährlichen Emissionen um etwa 2 bis 5 Millionen Tonnen CO₂e reduziert (Lange u. a. 2020). Die Befragten hielten dies für die wirksamste Maßnahme, obwohl alle anderen weit mehr Emissionen verhindern, darunter eine Autobahnmaut für alle Pkw (18 Mio. t CO₂e) oder die Streichung der Dieselsubvention (6,1 Mio. t CO₂e). Die Ergebnisse zeigen deutlich, dass es an Wissen darüber mangelt, welche Klimailösungen auf Systemebene am besten funktionieren.

Von Hemmnissen zu Erfolgen

Wirksame Lösungen für gesellschaftliche Probleme wie den Klimawandel können nur gefunden werden, wenn Maßnahmen und Wissen sowohl auf gesellschaftlicher als auch auf individueller Ebene anerkannt und koordiniert werden. Werden der Mangel an Lösungswissen und das Gefühl, eine Krise bewältigen zu können, bei Bürgerinnen und Bürgern nicht behoben, kann dies zu Widerstand führen, selbst wenn Regierungen korrekte und gut gemeinte Lösungsvorschläge machen.

Gesellschaftliche und staatliche Akteure sollten das fehlende Wissen der Verbraucherinnen und Verbraucher in ihre politischen Vorschläge einbeziehen. Das Beispiel der jüngsten Novelle des Gebäudeenergiegesetzes zeigt, wie wichtig eine faktenorientierte Kommunikation von neuen Maßnahmen ist.

Bildung und kollektives Handeln sind Schlüsselemente

Der Bildung kommt eindeutig eine wichtige Rolle zu. Dazu gehört die Entwicklung von Lehrplänen, die sowohl Problem- als auch Lösungswissen vermitteln. Eine wesentliche Rolle spielt auch die Bildung außerhalb der Schulen und Universitäten. Vertreter der Zivilgesellschaft, wie z. B. die Umweltorganisation Klimafakten, helfen mit Strategien zur Aufklärung durch die Vermittlung von Faktenwissen.

Staatliche Akteure sollten wissen, dass die Art und Weise, wie Gesetze und Initiativen präsentiert werden, sehr wichtig ist. Beispielsweise macht es einen Unterschied, ob eine Gebühr für die Emission von Treibhausgasen als Steuer oder als Ausgleich beschrieben wird (Hardisty u. a. 2010). Auch die Gestaltung von Auswahlmöglichkeiten bietet Spielräume für die Entscheidungsarchitektur (Johnson 2021). Ein Beispiel ist die Festlegung einer Option als Standardauswahl, die als gewählt gilt, wenn nicht aktiv anders entschieden wird. Zum Beispiel bleiben die meisten Verbraucherinnen und Verbraucher beim Ökostrom, wenn ein solcher Tarif als Standardoption festgelegt wird (Kaiser u. a. 2020). Effektive Standards sind nur ein Teil einer Entscheidungsarchitektur für erfolgreiche Transformation. Andere Ansätze sind die Bereitstellung von Informationen in einer Weise, die leichter zu verstehen ist, oder das gezielte Sortieren einer Liste von Optionen. Die Reihenfolge, in der Krankenversicherungsoptionen präsentiert werden, beeinflusst z. B. die Wahl.

Es ist sehr hilfreich, wenn abstrakte und langfristige Handlungsnotwendigkeiten auf konkrete, lokale, und kurzzeitigere Schritte heruntergebrochen werden können. Als gutes Beispiel skizziert das Net-Zero Amerika Projekt (Larsen u. a. 2021) fünf technologische Pfade, die das Netto-Null Ziel bis 2050 erreichen, und beschreibt mit Graphiken und Landkarten, was konkret in jedem Staat und Landkreis der USA bis 2030, 2040, und 2050 passieren muss, um den Übergang zu einem Netto-Null Amerika zu ermöglichen. Mit mehreren konkreten plausiblen und erschwinglichen Wegen, die beschrieben werden, kann sich die gesellschaftliche Diskussion nun von der Frage des „ob“ auf die Frage des „wie“ verlagern und sich auf die Entscheidungen konzentrieren, die die Nation und ihre unzähligen Interessengruppen treffen wollen, um den Übergang zu einem Netto-Null-Niveau zu gestalten.

Appelle zum individuellen Handeln sollten durch die Förderung kollektiven Handelns ergänzt werden. Synchronisation zwischen individuellem und gesellschaftlichem Handeln benötigt die Bereitstellung von Infrastruktur, die

individuelles Handeln ermöglicht, z. B. die Bereitstellung einer E-Mobilitäts-Infrastruktur, ein Problem, das weit über die Möglichkeiten einzelner Personen hinausgeht. Kollektives Handeln bietet die Möglichkeit, die Werte und Ziele anderer kennenzulernen und zu erkennen, wie weit verbreitet gewisse Motivationen und Wünsche in der Gesellschaft sind. Es trägt auch zum Aufbau von Handlungskompetenz und zur Änderung sozialer Normen bei. Der umfassende Wandel, der nötig ist, um den Herausforderungen des Klimawandels und anderer Krisen zu begegnen, erfordert eine koordinierte Gestaltung und Vermittlung von Lösungsansätzen für individuelles und kollektives Handeln zugleich.

Chater, Nick / Loewenstein, George 2023: The i-frame and the s-frame: How focusing on individual-level solutions has led behavioral public policy astray, in: *Behavioral and Brain Sciences*, 46, e147.

Choudhary, Gitanshu / Dutt, Varun 2024: Analyzing single-action bias in dynamic climate change environments: Insights from feedback and probability, in: *Humanity and Social Science Communication*, 11, 749.

ElHaffar, Ghina / Durif, Fabien / Dubé, Laurette 2020: Towards closing the attitude-intention-behavior gap in green consumption: A narrative review of the literature and an overview of future research directions, in: *Journal of Cleaner Production*, 275, 122556.

Hardisty, David J. / Johnson, Eric J. / Weber, Elke U. 2010: A dirty word or a dirty world?, in: *Psychological Science*, 21(1), 86–92.

Hardin, Garrett 1968: The tragedy of the commons, in: *Science* 162, 1243–1248.

Johnson, Eric J. 2021: *The elements of choice: Why the way we decide matters*. New York City.

Johnson, Eric J. / Sugerman, Eli R. / Morwitz, Vicki G. / Johar, Gita V. / Morris, Michael W. 2024: Widespread misestimates of greenhouse gas emissions suggest low carbon competence. *Nature Climate Change*, 14(7), 707–714.

Jonas, Klaus / Stroebe, Wolfgang / Hewstone, Miles 2014: *Sozialpsychologie* (6. Aufl.), Berlin.

Kaiser, Micha / Bernauer, Manuela / Sunstein, Cass R. / Reisch, Lucia A. 2020: The power of green defaults: The impact of regional variation of opt-out tariffs on green energy demand in Germany, in: *Ecological Economics*, 174, 106685.

Lange, Martin / Hendzlik, Manuel / Schmied, Martin 2020: *Klimaschutz durch Tempolimit: Wirkung eines generellen Tempolimits auf Bundesautobahnen auf die Treibhausgasemissionen*, Dessau.

- Larson, Eric / Greig, Chris / Jenkins, Jessie / Mayfield, Erin / Pascale, Andrew / Zhang, Chuan / Drossman, Joshua / Williams, Robert / Pacala, Steve / Socolow, Robert / Baik, Eejong / Birdsey, Rich / Duke, Rick / Jones, Ryan / Haley, Ben / Leslie, Emily / Paustian, Keith / Swan, Amy 2021: Net-Zero America: Potential Pathways, Infrastructure, and Impacts, Final Report Summary, Princeton University, Princeton, NJ, <https://netzeroamerica.princeton.edu/>.
- Ludwig, Jonas / Trieb, Arian / Sugerman, Eli R. / Johnson, Eric J. 2024: German citizens misjudge the emissions reduction potential of climate policy. Berlin.
- Richardson, Katherine / Steffen, Will / Lucht, Wolfgang / Bendtsen, Jørgen / Cornell, Sarah E. / Donges, Jonathan F. / Drüke, Markus / Fetzer, Ingo / Bala, Govindasamy / von Bloh, Werner / Feulner, Georg / Fiedler, Stephanie / Gerten, Dieter / Gleeson, Tom / Hofmann, Matthias / Huiskamp, Willem / Kummu, Matti / Mohan, Chinchu / Nogués-Bravo, David / Petri, Stefan / Porkka, Miina / Rahmstorf, Stefan / Schaphoff, Sibyll / Thonicke, Kirsten / Tobian, Arne / Virkki, Vili / Wang-Erlandsson, Lan / Weber, Lisa / Rockström, Johan 2023: Earth beyond six of nine planetary boundaries, in: *Science Advances*, 9(37), eadh2458.
- Sparkman, Greg / Geiger, Nathan / Weber, Elke U. 2022: Americans perceive a false social reality as they underestimate the popularity of climate policy support and climate concern by nearly half. *Nature Communications*, 13, 4779.
- Weber, Elke U. 1997: Perception and expectation of climate change: Precondition for economic and technological adaptation, in: Max H. Bazerman / David M. Messick / Ann Tenbrunsel / Kimberly Wade-Benzoni (Hrsg.), *Psychological perspectives to environmental and ethical issues in management*, San Francisco, 314–341.
- Weber, Elke U. 2015: Climate change demands behavioral change: What are the challenges?, in: *Social Research: An International Quarterly*, 82(3), 561–580.
- Weber, Elke U. / Rashid, Lubna 2024: Zwischen Klimawissen und Klimahandeln: Eine psychologische Erklärung, Bonn.

Olaf Groh-Samberg

Transformation braucht Zusammenhalt

Potentiale in geteilten Grundüberzeugungen entdecken

Die ökologische Transformation stellt gegenwärtige Gesellschaften vor enorme Herausforderungen. Sie tritt aktuell zusammen mit verschiedenen krisenhaften Ereignissen und Entwicklungen auf und überlagert sich mit weiteren gesellschaftlichen Konfliktfeldern. In dieser Situation erscheint der gesellschaftliche Zusammenhalt umso dringlicher erforderlich, um die Transformation gemeinsam bewältigen und alle mitnehmen zu können – und gleichzeitig als besonders gefährdet und fragil.¹ In den vergangenen Jahren und Monaten haben etwa die Corona-Pandemie, die verstärkten Fluchtbewegungen, die Energiepreiskrise, Kriege oder die durch Klimawandel bedingten Unwetterereignisse den Zusammenhalt der Gesellschaft auf harte Belastungsproben gestellt. Gerade vor diesem Hintergrund führen die mit der ökologischen Transformation verbundenen erwarteten Belastungen und Kosten zu scharfen Konflikten. Der gesellschaftliche Zusammenhalt wird angesichts der Transformation mehr denn je benötigt – während ihn diese noch mehr zu gefährden droht.

Verschiebungen in der Sozialstruktur

Gefährdungen des gesellschaftlichen Zusammenhalts ergeben sich dabei aus dem Ineinandergreifen von sozio-ökonomischen Ungleichheiten und gesellschaftspolitischen Konflikten (Task-Force Datenzentrum des FGZ 2020). Die Sozialstruktur der deutschen Gesellschaften hat in den letzten Jahrzehnten markante Verschiebungen erfahren, die sich vor allem in einer Spreizung sozialer Lagen

¹ Dies ist die Ausgangsbeobachtung für das Forschungs- und Transferprogramm des Forschungsinstituts Gesellschaftlicher Zusammenhalt in seiner zweiten Förderphase (<https://fgz-risc.de/>).

zeigt – also einer Zunahme sowohl privilegierter wie prekärer Lagen, bei einem deutlichen Schrumpfen mittlerer Lagen (Groh-Samberg u. a. 2020). Diese Ungleichheitsentwicklung drückt sich aber nur indirekt in gesellschaftspolitischen Konflikten aus. Erstaunlicherweise ist es bislang nicht zu einer direkten Politisierung der Ungleichheitsentwicklung gekommen. Auch wenn in jüngster Zeit Arbeitskämpfe wieder an Intensität gewinnen, scheint hier grundsätzlich die Diagnose eines „demobilisierten Klassenkonflikts“ (Dörre 2018) zuzutreffen.

Dagegen erhitzen eine Reihe von Konfliktthemen die Gemüter, für die das Thema sozialer Ungleichheiten lediglich als Begleit- und Hintergrundmusik eine Rolle spielt. Neben der ökologischen Transformation geht es insbesondere um den Umgang mit Migrationsprozessen oder die Frage, wie unterschiedliche geschlechtsspezifische Identitäten in der Gesellschaft berücksichtigt werden sollen. Im Unterschied zu klassischen verteilungspolitischen Konflikten stehen sich hier nicht Akteure gegenüber, die jeweils für ihre eigenen materiellen Interessen kämpfen. Vielmehr treffen gesellschaftspolitische Vorstellungen über die Gestaltung von Lebensverhältnissen aufeinander, für die sich unterschiedliche Akteure, teils auch in Stellvertretung anderer Gruppen oder im Namen der Natur, stark machen.

Zwei grundverschiedene Milieus

Fragt man nach den Überschneidungen zwischen diesen gesellschaftspolitischen Konflikten und ihrer sozio-ökonomischen Gruppenbasis (in den Sozialwissenschaften spricht man hier von „Cleavages“), dann zeichnen sich zwei idealtypische Lager ab: Auf der einen Seite stehen Angehörige privilegierter Milieus mit hohem ökonomischen und/oder kulturellem Kapital, die betont progressive Werte für eine ökologische Politik gegen den Klimawandel, für eine tolerante Einwanderungs- und Integrationspolitik und für die Anerkennung queerer geschlechtlicher Identitäten verfolgen. Und die sich diese Werte auch leisten können, weil sie über die nötigen Ressourcen verfügen, um sich auf nachhaltige und diverse Lebensweisen einzustellen und sich in Lebenswelten einzurichten, in denen sich Diversität als Bereicherung erfahren lässt und Risiken und Belastungen auf Abstand gehalten werden können. Auf der anderen Seite stehen Angehörige benachteiligter oder traditioneller Milieus, für die mit progressiven Politiken vor allem Kosten und Unsicherheiten einhergehen: Sie fürchten den Niedergang existenzsichernder Berufe, individuelle und fiskalische Kosten, ökonomische Konkurrenz oder eine Bedrohung traditioneller Lebenswelten. Diese beiden Gruppen stehen sich nicht einfach in ihren gegensätzlichen Sichtweisen (also im Sinne einer „ideologischen Polarisierung“) gegenüber, sondern regelrecht feindselig (im Sinne einer „affektiven Polarisierung“). Ihr Konflikt besitzt eine moralische Qualität, indem beide Gruppen füreinander das verkörpern, was sie jeweils zutiefst ablehnen.

Würde die Gesellschaft nur aus diesen beiden Lagern bestehen, gäbe es wohl kaum eine Perspektive auf einen gesellschaftlichen Zusammenhalt. Empirische Analysen kommen jedoch zu einem anderen Bild: Auch wenn sich die beiden idealtypischen Kontrahenten tatsächlich auch als Realtypen, also als empirische Gruppierungen identifizieren lassen, so scheinen diese nur recht klein zu sein (Eversberg u. a. 2024; Teichler u. a. 2023; Mau u. a. 2022; More in Common 2021). Eine Frage ist daher, wie es diesen kleinen Gruppen gelingt, den öffentlichen Diskurs derart zu beherrschen (sowohl im Sinne einer lautstarken Mobilisierung wie auch im Sinne der Eigenlogik von Diskursen, die nur allzu bereitwillig auf diesen Gegensatz hindeuten), dass es häufig so scheint, als wäre die Republik in unüberbrückbar feindselige Lager gespalten. Grundsätzlicher stellt sich die Frage, welche empirisch begründeten Potentiale für einen gesellschaftlichen Zusammenhalt sich ausmachen lassen?

Potentiale des gesellschaftlichen Zusammenhalts

Erstens zeigen sich empirisch auch weitgehend konsensuale Einschätzungen in gesellschaftspolitischen Grundorientierungen. Bemerkenswerterweise gilt dies zum einen für die Einschätzung, dass die sozialen Ungleichheiten in Deutschland mittlerweile zu groß geworden sind und den gesellschaftlichen Zusammenhalt gefährden. Und zum anderen besteht (mit wenigen lautstarken Ausnahmen) ebenso breite Einigkeit darin, dass der menschengemachte Klimawandel eine ernste Gefahr darstellt. Auch wenn es in beiden Einschätzungen einen schwachen sozioökonomischen Gradienten gibt (privilegierte Gruppen sind noch etwas besorgter über den Klimawandel, ärmere und/oder geringer qualifizierte Personengruppen besorgter über die hohen Ungleichheiten), so sind die Zustimmungsraten dennoch über alle Gruppen hinweg sehr hoch.

Zweitens gilt es erst noch genauer zu verstehen, wie sich unterschiedliche Einstellungsprofile zu gesellschaftspolitischen Konfliktthemen mit sozialstrukturellen Lagen und politischen Repräsentationen bzw. Mobilisierungen verbinden. Die empirische Vielfalt an Gruppenkonstellationen kann nicht nur helfen, blockierende Lagerbildungen (auch diskursiv) aufzubrechen. Es geht auch um ein besseres Verständnis der lebensweltlichen Verankerungen unterschiedlicher Einstellungen und Haltungen, nicht zuletzt aber auch um die lebensweltlichen Lern- und Verständigungsprozesse, die sich immer auch abspielen und eine beständige Gegenbewegung zu polarisierenden Lagerbildungen darstellen.

Soziale Aspekte besonders berücksichtigen

In geteilten Grundüberzeugungen und der Vielfalt an konkreten Gruppen lassen sich also Potentiale für gesellschaftlichen Zusammenhalt *und* für die ökologische Transformation ausmachen, die sich gegen polarisierende Lagerbildungen

mobilisieren ließen. Entscheidend dafür dürfte sein, die ökologische Transformation – wie andere Transformationen auch – so zu gestalten, dass sie die soziale Schieflage, die sich über die letzten Jahrzehnte aufgetan hat, nicht noch weiter verschärfen, bestenfalls sogar wieder verringern. Dabei wird es vor allem auf die privilegierteren sozialen Milieus ankommen und ihre Bereitschaft, für den gesellschaftlichen Zusammenhalt und für die ökologische Transformation ihrerseits auch Kosten zu tragen. Dafür benötigt es jedoch auch Rahmenbedingungen, in denen sie dies tun können, ohne dabei gegen ihre Statusinteressen handeln zu müssen. Die Erwartung, dass Personen aus privilegierten Soziallagen altruistischen Verzicht leisten, wenn sie auch anders optieren könnten, dürfte sich kaum erfüllen. Das liegt vor allem daran, dass der soziale Status in diesen Lagen hochgradig relationaler Natur ist, also im Vergleich zu anderen Personen derselben Statusgruppen besteht. Diesen Milieus können kollektive Regularien tatsächlich helfen, ihrer Solidaritätsbereitschaft auch Taten folgen zu lassen, ohne fürchten zu müssen, dabei individuell ins Hintertreffen zu geraten. Umgekehrt könnte es gerade in prekären Milieus die Erfahrung von Selbstwirksamkeit steigern, wenn hier mehr Handlungsoptionen bestehen und der eigene Beitrag zu Zusammenhalt und Transformation weniger aus Zwang erfolgt als aus freien Stücken.

Dörre, Klaus 2018: Die Bundesrepublik – eine demobilisierte Klassengesellschaft. Neun Thesen aus dem PKJ, in: Zeitschrift Marxistische Erneuerung 116, S. 40–50.

Eversberg, Dennis / Fritz, Martin / von Faber, Linda / Schmelzer, Matthias 2024: Der neue sozial-ökologische Klassenkonflikt. Mentalitäts- und Interessengegensätze im Streit um Transformation, Frankfurt a. M.

Groh-Samberg, Olaf / Büchler, Theresa / Gerlitz, Jean-Yves 2020: Soziale Lagen in multidimensionaler Längsschnittbetrachtung. Begleitforschung zum sechsten Armuts- und Reichtumsbericht der Bundesregierung, Bremen.

Mau, Steffen / Lux, Thomas / Westheuser, Linus 2023: Triggerpunkte. Konsens und Konflikt in der Gegenwartsgesellschaft, Berlin.

More in Common 2021: Einend oder spaltend? Klimaschutz und gesellschaftlicher Zusammenhalt in Deutschland, https://www.moreincommon.de/media/leapg0va/more_in_common_studie_klima_zusammenhalt.pdf (Stand: 12.8.2024).

Task Force FGZ-Datenzentrum 2022: Gefährdeter Zusammenhalt? Polarisierungs- und Spaltungstendenzen in Deutschland: Ausgewählte Ergebnisse der FGZ-Pilotstudie 2020, Bremen, doi.org/10.26092/elib/1739.

Teichler, Nils / Gerlitz, Jean-Yves / Cornesse, Carina / Dilger, Clara / Groh-Samberg, Olaf / Lengfeld, Holger / Nissen, Eric / Reinecke, Jost / Skolarski, Stephan / Traunmüller, Richard / Verneuer-Emre, Lena 2023: Entkoppelte Lebenswelten? Soziale Beziehungen und gesellschaftlicher Zusammenhalt in Deutschland. Erster Zusammenhaltsbericht des FGZ, Bremen. doi.org/10.26092/elib/2517.

Brigitte Knopf

Vier Säulen für eine gelingende und sozial gerechte Transformation

Die neue Phase auf dem Weg zur Klimaneutralität

Auf dem Weg zur Klimaneutralität kommen wir derzeit in Deutschland in eine neue Phase. Hat bisherige Klimapolitik vor allem Firmen im Bereich Energie und Industrie betroffen, die zum Emissionshandel verpflichtet wurden, so wird angesichts des gesetzlich festgeschriebenen Ziels von Netto-Null-Treibhausgas-Emissionen bis spätestens im Jahr 2045 klar, dass jeder Sektor einen Beitrag liefern muss. Wenn es um die Bereiche Verkehr, Wohnen und teilweise auch Ernährung geht, rücken wir viel näher an die Menschen heran. In diesen Bereichen können wir die Transformation zur Klimaneutralität nicht gestalten, ohne die soziale Dimension von Anfang an mitzudenken. Denn alle klimapolitischen Maßnahmen, sei es der CO₂-Preis oder auch Verbote, haben Verteilungswirkungen. Und es besteht die Gefahr, dass Menschen mit weniger Geld davon stärker negativ betroffen sind – das gilt auch für die Klimafolgen.

Dabei tragen reichere Menschen durch höhere CO₂-Emissionen stärker zur Klimakrise bei als ärmere, vor allem im Bereich Mobilität (DIW 2024). Einkommensstärkere Bevölkerungsgruppen nehmen mit ihren Lebensstilen aber häufig eine Vorbildfunktion ein. Die Konsummuster werden von der Mittelschicht nachempfunden. Dadurch werden eher emissionsintensive als klimafreundliche Lebensstile prägend (Rehm u. a. 2023). Die Klimakrise wird also – pro Kopf gerechnet – überwiegend von den Bevölkerungsgruppen verursacht, die die finanziellen und sonstigen Mittel für die Transformation im privaten Bereich aufbringen könnten.

Richtige Rahmenbedingungen aus der Politik

Allerdings werden weder ein individueller Ansatz noch moralische Appelle ausreichen, um Verhalten und Lebensstile zu ändern und eigenverantwortliches und kollektives Handeln zu stärken. Was es braucht, sind politische Rahmenbedingungen: Weichenstellungen der Regierung, die es dem Einzelnen erleichtern, sich angemessen, also klimafreundlich zu verhalten. Ohne Rahmenbedingungen würde ein fundamentales gesellschaftliches Problem auf die Individuen abgewälzt und die Politik aus ihrer Verantwortung entlassen. Keine Frage: Freiwillige Selbstverpflichtungen, eingegangen von der Wirtschaft oder von Individuen, sind hilfreich, um die Debatte anzustoßen. Aber sie können nicht auf Dauer die gesellschaftliche Strategie ersetzen. Es muss daher ein Rahmen gesetzt werden, da Menschen sonst mit individuellen Entscheidungen überfordert sind.

Eine entscheidende Rahmensetzung ist der CO₂-Preis, der die Leitplanken vorgibt. Allerdings kann er nicht das alleinige Instrument sein. Damit er seine volle Wirkung entfalten kann und trotzdem die Menschen nicht überfordert, braucht es weitere Voraussetzungen und Rahmenbedingungen

Nötig ist dafür eine Strategie der Ermöglichung und Entlastung, die aus vier Säulen besteht (Knopf u. a. 2024). Die Basis einer erfolgreichen Transformation ist eine gute öffentliche und soziale Infrastruktur. Erst wenn eine frequentierte Bushaltestelle in fußläufiger Entfernung liegt oder sichere Fuß- und Radwege ausgebaut sind, besteht eine fossilarme Mobilitätsalternative. Regenerativ betriebene Wärmenetze ermöglichen den Umstieg auf eine erneuerbare Heizung auch in dichter Bebauung. Auch die wohnortnahe Versorgung mit medizinischem Personal oder Einkaufsmöglichkeiten für den täglichen Bedarf tragen zur Verkehrsminderung bei.

Unterstützungen und Vorgaben

Mit der zweiten Säule werden Haushalte spezifischer finanziell und organisatorisch in der Transformation unterstützt. Die bisherigen Förderprogramme gewährten entweder prozentuale Anteile der anfallenden Kosten oder pauschale Zuschüsse. Davon profitieren nur Haushalte, die den Großteil der Investition aus eigenem Einkommen oder Vermögen finanzieren können. Nunmehr gilt es Förderinstrumente zu entwickeln, die unteren und mittleren Einkommen einen schnellen Umstieg auf einen CO₂-freien Lebensstil ermöglichen. Dies kann in Form von höheren Zuschüssen für Haushalte mit geringerem Einkommen erfolgen, wie es beispielsweise in der neuen Gebädeförderung umgesetzt ist, oder über einkommensabhängige Leasingmodelle, wie es sie in Frankreich bei E-Autos bereits gibt. Unterstützung sollte sich aber nicht nur auf finanzielle Zuwendungen beziehen, sondern darüber hinaus auf Hilfe bei der Beantragung der Fördermittel

oder der Planung der Maßnahme, beispielsweise in sogenannten One-Stop-Shops, wo alle notwendigen bürokratischen Maßnahmen an einer Stelle gebündelt durchgeführt werden.

Doch Infrastruktur und Fördermittel sind nicht ausreichend. Gerade wenn Alternativen schon vorhanden sind, sich Konsummuster grundlegend ändern oder größere Investitionen getätigt werden müssen, braucht es auch die Ge- und Verbote des Ordnungsrechts. Im Gebäudebereich erschwert das Vermieter-Mieter-Dilemma die Dekarbonisierung: Mietende müssen die Kosten der Energie tragen, die aus ungedämmten Fenstern entweicht, entscheiden aber weder über den Sanierungszeitpunkt noch über die Sanierungstiefe. Vermietende auf der anderen Seite müssen investieren und profitieren nicht direkt von den gesparten Energiekosten. Die Amortisierung des investierten Kapitals erstreckt sich über einen längeren Zeitraum. Die Modernisierungsumlage, der gestiegene Immobilienwert sowie der eigene Beitrag zur Erhaltung einer lebenswerten Umwelt reichen als Anreizstruktur offensichtlich nicht aus, um die Klimaziele zu erreichen. Daher sind ergänzend ordnungsrechtliche Vorgaben, in Kombination mit Fördergeldern, nötig.

Als vierte Säule braucht es eine direkte Absicherung und Kompensation bei hohen CO₂-Preisen. Diese dürften mit der Einführung des zweiten Emissionshandels für Gebäude und Verkehr auf europäischer Ebene (ETS2) weiter steigen. Das Klimageld ist dafür ein geeignetes Mittel. Im Kern sichert das Klimageld die Rückerstattung der kompletten Einnahmen aus der CO₂-Bepreisung im BEHG und ETS2 an die Verbraucherinnen und Verbraucher. Da untere Einkommen einen kleineren CO₂-Fußabdruck haben, würden sie trotz der im Vergleich zum Einkommen höheren Belastung durch den CO₂-Preis über die Rückerstattung unterm Strich entlastet (Kalkuhl u. a. 2021).

Da sich die Herausforderungen der Transformation im Laufe der Zeit verändern, wird sich auch die Rolle des Klimageldes anpassen müssen. In drei Stufen kann es sich von einer Pro-Kopf-Auszahlung zu einem Härtefallgeld für besonders vulnerable Gruppen wandeln. Denn sobald Einkommensstärkere die Dekarbonisierung im Gebäude- und Verkehrsbereich vollzogen haben, Haushalte mit geringem Einkommen jedoch noch in ungedämmten Wohnungen leben, würde sonst ein Pro-Kopf-Klimageld seine progressive Verteilungswirkung verlieren und das Gegenteil bewirken.

Eine gute Mischung für den Wandel

Die Transformation zur Klimaneutralität ist in vollem Gange. Dabei kommt es auf die richtige Mischung zwischen staatlichem, kollektivem und eigenverantwortlichem Handeln an: Der Rahmen muss gesetzt werden, über CO₂-Preis, Infrastrukturausbau und Ordnungsrecht, sodass die Menschen nicht mit Ansprüchen

an individuelle Lebensstiländerungen überfordert werden, ihnen aber auch die Ermöglichungsstrukturen gegeben werden, sich klimafreundlich zu verhalten. Eine konsequente soziale Ausgestaltung, was Förderprogramme und direkte Entlastung betrifft, hilft dabei, sich dem nötigen Tempo weiter anzunähern und die Akzeptanz in der Bevölkerung wieder zu stärken. Damit rücken zudem die Chancen in den Vordergrund: Eine zukunftsgerichtete und für alle nutzbare Infrastruktur, die Überwindung spezifischer Armutslagen, mehr Gesundheit, mehr Wohnkomfort, mehr Teilhabe und damit mehr Wohlergehen für alle.

Bohmann, Sandra / Küçük, Merve 2024: Einkommensstarke Haushalte verursachen mehr Treibhausgasemissionen – vor allem wegen ihres Mobilitätsverhaltens, in: DIW Wochenbericht 27/2024, S. 421–429: https://www.diw.de/de/diw_01.c.906982.de/publikationen/wochenberichte/2024_27_2/einkommensstarke_haushalte_verursachen_mehr_treibhausgasemissionen____vor_allem_wegen_ihres_mobilitaetsverhaltens.html.

Kalkuhl, Matthias / Knopf, Brigitte / Edenhofer, Ottmar 2021: CO₂-Bepreisung: Mehr Klimaschutz mit mehr Gerechtigkeit, Berlin.

Knopf, Brigitte / Verspohl, Ines / Schaffert, Astrid / Zeller, Marie 2024: Eine sozial gerechte und klimaneutrale Zukunft sichern – 11 Thesen für eine Klimasozialpolitik: https://zukunft-klimasozial.de/wp-content/uploads/2024/06/Zukunft-KlimaSozial_11-Thesen-fuer-eine-Klimasozialpolitik.pdf.

Rehm, Miriam / Huwe, Vera / Bohnenberger, Katharina 2023: Klimasoziale Transformation. Klimaschutz und Ungleichheitsreduktion wirken Hand in Hand, Nachhaltige Soziale Marktwirtschaft (6), Gütersloh.

Digitalisierung und Künstliche Intelligenz

Wie Daten und gesicherte
Informationen zum Gelingen
der Transformation beitragen

Michael Schönstein & Frederik Blachetta Einleitung	158
<hr/>	
Marc Bovenschulte & Robert Peters Digitalisierung und Künstliche Intelligenz <i>Wie Daten und gesicherte Informationen zum Gelingen der Transformation beitragen können und gleichzeitig selbst Gegenstand der Transformation sind</i>	160
<hr/>	
Julia Kowalski, Thomas Bergs, Stefan Böschen & Peter Letmathe Demokratisierung von Information im Rahmen der Digitalisierung <i>Voraussetzung und Resultat erfolgreicher Transformation</i>	164
<hr/>	
Henriette Litta Die Rohrpost soll bleiben <i>Daten und Algorithmen – wie man Digitalisierung und Künstliche Intelligenz für die Transformation nutzt</i>	170
<hr/>	
Thomas Ramge Die konstruktive Kraft der konkreten Geschichte <i>Warum Zuversicht eine Gelingensbedingung für positive Veränderung ist – und optimistische Zukunftserzählungen hierbei eine entscheidende Rolle spielen</i>	174
<hr/>	

Michael Schönstein & Frederik Blachetta

Einleitung

Digitalisierung ist zentraler Treiber gesellschaftlicher Transformationen und verändert Strukturen in nahezu allen Lebensbereichen. Dabei erfüllt sie eine doppelte Funktion: Sie treibt den Wandel voran und dient zugleich als Werkzeug, um diesen zu gestalten. Sie muss daher von der Politik und der Gesellschaft in all ihren Dimensionen (mit-)gedacht werden. Von Hardware, wie Netz- und Cloudinfrastrukturen, über die Verfügbarkeit und Nutzung von Daten bis zur Förderung von Anwendungen in Schlüsselbranchen verfolgt die Bundesregierung daher eine zielgerichtete Weiterentwicklung des digitalen Technologiestacks in Deutschland. Digitalisierung – dies unterstreichen die Beiträge in diesem Kapitel – ist kein Selbstzweck. Sie ist vielmehr als wesentlicher Hebel zu verstehen, um das wirtschaftliche, gesellschaftliche und ökologische Transformationspotenzial Deutschlands zu erhöhen.

Die Beiträge zeigen auch, dass dieses Potenzialwachstum einerseits durch digitale Technologien und insbesondere durch die bessere Verfügbarkeit und Nutzung von Daten ermöglicht wird. Andererseits ist Digitalisierung in Deutschland auch ein Instrument zur Verbesserung gesellschaftlicher Teilhabe an der Gestaltung der Transformation und ermöglicht, konkrete Zielbilder zu entwerfen, wie die Nutzung von Daten insbesondere durch Künstliche Intelligenz das Leben in Deutschland verbessern kann.

Die Rolle der Digitalisierung ist dabei in einem breiteren politischen und gesellschaftlichen Kontext zu betrachten. Digitale Schlüsseltechnologien durchdringen alle Lebensbereiche. Dies erfordert die Teilhabe der gesamten Gesellschaft, um eine gerechte und nachhaltige Transformation zu ermöglichen. Marc Bovenschulte und Roberts Peters schlagen in ihrem Beitrag einen neuen Gesellschaftsvertrag vor, der den Bürgerinnen und Bürgern mehr Gestaltungsgerechtigkeit bietet. Durch Beteiligungsformate wie Bürger:innenräte, welche Missionen entwerfen, sowie die Verfügbarkeit von Daten und sicheren Informationen könnten mehr Akteurinnen und Akteure in Entscheidungsprozesse einbezogen und der digitale Wandel transparenter und inklusiver gestaltet werden.

Wesentliche Voraussetzung für breite gesellschaftliche Teilhabe an der Gestaltung von Transformation ist die Demokratisierung von Information. Julia Kowalski

und Kollegen betonen, dass der freie Zugang zu Daten und deren verständliche Aufbereitung entscheidend ist, um soziale Ungleichheiten zu verringern und Innovationen voranzutreiben. Open Educational Resources, Forschungsdaten und Risikomanagement zeigen, wie wichtig es ist, dass Informationen allen zugänglich sind. Gleichzeitig bestehen Risiken falscher Interpretationen und Missbrauch fort. Digital- und Datenkompetenz sowie die Forschung weiter zu fördern, ist ein wesentliches Handlungsfeld, um die Digitalisierung als Motor technologischer Innovationen und damit der Transformation nutzen zu können.

Neben Datenverfügbarkeit sind langfristige Investitionen in Rechenkapazitäten, Cloudspeicher und Fachkräfte notwendig, um das transformative Potenzial der Digitalisierung auszuschöpfen. Henriette Litta unterstreicht dabei auch die Rolle der Zivilgesellschaft als wichtiger Partner bei der Umsetzung von Digitalisierungsprojekten. Sie sieht in der Zusammenarbeit zwischen Staat und Zivilgesellschaft eine Schlüsselrolle, um datenbasierte Lösungen erfolgreich zu gestalten und sicherzustellen, dass digitale Transformation zielgerichtet und nachhaltig umgesetzt wird.

Positive Zukunftserzählungen spielen eine zentrale Rolle dabei, die Gesellschaft für die Chancen des digitalen Wandels zu gewinnen und die Akzeptanz für technologische Innovationen zu steigern. Durch eine realistische und zugleich optimistische Darstellung der Potenziale von KI könnte die Digitalisierung zu einem treibenden Faktor für den gesellschaftlichen Fortschritt werden. Thomas Ramge entwickelt einen optimistischen Blick auf die Zukunft der Digitalisierung. In seinem Szenario für das Jahr 2030 ermöglicht Künstliche Intelligenz weitreichende Verbesserungen in den Bereichen Bildung, Gesundheit und öffentliche Verwaltung.

Die Beiträge in diesem Kapitel zeigen, dass die Digitalisierung nicht isoliert betrachtet werden darf, sondern als Teil und Antrieb der technologischen, sozialen und nachhaltigen Innovationskraft Deutschlands verstanden werden muss. Während sie zahlreiche Chancen bietet, setzt ihr Gelingen neue Formen der Teilhabe, Investitionen in Infrastruktur und den Aufbau von Kompetenzen voraus. Nur so kann Digitalisierung eine gerechte und nachhaltige Zukunft gewährleisten.

Marc Bovenschulte & Robert Peters

Digitalisierung und Künstliche Intelligenz

Wie Daten und gesicherte Informationen zum Gelingen der Transformation beitragen können und gleichzeitig selbst Gegenstand der Transformation sind

In Zeiten einer umfassenden Digitalisierung, die auf exponentielle Dynamiken setzt und in (generativer) Künstlicher Intelligenz eine abermalige Potenzierung erfahren könnte, weil nun auch heterogene und unstrukturierte Datenräume als eine gemeinsame Informationsbasis genutzt werden können, steht der Anspruch einer demokratischen Gestaltung von Transformation abermals vor Herausforderungen. Diese ergeben sich daraus, dass digitale Schlüsseltechnologien wie Künstliche Intelligenz alle Gesellschafts- und Lebensbereiche durchdringen. Die sich daraus ergebende Fragestellung lautet daher: Wie kann Gesellschaft digitale Transformation vorausschauend, proaktiv und selbstbestimmt steuern? Zudem sind Digitalisierung und KI von einem instrumentellen Dualismus gekennzeichnet: Auf der einen Seite können sie der Demokratisierung und Nutzbarmachung von Informationen für die breite Gestaltung der Transformation dienen, auf der anderen Seite sind sie aber selbst Teil der transformativen Kräfte in Form eines gleichsam universellen Technology Pushs.

Transformation – Missverständnis als Webfehler

Wenn Transformation ein umfassender, tiefgreifender und vor allem systemischer Wandlungsprozess ist, ist nicht zu erwarten, dass ausgerechnet das System der Politikgestaltung und der politischen Repräsentation davon unberührt bleibt. Dementsprechend zeichnet sich ab, dass sich Demokratie und Regierungshandeln selbst werden erneuern müssen. Vorschläge wie das Konzept eines Humble Government

(Annala u. a. 2020) und zunehmende Forderungen zur Stärkung deliberativer und plebiszitärer Instrumente deuten an: Politikgestaltung in der Transformation wird nicht mehr primär top-down erfolgen können.

Definiert wird Transformation als „eine Wandlung von Form, Struktur oder Gestalt mit oder ohne Inhalts- und Substanzverlust von einem Ausgangs- in einen Zielzustand“ (Alt 2020). Schon dieses Verständnis deutet darauf hin, dass Transformation in erster Linie als linearer und häufig technischer Prozess verstanden wird, beispielsweise „raus aus fossilen Technologien, rein in nachhaltige Technologien“. Als politische Instrumente zur Gestaltung der so verstandenen Transformation setzen wir traditionell auf Regulierung und fiskalische Maßnahmen, um den linearen Prozess von der etablierten Struktur zur neuen Struktur zu beschleunigen und zu unterstützen. Gesellschaftliche Dimensionen der Transformation werden dabei meist nur insofern berücksichtigt, dass sie auch in monetären Maßen (z. B. soziale Sicherung in der Transformation) abbildbar und politisch umsetzbar sind. Mit etwas Glück bildet diese lineare, technozentrische Sichtweise einen kleinsten gemeinsamen Nenner, den alle gestaltenden Akteure teilen. Viel mehr Gemeinsamkeit lässt sich damit kaum erzeugen, denn schließlich lässt sich schon über die vergleichsweise einfache Frage, welche Technologie unter welchen Bedingungen und zu welchem Zeitpunkt eingeführt oder abgewickelt wird, trefflich unter dem Einfluss vielfältiger Partikularinteressen streiten. Für jeden Sachverhalt werden von den beteiligten Interessensgruppen beliebig viele Nebenbedingungen geschaffen, die in ihrer Gesamtheit praktisch zu Bewegungsstarre führen. Und es scheint, als seien die bestehenden Mittel der Politikgestaltung nicht geeignet, dieses Dilemma aus sich wechselseitig ausschließenden und damit den *Status quo* stabilisierenden Interessen aufzulösen.

Obwohl der Vorname der Transformation „sozialökologisch“ lautet, wird sie somit in hohem Maße technisch begriffen: Mehr Wasserstoff, mehr Stromtrassen, mehr KI, mehr Wärmepumpen. Dass Technik aber nur im Zusammenspiel mit den Menschen und ihren Fähigkeiten, Wünschen und Bedingungen sowie einem wie auch immer verfassten Organisationsgefüge eine funktionale Einheit bildet, gerät rasch aus dem Fokus. Im Ergebnis bleibt für weite Teile der Bevölkerung der Eindruck, irgendwie transformiert zu werden und das auch noch mit ungewissem Ausgang. Gemessen an Wahlergebnissen und Umfragen hält sich die Begeisterung dafür in Grenzen. Der Transformation geht also nicht so sehr der Erfindergeist aus, sondern die gesellschaftliche Puste. Mit anderen Worten: Nur mit einem gesellschaftlichen Momentum, das für umfassende Veränderungen Begeisterung und Lust zur Zukunftsgestaltung erzeugt, und hinreichender Bereitschaft, die mit Umwälzungen verbundenen Zumutungen als notwendiges Übel anzunehmen, kann Transformation vorangehen.

Neuer Gesellschaftsvertrag für Gestaltungsgerechtigkeit in der Transformation

Um festsitzender Skepsis gegenüber Transformation und der Dysfunktionalität der verfestigten Partikularinteressen zu begegnen, sind neue Politikkonzepte gefragt. Es braucht einen neuen Gesellschaftsvertrag darüber, wie die Transformation gestaltet werden soll, inklusive der Rechnung, wer was dafür (auf-)geben muss und im Gegenzug zugewinnt. So wie Technikgestaltung am ehesten zu brauchbaren Anwendungen führt, wenn Nutzerinnen und Nutzer in die Gestaltung einbezogen werden, kann Politikgestaltung nur gelingen, wenn aus Betroffenen Mitgestalterinnen und Mitgestalter werden. Daher braucht es eine andere Form des Gesellschaftsvertrags, als wir ihn bislang in Deutschland kennen. Im traditionellen, sozialstaatlichen Sinne fungiert ein solcher Vertrag als Instrument der Verteilungsgerechtigkeit. Sein Ziel ist somit, Menschen, die ökonomisch und/oder sozial weniger leistungsfähig sind, einen Anteil am Wohlstand zuzuweisen, selbst wenn sie diesen in unserem marktwirtschaftlichen System nicht selbst erwirtschaften können. Während diese Form des Gesellschaftsvertrags zwar in der Lage ist, soziale Härten abzufedern, gewinnt ein solches Prinzip noch nicht die Zukunft. Was wir brauchen, ist ergänzend ein Gesellschaftsvertrag über Gestaltungsgerechtigkeit, der jeder und jedem in der Gesellschaft die echte Chance gibt, Transformation mit zu definieren und zu steuern. Zentrales Handlungsprinzip ist dabei die Verwirklichung einer größtmöglichen kollektiven Selbstwirksamkeit (Heitfeld/Reif 2020), sodass jede und jeder in der Gesellschaft Anlass zur Annahme hat, zur Veränderung des *Status quo* beitragen zu können.

Zwischen Bürger:innenräten und Missionen

Um kollektive Selbstwirksamkeit zu erreichen, fehlen die gesellschaftliche Verankerung und die Möglichkeit, das *Was, Wann und Wie* der Transformation mitzugestalten. Und das, obwohl die dazu notwendigen Instrumente längst bekannt sind; erprobt sind inzwischen beispielsweise die Bürger:innenräte. Auch unter Rückgriff auf die Missionsorientierung (Mazzucato 2021) lässt sich die Möglichkeit schaffen, unter Einbeziehung einer breiten und inklusiven Akteursbasis (Quadruple-Helix, Popa 2021) gemeinsam auszuhandeln, welche „Grand Challenge“ (z. B. der sozial-ökologische Wandel und die dahinterliegende Twin-Transformation) mit welchen Mitteln auf welchem Weg und zu welcher gesamtgesellschaftlichen „Gewinn-Verlustrechnung“ erreicht werden soll. Partikularinteressen und Extrempositionen müssen darin zwangsläufig verflüssigt werden, da alle Beteiligten sowohl etwas, das sie kennen, verlieren, als auch etwas bekommen, von dem sie wissen müssen, was es sein wird. Der Unterschied zu tradierten Ansätzen der Politikgestaltung ist, dass die Gesellschaft den für sie akzeptablen „Wechselkurs“ zwischen dem, was

sie verliert und dem, was sie gewinnt, selbst festlegt und nicht lediglich durch die Wahlentscheidungen „Ja“ oder „Nein“ sagen kann.

Daten und sichere Informationen als Schlüssel zur Gestaltungsgerechtigkeit

In einer sich zunehmenden digitalisierenden politischen Öffentlichkeit sind neue Formen der Teilhabe und das Erreichen einer Gestaltungsgerechtigkeit eng verknüpft mit der Verfügbarkeit von Daten und sicheren Informationen. Soll Gestaltungsgerechtigkeit in der Transformation erreicht werden, dann bedarf es einer konsequenten Demokratisierung von Daten und sicheren, validen Informationen. Open-Data-Sammlungen und KI-Register können hier nur ein Anfang sein. Vielmehr braucht es ein bundesweites Angebot für Entscheidungsfindungsprozesse und ihre Grundlagen für Bürgerinnen und Bürger, zivilgesellschaftliche Organisationen und Pressemedien. Ein solches Angebot muss einen umfassenden Informationszugang zu transformationsrelevanten Willensbildungsprozessen bereitstellen. Technische Werkzeuge wie generative Künstliche Intelligenz können mutmaßlich dabei helfen, diese Informationen so aufzubereiten, dass sie für jede und jeden verständlich sind, etwa indem generative KI-Systeme Informationen zusammenführen und für unterschiedliche Sachkenntnisse und sprachliche Niveaus zur Verfügung stellen.

Alt, Rainer 2020: Transformation, in: Springer Gabler (Hrsg.): Gabler Banklexikon, <https://www.gabler-banklexikon.de/definition/transformation-70694> (Stand: 29.8.2024).

Annala, Mikko / Leppänen, Juha / Mertsola, Silva, Sabel, Charles F. 2020: Humble Government: How to Realize Ambitious Reforms Prudently. Demos Helsinki (Government's Analysis, Assessment and Research Activities), <https://tietokayttoon.fi/documents/1927382/2158283/Humble+Government.pdf/efbd7017-8546-7996-e249-c6f2008fe2d4/Humble+Government.pdf?t=1605254807206> (Stand: 30.4.2022).

Heitfeld, Marie / Reif, Alexander 2020: Transformation gestalten lernen. Mit Bildung und transformativem Engagement gesellschaftliche Strukturen verändern, Bonn/Berlin, www.germanwatch.org/de/19607 (Stand: 28.8.2024).

Mazzucato, Mariana 2021: Mission Economy. A Moonshot Guide to Changing Capitalism, Dublin.

Popa, Eugen (Hrsg.) 2021: Quadruple Helix Collaborations in Practice. Stakeholder Interaction, Responsibility and Governance, Wageningen (NL).

Julia Kowalski, Thomas Bergs, Stefan Böschen & Peter Letmathe

Demokratisierung von Information im Rahmen der Digitalisierung

Voraussetzung und Resultat erfolgreicher Transformation

Als Gesellschaft stehen wir vor einer Vielzahl an Herausforderungen. Diese reichen von der angestrebten Klimaneutralität bis 2045 über Fragen der sozialen Gerechtigkeit und des demografischen Wandels bis hin zur Bewältigung von Auswirkungen des Klimawandels und einer sich zunehmend destabilisierenden geopolitischen Lage. Die Tatsache, dass sich all diese Themen einfach und schlagwortartig benennen lassen, ist jedoch höchst irreführend, handelt es sich im Hintergrund doch jeweils um stark vernetzte und verflochtene Systeme von immenser Komplexität, die schwer zu erfassen, zu verstehen und zu beeinflussen sind.

Auch die fortschreitende Digitalisierung sowie die technologische Revolution der Künstlichen Intelligenz werden häufig als drängende Herausforderungen unserer Zeit beschrieben. Dies liegt darin begründet, dass Digitalisierung und KI bestehende Strukturen in Schule, Ausbildung, Studium und Arbeit infrage stellen und Risiken in Bezug auf die Stabilität kollektiver Ordnungssysteme, den Datenschutz sowie eine mögliche weitere Vertiefung sozialer Ungleichheit bergen. Im Gegensatz zu den anfänglich genannten Herausforderungen stellt die Digitalisierung jedoch gleichzeitig auch ein unverzichtbares Instrument zur Zukunfts- und Krisenbewältigung dar und kann damit zu den notwendigen gesellschaftlichen Transformationen mit Blick auf Klimaneutralität und soziale Gerechtigkeit sowie Bewältigung des demografischen Wandels beitragen.

Schwerpunkte in der Abgrenzung

Eine umfassende Analyse dieses Spannungsfeldes „Digitalisierung – Gefahr und Chance“ würde den Rahmen unseres Beitrags deutlich sprengen. Es sei hier

beispielsweise auf zahlreiche Arbeiten verwiesen, welche sich mit Potenzial und Risiken der Künstlichen Intelligenz beschäftigen (Schrape 2021). Stattdessen diskutieren wir im Fortlauf des Beitrages einen Aspekt, der unseres Erachtens ebenfalls extrem wichtig, jedoch häufig weniger prominent platziert ist, nämlich die Rolle der Demokratisierung von Daten und Informationen für eine erfolgreiche Transformation (Letmathe u. a. 2024).

Es stellt sich zunächst die Frage nach der Abgrenzung von Daten und Information. Wohingegen man unter Daten definitionsgemäß rohe, unverarbeitete, scheinbar objektive Fakten versteht, resultieren Informationen immer aus der Verarbeitung von Daten sowie deren Klassifikation und Analyse. Informationen sind also das Ergebnis einer Kontextualisierung und einer oftmals nicht komplett objektivierbaren Interpretation von vormals bedeutungslosen Rohdaten.

Demokratisierung von Daten meint daher den für alle Mitglieder der Gesellschaft freien Zugang zu objektiven Datenfakten mit einem Fokus auf prinzipieller Zugänglichkeit. *Demokratisierung von Information* verfolgt darüber hinaus das Ziel der Verständlichkeit geteilten Wissens und der Transparenz von Entscheidungen. Diese beiden genannten Aspekte sind in vielerlei Hinsicht essenzielle Voraussetzungen für ein erfolgreiches gesellschaftliches Transformationsgeschehen. Dies soll an drei Beispielen skizzenhaft verdeutlicht werden.

Drei Erfolgsfaktoren für das Transformationsgeschehen

Erstens, Open Educational Resources (OER). Der freie Zugang zu bildungsrelevantem Wissen ist beispielsweise notwendiger Bestandteil einer auf Inklusivität ausgelegten Transformation, da dies Menschen aus allen sozialen Schichten und unabhängig von ihrem Hintergrund eine Teilhabe ermöglicht. Dies fördert Chancengleichheit und ist sowohl im schulischen, als auch im universitären Kontext essenziell, um Bildungsbarrieren zu überwinden und Möglichkeiten für benachteiligte Gruppen zu schaffen. An Universitäten wird beispielsweise seit einigen Jahren intensiv in sogenannte Open Educational Resources, also öffentlich zugängliche Lehrmaterialien, investiert. Teilweise werden diese als Zertifikatskurse angeboten. Die Geschichte der OERs hat zunächst im angelsächsischen Bereich begonnen, erfährt aber mittlerweile auch in Deutschland eine breite förderpolitische Unterstützung, z.B. durch Investition in zentralisierte Bildungsplattformen und Vernetzungsstrukturen wie das Landesportal *ORCA*¹ oder *Mein Bildungsraum*². Herausforderungen liegen häufig nicht darin, Zugang auf die Kurse, Materialien oder Videos bereitzustellen, sondern deren Qualität zu garantieren.

¹ <https://www.orca.nrw/> (Stand: 9.9.2024)

² <https://www.meinbildungsraum.de/> (Stand: 9.9.2024)

Gesellschaftliche Transformation kann nur dann gelingen, wenn der Zugang zu qualitativ hochwertigen Bildungsmaterialien für möglichst viele Bevölkerungsschichten niederschwellig garantiert werden kann.

Zweitens, Zugang zu Forschungsdaten. Die Demokratisierung des Zugangs zu Information in Form von Forschungsdaten spielt eine zentrale Rolle, etwa um Erfolgchancen für nachhaltige Innovationen zu steigern. Komplexe Fragestellungen, wie etwa die Entwicklung performanter Batteriesysteme, effizienter Antriebstechnologien oder nachhaltiger Anpassungsstrategien für den Klimawandel werden heutzutage typischerweise in institutionsübergreifenden, kostenintensiven Konsortien bearbeitet. Dies erfordert ein hohes Maß an Koordination inklusive eines gemeinsamen Forschungsdatenkonzeptes, um Projektresultate in Form von Daten, Software und technologischen Lösungen zur effektiven Nachnutzung anzubieten. Unter den vielen Strategien und Förderinitiativen, welche sich diesem Thema angenommen haben, ist insbesondere eine hervorzuheben: Auf Bundesebene hat es sich die Nationale Forschungsdateninfrastruktur³ (NFDI) zum Ziel gesetzt, Nutzungsmöglichkeiten von Daten für Wissenschaft und Gesellschaft schrittweise zu verbessern. Die NFDI ist in domänen-spezifisch ausgerichteten, jedoch untereinander vernetzten NFDI-Konsortien organisiert und versteht Daten als durch die Wissenschaft in Deutschland organisiertes, gemeinsames Gut für exzellente Forschung. Die NFDI ist als solche in Europa einzigartig und hat das Potenzial zum nachhaltigen Katalysator kollaborativer Innovationen zu werden. Die dabei entstehenden offenen Datenbanken verbessern mittel- und langfristig die Reputation von Deutschland als Wissenschaftsstandort.

Drittens, Information für Risikomanagement. Die Demokratisierung von Information spielt bei der Bewertung und Bewältigung komplexer Gefahrensituationen eine wesentliche Rolle und trägt so maßgeblich zur Stärkung der Resilienz einer Gesellschaft bei. Dies ist einerseits unmittelbar der Fall, da sich der Zugang zu verlässlichen Risikoinformationen direkt auf die Widerstandsfähigkeit der Gesellschaft auswirkt. Als Beispiele seien hier die Frühwarnung vor Naturgefahren oder die transparente Kommunikation bei einer regionalen Schadstoffkontamination genannt. Andererseits führt das Vertrauen der Öffentlichkeit in die Verfügbarkeit freier Informationen zu längerfristig geplanten Initiativen dazu, dass sich die Gesellschaft effizient auf neue Herausforderungen einstellen und auf Veränderungen reagieren kann. Der freie Zugang zu Informationen erlaubt es Bürgern und Bürgerinnen, sich aktiv einzubringen und zu partizipieren. Als Beispiel sei die per Gesetz verankerte, auf größtmögliche Transparenz angelegte, offene

³ <https://www.nfdi.de/> (Stand: 9.9.2024)

Datenkultur in der Endlagersuche⁴ genannt. Unabhängig von Kurzfristigkeit oder Langfristigkeit ist in beiden Fällen offensichtlich, dass Datenverfügbarkeit auch in eine transparent informierende Kommunikationskultur eingebettet werden muss, damit wesentliche Informationen transportiert und so gesellschaftliche Herausforderungen und Krisen besser gemeinsam bewältigt werden können.

Alle drei der hier ausgeführten Aspekte zur Demokratisierung von Information (Bildung, Forschungsdaten, Risikokommunikation) sind im Grundsatz verschieden. Nichtsdestotrotz lässt sich bei näherer Betrachtung als Gemeinsamkeit identifizieren, dass viele der dafür entwickelten Lösungskonzepte und Infrastrukturen ihren Ursprung in Bildungseinrichtungen, Universitäten oder Forschungsinstitutionen haben. Dort besteht durch politisch und institutionell vorgegebene Rahmenbedingungen seit Jahren ein guter Nährboden, um *Open Science* und *Open Data* systematisch zu kultivieren und zu fördern.

Große Aufgaben im Spannungsfeld

Umgekehrt wäre es allerdings falsch, davon auszugehen, dass *Open Science* und die Demokratisierung von Daten und Information vollständig verstanden und als Prozess abgeschlossen sind. Ganz im Gegenteil, und hier schließt sich der Kreis zu unserer anfänglichen Feststellung: Sowohl die Digitalisierung als Ganzes als auch der spezifische Teilaspekt des freien Zugangs zu Information stellen nach wie vor immense Aufgaben dar. Und obwohl es zwar verlockend ist, sich der Vorstellung hinzugeben, dass die Demokratisierung von Daten und Information entsprechend der obigen Beispiele auch immer zu mehr Demokratie führt, so ist das in der Realität längst nicht immer der Fall. Daten können durch falsche Kontextualisierung zu unbewusster Fehlinterpretation oder im schlimmsten Fall bewusster Falschinformation führen, was sich letzten Endes destabilisierend und kontraproduktiv auf gesellschaftliche Transformation auswirken kann.

Daraus lassen sich zwei Punkte ableiten: Zum einen ist es für eine erfolgreiche Transformation wichtig, systematisch in Digital- und Datenkompetenz über alle sozialen Schichten und Lebensphasen hinweg zu investieren. Ein wesentlicher, aber nicht alleiniger Grundstein hierfür muss die Ausbildung an Schulen und Universitäten sein. Zum anderen ergibt sich darüber hinaus aber auch ein Forschungsauftrag. Digitalisierung – gerade auch im Anwendungskontext – darf nicht nur problematisiert und damit zum Transformationshemmnis werden, sondern sollte als Forschungsgegenstand auch zukünftig als Keimzelle technologischer Innovationen fungieren und deshalb systematisch und konsequent gefördert werden.

⁴ <https://www.bge.de/de/> (Stand: 9.9.2024)

Analog zur Digitalisierung, die selber sowohl Herausforderung als auch Instrument der Transformation darstellt, ist deswegen festzustellen, dass auch die Demokratisierung von Information einem Spannungsfeld unterliegt. Sie ist sowohl Voraussetzung als auch Resultat erfolgreicher Transformation. Mit Blick auf die vielen Angebote qualitativ hochwertiger, frei zugänglicher Informationen in Deutschland stimmt dies zunächst optimistisch, heißt es doch, dass in der Vergangenheit bereits einige richtige Weichen gestellt wurden. Es leitet sich daraus aber auch ein unbedingter Handlungsauftrag ab, den eingeschlagenen Weg konsequent weiter zu beschreiten und so weiter zum Gelingen der gesellschaftlichen Transformation(en) beizutragen.

Schrage, Jan-Felix 2021: Digitale Transformation, Bielefeld.

Neresini, Federico / Agodi, Maria Carmelia / Crabu, Stefano / Tosoni, Simone (Hrsg.) 2024: Manufacturing Refused Knowledge in the Age of Epistemic Pluralism, Singapore.

Gramelsberger, Gabriele 2023: Philosophie des Digitalen, Hamburg.

Letmathe, Peter / Roll, Christine / Balleer, Almut / Bösch, Stefan / Breuer, Wolfgang / Förster, Agnes / Gramelsberger, Gabriele / Greiff, Kathrin / Häußling, Roger / Lemme, Max / Leuchner, Michael / Paegert, Maren / Piller, Frank / Seefried, Elke / Wahlbrink, Thorsten (Hrsg.) 2024: Transformation towards Sustainability – A Novel Interdisciplinary Framework from RWTH Aachen University, Cham (CH).

Henriette Litta

Die Rohrpost soll bleiben

Daten und Algorithmen – wie man Digitalisierung und Künstliche Intelligenz für die Transformation nutzt

Von revolutionärer Technik zu antiquarischen Relikten

1853 wurde in London das erste Rohrpostamt eröffnet. Schnell kam die neue Technologie auch nach Deutschland. In Berlin errichtete Siemens im Auftrag der Königlich Preußischen Telegraphendirektion schon wenig später ein umfassendes Netz für die sogenannte *Pneumatische Depeschenbeförderung*. In den dichten Linien der Netzkarte erkennt man die Umrise der Stadt, ein wenig wie beim heutigen S- und U-Bahnnetz (Gäthke 2015). Neben staatlichen Stellen ließen sich auch Institutionen wie das Hotel Adlon und das Kaufhaus Wertheim an diesen technischen Fortschritt anbinden. So schnell und effizient konnten Telegramme noch nie zugestellt werden. Mit der Verbreitung des Telefons, der Einführung von Telefax und der Erfindung des Internets wurde die Kommunikation wiederum beschleunigt und revolutioniert. Die goldenen Zeiten der Rohrpost waren passé. Historisch Interessierte können sich Relikte des Rohrpostnetzes bei Untergrundführungen in Berlin zeigen lassen. Oder sie gehen ins Bundeskanzleramt, denn dort wird die Rohrpost noch immer genutzt. Gerade erst im Jahr 2024 wurde beschlossen, die Rohrpostanlage im Bundeskanzleramt weiterhin als Hauspost zu betreiben (Ismar 2024). Ist das Fortschrittsverweigerung oder Nostalgie? Kann eine Verwaltung, die Dokumente in luftdichte Röhren verpackt und durch Schächte transportiert, die transformative Bedeutung von Daten und Künstlicher Intelligenz begreifen und deren Einsatz befördern?

Warum sind Daten wichtig für gesellschaftliche Transformation?

Die großen Tech-Firmen haben es verstanden: Mit Daten, am besten in gigantischen Ausmaßen, lassen sich die lukrativsten Geschäfte machen. Daten sind eines der wichtigsten Fundamente für Künstliche Intelligenz (Crawford 2021). Als Gesellschaft tun wir uns allerdings nach wie vor schwer, das immense Potenzial von Daten für die Gestaltung unseres Zusammenlebens und für die Lösung

großer Herausforderungen zu erkennen und entsprechend zu handeln. In einer zunehmend datengetriebenen Welt müssen wir uns fragen, wie Daten dazu beitragen können, die Komplexität von Problemlagen besser zu erfassen, bisher Unsichtbares sichtbar zu machen, bestehende Ungleichheiten abzubauen (indem der Zugang zu Informationen und Dienstleistungen verbessert wird), bestehende Regelungsdefizite und -lücken aufzuzeigen sowie auch Erfolge und Misserfolge besser zu messen. Die Integration von sinnvollen datengetriebenen Lösungsansätzen braucht es in allen Politikfeldern – nicht nur in der Digitalpolitik. Die Steuerung der Energiewende, die Erreichung der Klimaziele, eine smarte Verkehrssteuerung brauchen Daten genauso wie eine zukunftsfähige Städte- und Räumeentwicklung. Im Bildungsbereich kann mittels Daten nicht nur Erfolg von einzelnen Maßnahmen evaluiert, sondern es können auch individuelle Lernprozesse entwickelt werden. Durch die Nutzung von Daten können Krankheiten frühzeitig erkannt und Behandlungspläne entwickelt werden. Aus Daten können und müssen wir mehr lernen.

1. Die digitale Transformation ist eine (undankbare) Führungsaufgabe, die langen Atem erfordert.

Jahrzehntelang haben analoge Abläufe und Bürokratien vielerorts mehr oder weniger gut funktioniert. Ein Veränderungsdruck war lange Zeit nicht vorhanden. Wenn Defizite sichtbar wurden, haben wir uns eher darauf spezialisiert, den Mangel zu verwalten und durch übergroße Kraftanstrengungen Einzelner zu übertünchen (BMWi 2021). Als Beispiele für Systeme „kurz vor dem Kollaps“ werden immer wieder Schulen und Krankenhäuser genannt. Ein Systemwandel hat dies bislang allerdings nicht ausgelöst. Die digitale Transformation wird entweder als nicht systemrelevant angesehen, oder sie wird als überfordernder Trend wahrgenommen, dessen Auswirkungen und Möglichkeiten eher lähmen als aktivieren. Die Einführung von datengetriebenen Prozessen braucht daher eine starke Führung, klare Vorgaben und eine Priorisierung mit langem Atem. Die digitale Transformation muss aktiv gestaltet werden. Der beste Zeitpunkt, um damit anzufangen, ist immer: jetzt.

2. Wir brauchen sichere und nachhaltige Infrastruktur statt kurzfristige Leuchtturmprojekte.

Die beste Infrastruktur kommt unsichtbar und geräuschlos daher. Unsichtbarkeit ist in der Welt der Politik leider ein großer Makel. Unsichtbare Resultate haben wenig Wahlpotenzial. Zudem entfalten sie unter Umständen erst sehr zeitverzögert ihre Wirkung – im schlimmsten Fall erst nach dem Wahltag. Um Daten effektiv für Gestaltungsprozesse nutzen zu können, braucht es genug relevante, qualitativ hochwertige und international vergleichbare Datensätze, ausreichend

Rechenkapazitäten, Netze und Cloudspeicher sowie Fachkräfte, die die Daten sinnvoll auswerten können. Auf diese Faktoren sollten alle Akteurinnen und Akteure setzen, die das Potenzial von Daten erkannt haben und danach handeln wollen. Bei allen drei Faktoren ist Deutschland nicht gut aufgestellt und muss deutlich aufholen. Vielen politischen Akteurinnen und Akteuren ist zudem noch nicht bewusst, dass diese notwendigen Investitionen in Infrastruktur sehr viel Geld kosten und eine Daueraufgabe für Staat und private Akteurinnen und Akteure darstellen. Andere Länder haben schon länger verstanden, dass sich diese Ausgaben lohnen und nachhaltige Effizienzgewinne in der Verwaltung bringen können, insbesondere durch die Personalentwicklung, das Aufbrechen von Datensilos und die Umsetzung von medienbruchfreien digitalen Prozessen.

3. Wir brauchen sinnvolle Anwendungsfälle für Datenprojekte.

Daten müssen uns dabei unterstützen, wirkliche Probleme zu lösen. Daher ist es zwingend notwendig und keineswegs eine banale Aussage, dass datenbasierte Projekte eine klare Problem- und Bedarfsanalyse, eine Definition von Zielen sowie messbare Erfolgsindikatoren brauchen. Für Datenprojekte, die diese Anforderungen nicht erfüllen, haben wir als Gesellschaft keine Zeit mehr. Projekte müssen gut aufgesetzt und der Mehraufwand besser kommuniziert werden. Datenprojekte sind komplex und erfordern technische, administrative und rechtliche Expertise sowie Kooperation von Personen, die diese unterschiedlichen Disziplinen überblicken. Die von Bundesministerien in den letzten Jahren eingerichteten Datenlabore sind ein erster Schritt hin zu einer datengetriebenen Politikgestaltung. Sie bieten eine Schnittstelle zu den Erfordernissen in den einzelnen Ressorts und können ermöglichen, dass datenbasierte Ansätze in die politische Praxis integriert bzw. die Hürden, die eine Integration oftmals noch zum Scheitern bringen, besser verstanden werden (Ruge u. a. 2024). Ein Fokus sollte auch auf die kommunale Ebene gelegt werden. Hier treffen Bürgerinnen, Bürger und Staat am unmittelbarsten aufeinander und es zeigt sich, ob Staat und Verwaltung handlungsfähig sind. Bei den Kommunen ist der Handlungsdruck am größten, die eigenen Strukturen aufgrund der prekären Haushaltslagen und des schon jetzt bestehenden Fachkräftemangels zu reformieren. Sinnvolle Anwendungsfälle für datenbasierte Projekte sollten daher darauf abzielen, das Leben vor Ort zu verbessern (RNE 2024).

4. Von der kritischen Politikbegleitung durch die Zivilgesellschaft profitiert das Gemeinwohl.

In der Zivilgesellschaft existiert eine große Expertise im Bereich Daten. Insbesondere Open-Data-Communitys haben in Deutschland eine lange Tradition und hohe Kompetenz im Aufsetzen von Datenprojekten. Als kritische Begleiter von staatlicher

Politik ist es Kernaufgabe der Zivilgesellschaft, Defizite klar zu benennen. Fragen nach Gerechtigkeit, Nachhaltigkeit, Inklusion, Datenschutz, Diskriminierungsschutz, Offenheit, Kosten, IT-Sicherheit und dem Betrieb einzelner Projekte werden allzu oft von zivilgesellschaftlichen Organisationen gestellt. Zivilgesellschaftliche Organisationen sollten aber auch als Kooperationspartner verstanden werden, die Kompetenz und kritisches Urteilsvermögen in Diskussionen einbringen können. Es gibt bereits jetzt eine Bandbreite an Möglichkeiten für das gemeinsame Arbeiten (Litta 2023/Peters 2023). Sie werden nur noch nicht in ausreichendem Maße genutzt.

Die Rohrpost ist nicht das Problem. Die Rohrpost im Bundeskanzleramt ist effizient, abhörsicher, krisensicher, und die Kosten fallen kaum ins Gewicht. Es handelt sich also um ein Instrument mit klarer Bedarfsorientierung, das seinen Zweck sehr gut erfüllt. Die Weiterführung ist sinnvoll und auf der Höhe der Zeit. Genauso sollte Datenpolitik gestaltet werden: ziel- und bedarfsgerecht. Das wäre wieder revolutionär.

Arnold, Ingmar 2000: Luft-Züge. Die Geschichte der Rohrpost in Berlin und anderswo, Berlin.

BMWi 2021: Digitalisierung in Deutschland – Lehren aus der Corona-Krise, Gutachten des Wissenschaftlichen Beirats beim Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, Berlin.

Crawford, Kate 2021: Atlas of AI, New Haven.

Gäthke, Sönke 2015: Erfindung der Rohrpost. Technisch revolutionär und abhörsicher, Deutschlandfunk Kultur, 18.11.2015, <https://www.deutschlandfunkkultur.de/erfindung-der-rohrpost-technisch-revolutionaer-und-102.html> (Stand: 1.8.2024).

Ismar, Georg 2024: Rohrpost für den Kanzler, Süddeutsche Zeitung, 10.1.2024, <https://www.sueddeutsche.de/politik/scholz-kanzleramt-rohrpost-argumente-1.6330817> (Stand: 1.8.2024).

Litta, Henriette 2023: Case Study on Germany, in: Friedrich Naumann Foundation for Freedom, Examples of Collaboration between civic tech communities and governments around the world, S. 24–28.

Peters, Stephan 2023: Digitale Zivilgesellschaft in der Resilienzpolitik. Handlungsempfehlungen für eine effektive Einbindung.

RNE – Rat für Nachhaltige Entwicklung 2024: Starke Kommunen oder schwache Transformation. Elf Thesen zur Finanzierung der nachhaltigen Entwicklung vor Ort aus dem Dialog Nachhaltige Stadt, https://www.nachhaltigkeitsrat.de/wp-content/uploads/2024/01/Dialog_Nachhaltige_Stadt_Thesen-Finanzierung-Nachhaltigkeitstransformation.pdf (Stand: 1.8.2024).

Ruge, Luise / KUPI, Maximilian / Opiela, Nicole / Weber, Mike 2024: Auf dem Weg zur evidenzbasierten Politik: Eine Analyse der Datenlabore der Deutschen Bundesregierung, Kompetenzzentrum Öffentliche IT, <https://www.oeffentliche-it.de/documents/10181/14412/Auf+dem+Weg+zur+evidenzbasierten+Politik+-+Eine+Analyse+der+Datenlabore+der+Deutschen+Bundesregierung> (Stand: 1.8.2024).

Thomas Ramge

Die konstruktive Kraft der konkreten Geschichte

*Warum Zuversicht eine Gelingensbedingung für positive
Veränderung ist – und optimistische Zukunftserzählungen
hierbei eine entscheidende Rolle spielen*

Ungesunde Skepsis

Skepsis ist eine Tugend der Aufklärung und der Wissenschaft. Die kritische Reflexion ist ein Motor des technischen und des gesellschaftlichen Fortschritts. Doch ab welcher Dosis ist Skepsis ungesund? Pessimismus ist irrational, zumindest wenn das Ziel lautet, dass die Zukunft besser werden soll als Vergangenheit und Gegenwart. Denn Pessimismus hat eine unschöne Eigenschaft. Negative Zukunftserwartungen können schnell zu einer selbsterfüllenden Prophezeiung zu werden. Weil Einzelne oder Kollektive nicht an eine bessere Zukunft glauben, versuchen sie erst gar nicht, diese zu gestalten. Anders formuliert: Pessimismus ist mehr als Zeitverschwendung. Er befeuert eine negative Abwärtsspirale in die Lethargie. In vielen westlichen Gesellschaften lässt eine rationale Diagnose im Abgleich von klar erkennbaren Zukunftschancen und pessimistischen öffentlichen Diskursen nur den Schluss zu: German Angst und seine selbstbeschränkenden Folgen sind kein deutsches Phänomen. Die Franzosen üben sich im „déclinisme“, Post-Brexit-Großbritannien verzweifelt an sich selbst und im Mutterland des Optimismus, den USA, hat die Abstiegsangst rund die Hälfte der Bevölkerung fest im Griff.

Die positive Umkehrung dieser Negativlogik hat der Philosoph der Progressiven, Ernst Bloch, in seiner Formel von der „konstruktiven Kraft der konkreten Utopie“ verdichtet (Bloch 1954). Wenn Menschen eine konkrete Vorstellung davon entwickeln, wie eine gelingende Zukunft aussehen kann, finden sie auch die Gestaltungskraft, einen guten Teil der Utopie Realität werden zu lassen. Denn sie entwickeln im Sinne der positiven Psychologie mithilfe eines optimistischen Zukunftsbildes die nötige Energie, auf diese gute Zukunft hinarbeiten. Der Trick

kann funktionieren, wenn die Zukunftserzählungen den Prinzipien des rationalen Optimismus folgen. Sie müssen in den Trends der Gegenwart verankert sein und dürfen nicht auf technische, politische oder soziale Durchbrüche setzen, die aus heutiger Sicht nicht plausibel erscheinen oder gar in sich widersprüchlich sind.

Die gute Nachricht hier im Kontext des technologischen Fortschritts lautet: Es ist nicht schwer, sich eine gute Zukunft mit neuen Technologien vorzustellen. Grüne Energie im Überfluss, (bio-)medizinische Innovationen, die kardiovaskuläre Krankheiten, viele Krebsarten und Demenz deutlich besser in den Griff bekommen, ein Staat mit hohem digitalen IQ: Das sind keine Science-Fiction-Szenarien. Sie sind mit linearem Fortschritt erreichbar. Besonders eindrücklich lässt sich der Wert eines gelingenden Zukunftsszenario am Beispiel der Künstlichen Intelligenz aufzeigen.

Wie sähe eine Welt mit KI im Jahr 2030 aus?

Stellen Sie sich bitte vor: Sie leben im Jahr 2030. Die Boomer gehen weiter scharenweise in Rente, aber der Arbeitskräftemangel jenseits der demografischen Abbruchkante ist doch kein so großes Problem wie vorausgesagt. Denn die Arbeitsproduktivität wächst deutlich schneller als prognostiziert. In den Unternehmen übernehmen KI-Agenten jetzt viele Routineaufgaben, die früher den halben Arbeitstag raubten. Kein Sachbearbeiter muss mehr händisch Daten in der SAP-Maske nachbearbeiten, weil die Umsatzsteuer in die falsche Zeile eingetragen wurde. Die Roboterquote in der Produktion ist radikal gestiegen, besonders die von Co-Bots, die Hand in Hand mit Menschen arbeiten und dabei vor allem die schweren körperlichen Arbeiten abnehmen. Chatbots treiben Kunden nicht mehr in den Wahnsinn, sondern helfen tatsächlich, das Problem zu lösen. Und es gibt seit 2029 sogar eine KI im ERP-System, die mit dem Lieferkettensorgfaltspflichten-gesetz zurechtkommt.

An den Schulen tauchen die Schülerinnen und Schüler in digitale 3D-Welten ein, in denen das Lernen so viel Spaß macht wie früher nur Computerspiele. Die Mathe- und Sprachlern-Apps erhöhen das individuelle Lerntempo. Computerspiel-sucht ist ein Luxusproblem, zumindest bezogen auf die gamifizierten Lernwelten. Lehrerinnen und Lehrer haben dank der Robo-Teacher viel mehr Zeit für Arbeit in Kleingruppen. In Praxen und Krankenhäusern unterstützt Künstliche Intelligenz die Ärztinnen und Ärzte bei besseren Diagnose- und Therapie-Entscheidungen. Sie ersparen dem Gesundheitssystem die teuren Patienten-Odysseen von Arzt zu Arzt, mit vielen überflüssigen Untersuchungen. Den Patienten ersparen sie Therapien, die nichts nützen, sondern im schlimmsten Fall sogar schaden.

Und bei Staat und Verwaltung? Es ist weiter nicht alles digitales Gold, was auf den Websites von Bund, Ländern und Kommunen glänzt. Aber immerhin können

jetzt nahezu alle wichtigen Verwaltungsvorgänge von Bürgerinnen und Bürgern von der Couch aus gesteuert werden: Von der Ummeldung des Wohnsitzes bis zur Beantragung des Elterngeldes. Alle Auflagen des Baurechts zu erfüllen ist zwar weiter eine Herkulesaufgabe, aber immerhin lotst jetzt ein KI-Assistent durch das Dickicht der Vorschriften und das wiederum funktioniert erstaunlich gut. Die passenden Formulare bieten die KI-Bots sogar ohne Nachfrage an. Auch geben sie Hinweise, worauf die Bürgerin oder der Bürger noch achten sollte, getreu dem Online-Motto: Wer diesen Verwaltungsvorgang genutzt hat, hat sich auch für diese Leistung interessiert.

Stillstand ist kein Fortschritt

Haben Sie Lust auf eine solche Zukunft? Vermutlich. Denn der Wert des technischen Fortschritts für Einzelne und Gesellschaft wird in der konkreten Geschichte greifbar. Der Soziologe Andreas Reckwitz verweist in einem Essay mit dem Titel „Was heißt hier Fortschritt?“ (Reckwitz 2024) darauf, dass die klassischen Fortschrittserzählungen der liberalen Gesellschaften im Zeitalter der Polykrisen radikal an Glaubwürdigkeit verloren haben. Die Fortschritte der Vergangenheit zu verteidigen, den Rückschritt zu verhindern, wäre deshalb heute bereits eine Erfolgsgeschichte. Diese Analyse ist aus der Helikopterperspektive auf die Gesamtheit der geopolitischen und gesellschaftlichen Entwicklungen plausibel und von Reckwitz in seinem Essay klug begründet. Grundsätzlich lässt sich dagegen jedoch einwenden: Der Fortschritt hatte schon immer mit Phasen des Rückschritts zu kämpfen und niemand kann heute wissen, ob die aktuellen Krisen doch schneller verschwinden werden, als wir es heute befürchten. Es wäre zumindest nicht das erste Mal in der Menschheitsgeschichte, in der die Menschheit den Eindruck hat, die besten Zeiten bereits hinter sich zu haben. Das ist freilich Spekulation.

Der entscheidende Punkt an dieser Stelle aber ist: Technologie bildet belegbar eine positive Ausnahme zu Reckwitz' These, dass Stillstand bereits Fortschritt ist. Die Sprunginnovationen in Energie und Medizin, Künstlicher Intelligenz und Robotik, Materialwissenschaften und Agrartechnologie eröffnen neue, bessere technische Lösungen für soziale Probleme als jene, die wir bisher kannten. Der relative Beitrag von Technologie zum Fortschritt wächst. Sie muss nur richtig und konsequent eingesetzt werden. Und zum Abschluss noch eine gute Nachricht: Da der technische Fortschritt heute in nahezu allen Feldern datengetrieben ist, wird sein Nutzen in der Regel messbar. Fortschrittserzählungen mit Technologie können ihre Erfolge mit Daten beweisen. Wir müssen sie schreiben. Dann werden sie wahr.

Bloch, Ernst 1985: Werkausgabe: Band 5: Das Prinzip Hoffnung, Frankfurt a. M.

Reckwitz, Andreas 2024: Was heißt hier Fortschritt? Die Zeit 24/2024, <https://www.zeit.de/2024/24/wirtschaftlicher-fortschritt-wachstum-ideal-entwicklung> (Stand: 15.11.2024).

Zukünfte und Szenarien

Wie eine vorausschauende
und vorsorgende Politik
für die Transformation gelingt

Cilia Ebert-Libeskind Einleitung	180
Philipp Staab & Sandra Sieron Politik der Reaktivität <i>Kollektive Angstabwehr in der großen Transformation</i>	182
Dirk Messner Mehrheiten für den Umbau zur Nachhaltigkeit gewinnen <i>Wie Zukunft (wieder) gelingt</i>	188
Cornelia Daheim & Eckhard Störmer Foresight und Transformation <i>Aktuelle Entwicklungen und Erfolgsfaktoren</i>	194
Andrea Römmele Wie eine vorsorgende Politik für die Transformation gelingt <i>Fünf konkrete Vorschläge für Demokratiegestaltung</i>	198
Johannes Gabriel Vorausschauende Politik ohne Verfassungsreform <i>Ein fiktives Gespräch mit dem Bundeskanzler</i>	202

Cilia Ebert-Libeskind

Einleitung

„Zukunftsdenken“ ist für die Bundesregierung so relevant wie selten zuvor: Die sozial-ökologische Transformation ist ein umfassender zukunftsgerichteter Veränderungsprozess für Wirtschaft, Arbeit und Gesellschaft, dessen Ziele, Wegmarken und Ausbaupfade in Wechselwirkung mit zukünftigen Ereignissen stehen. Ziel von vorausschauender Politik ist es, Veränderungsprozesse zukunftsorientiert zu durchleuchten, neue Aspekte, Einflussfaktoren und Wechselwirkungen zu erkennen und vor dem Hintergrund möglicher Entwicklungen Handlungsbedarfe und Handlungsspielräume aufzuzeigen. Eine besondere Herausforderung besteht dabei darin, im hektischen Regierungsgeschäft den Raum für Strategische Vorausschau zu schaffen und so die Strategiefähigkeit des Regierungsapparates zu erhöhen. Prognosen, Projektionen und datenbasierte Trendfortschreibungen (Forecast) können dabei ein guter Ausgangspunkt für weitergehende Vorausschau-Aktivitäten (Foresight) in der Transformationspolitik sein. Die Klimaschutzpolitik ist ein gutes Beispiel für ein Politikfeld, das maßgeblich von Annahmen und Debatten über zukünftige Entwicklungen geprägt ist. Der Austausch über mögliche und wünschenswerte Zukünfte ist ein produktiver Ansatz, um mit Expertinnen und Experten sowie Stakeholdern nach vorne gerichtete politische Lösungen zu entwickeln.

In der Arbeit der deutschen Bundesregierung ist Strategische Vorausschau mittlerweile ein weit verbreiteter Ansatz mit vielfältigen Anwendungsfällen, z. B. bei der frühzeitigen Erkennung gesellschaftlicher, ökologischer und technologischer Trends oder bei der Entwicklung von außen- und sicherheitspolitischen Szenarien. Zu diesen und weiteren Themen sowie den unterschiedlichen Methoden und Anwendungsbereichen der Strategischen Vorausschau tauschen sich die Bundesministerien regelmäßig unter Anleitung des Bundeskanzleramts aus.

Die Beiträge in diesem Kapitel zeigen auf, welche Potenziale und Herausforderungen mit vorausschauender Regierungsarbeit verbunden sind: Philipp Staab und Sandra Sieron analysieren die Gefahr einer „Politik der Reaktivität“ in einer krisengeprägten Gegenwart. Dirk Messner beschreibt am Beispiel von Klima-Zukunftsinitiativen, wie sozio-ökonomische und mentale Gegenwartsinteressen vorausschauendes Handeln erschweren – und was es braucht, um diese

zu überwinden. Cornelia Daheim und Eckhard Störmer betonen die Potenziale einer „Demokratisierung der Vorausschau“, die im Kontext der Transformation die Legitimation von Entscheidungen stärken kann. Andrea Römmele analysiert, wie Politik sich verändern muss und fordert ein neues Rollenverständnis bei Politikerinnen und Politikern, eine digitale und vernetzte Verwaltung sowie Städte als Labore für Innovationen. Johannes Gabriel schließlich erörtert, wie vorausschauende Politik im Regierungshandeln verankert werden und zum Gelingen der Transformation beitragen könnte.

Diese Impulse zeigen auf, wie systematisches Nachdenken über mögliche Zukünfte dabei helfen kann, neue Perspektiven für die Transformationspolitik der Gegenwart zu gewinnen.

Philipp Staab & Sandra Sieron

Politik der Reaktivität

Kollektive Angstabwehr in der großen Transformation

Das Jahr 2024 markiert zwei Jubiläen: 75 Jahre Grundgesetz, 75 Jahre NATO-Bündnis. Mit diesen historisch verknüpften Ereignissen gingen für viele Menschen in der bundesrepublikanischen Nachkriegsgesellschaft zwei zentrale Versprechen einher: Der Schutz vor einer ganzen Reihe (Über-)Lebensrisiken, die bis vor Kurzem ihr Schicksal bestimmte hatten, und das Wachstum individueller Lebenschancen und Möglichkeiten der Selbstverwirklichung. Kurz: Demokratisierung und Sicherheit. Die Fortschrittshoffnung der klassischen Moderne stand hier in voller Blüte. Ein Dreivierteljahrhundert später liegen die Karten anders. Heute scheint sich zu bewahrheiten, was Bruno Latour bereits zur Zeitenwende 1989 schrieb: „Das Verdrängte kehrt wieder, und zwar doppelt: Die Massen, die man vom Tod retten wollte, fallen zu Hunderten von Millionen wieder ins Elend; die Natur, die man absolut beherrschen wollte, beherrscht uns genauso absolut, indem sie uns alle global bedroht.“ (Latour 2008: 16f.)

Seit Latour diese Zeilen schrieb, haben sich die ökologischen Bedrohungen weiter zugespitzt. Klimawandel und ökologische Krise – für viele Menschen im globalen Süden längst ein bestimmender Faktor der Lebensrealität – werden nun auch hierzulande akut. Der aktuelle europäische Klimaschutzberichtsbericht sieht 2023 als das wärmste Jahr seit Aufzeichnungsbeginn. Kein anderer Kontinent erwärmt sich schneller als Europa. Ökologische Katastrophen sind nicht mehr länger ein abstraktes Risiko, sondern am eigenen Wohnort und Leib erfahrbar – vom brandenburgischen Jüterbog über die sächsische Schweiz bis in die süddeutschen Überflutungsgebiete und das Ahrtal. All dies geschieht vor dem Hintergrund einer durch Pandemie, Kriege und Wirtschaftskrisen geschwächten globalen Wirtschaftsordnung. Die Folgen: Inflation, Energiekrise, Verschwörungsdenken und Demokratiefeindlichkeit. Die politische Gegenwart gleicht in diesem Kontext einer Suchbewegung in einer unhaltbaren, überfordernden Krisenkonstellation, in der sicher geglaubte Gewissheiten und für effektiv befundene politische Strategien ins Leere laufen.

Politik am Ende der Spätmoderne

Und dennoch fallen die Zustimmungswerte einer um vernünftige Kompromisse und ökologische Schadensbehebung ringenden Politik geringer aus als erwartet, sogar bei denjenigen, denen sie zugutekommen (Merkel u. a. 2020). Die „große Transformation“ (WBGU 2011) zur sozial-ökologischen Industriegesellschaft, selbst ein Projekt zur Stabilisierung der bestehenden Lebensweise, stößt gerade bei jenen auf Widerstand, die um den Fortbestand ihrer Lebensmodelle fürchten.

Ein Schlüssel zum Verständnis dieser dilemmatischen Situation findet sich im spezifischen Zeitverhältnis, das sich in spätmodernen Gesellschaften offenbar just in dem Moment ausbreitet, in dem diese sich den von ihnen selbst erzeugten Selbsterhaltungsproblemen nicht mehr entziehen (können). Die Offenheit und Gestaltbarkeit der Zukunft, die den zentralen Sinnhorizont des (spät-)modernen Zeitverhältnisses bildete, ist passé. *Sicherheit* im Sinne einer basalen Erwartungsstabilität hinsichtlich der Zukunft steht in Frage, wenn sich Grundlegendes ändern muss. *Demokratisierung* bildet nicht mehr ohne Weiteres den sinnfälligen Horizont der Bearbeitung der entscheidenden Probleme der Gegenwart, wenn die gesamte Lebensweise auf den Prüfstand soll.

Dabei ist keineswegs zu erwarten, dass es sich bei dieser Entwicklung tatsächlich um ein in absehbarer Zeit vorübergehendes Phänomen handeln wird, wie noch der Begriff der *Krise* signalisiert. Als Eintritt in das Anthropozän markiert die ausgehende Spätmoderne wohl eher den Übergang zu einem gesellschaftlichen Bewusstsein, dessen zentraler Bezugspunkt das Wissen bildet, auf einem beschädigten Planeten zu leben (Horn 2021).

Das Anthropozän verändert freilich nicht nur die gesellschaftlichen Erfahrungs- und Erwartungshorizonte, sondern auch die Handlungsperspektiven von Politik. Denn das Zeitalter menschlicher Selbstgefährdung annonciert ein irreversibles Überschreiten von Schwellen (Tipping Points) mit noch unkalkulierbaren Folgen und erzeugt so permanenten Anpassungsdruck. Nicht erst die COVID-19-Pandemie hat gezeigt: Demokratische Politik kann auf Probleme dieser Art nicht *nicht* reagieren. Betrachten Bürger*innen spezifische Probleme als grundlegende Selbsterhaltungsfragen, muss der Staat handeln. Es entfaltet sich eine immer weiter wachsende *Politik der Reaktivität*.

Das zweiseitige Problem der Bewirtschaftung politischer Legitimität im Anthropozän entsteht nun zum einen durch die fast zwingend unterschiedlichen Perspektiven auf diese mit dem Anthropozän aufgerufene Politik: Erstens erfahren Menschen die Destabilisierung ihrer Lebenswelt sehr unterschiedlich: Manchen begegnet sie als trocken liegender Rhein, anderen in Form der Gasrechnung, wieder anderen erscheint sie gar als vermeintlich hereinbrechende Welle unberechenbarer Fremder. Immer scheint freilich etwas *ganz grundsätzlich*

gefährdet, weshalb Versuche, den betreffenden Problemen mit moderierenden Kompromissen zu begegnen, so leicht ins Leere laufen, wenn sie nicht gar die betreffenden Ängste weiter schüren, weil ihnen vermeintlich nicht mit der gebotenen Ernsthaftigkeit begegnet wird. Lebt man einmal in einer Welt, die unter dem Blickwinkel akuter Selbsterhaltungsprobleme betrachtet wird, wird der demokratische Kompromiss schnell von einer Lösungsformel zu einer Quelle von Legitimationsproblemen.

Dies gilt umso mehr, da zweitens der Strudel permanenter Anpassung ständig weitere Erwartungen an die politische Gestaltbarkeit der individuellen und kollektiven Lebensweise mit in die Tiefe zu reißen droht: Was bleibt von der individuellen Freiheit, die die liberale Demokratie doch verbürgen sollte, im Kontext permanenten Troubleshootings? Welche Handlungs- und Gestaltungsmacht kann Politik überhaupt noch entwickeln, wenn sie in einem immer enger werdenden ökologischen Rahmen operieren und gleichzeitig auf immer neue Extremereignisse reagieren muss? In einer Gesellschaft, die ihr Verhältnis zur Politik im Kern von der vormodernen Frage der Selbsterhaltung her bestimmt, die aber zugleich den Verlust der über die (Spät-)Moderne generierten Selbstentfaltungschancen moniert, wird Politik zum Spießrutenlauf zwischen ‚faulen Kompromissen‘ und gebrochenen Versprechen.

Anpassung als kollektive Selbstwirksamkeit

Das ist der Hintergrund für die Krise der sozial-ökologischen Transformation, die wir in den vergangenen Jahren beobachten konnten. Als Kompromissformel ist es ihr weder gelungen, die Selbsterhaltungsängste derjenigen ruhigzustellen, die den Klimawandel als entscheidendes Problem betrachten. Noch hat man sie, ganz im Gegensatz zu anderen Modernisierungsprojekten vor ihr, glaubhaft als einen Beleg politischer Handlungsfähigkeit oder gar der Erweiterung individueller Gestaltungsmöglichkeiten auf Seiten der Bürger*innen ausweisen können. Eine Politik der Selbsterhaltung spricht aber eben in eine Gesellschaft hinein, für die die Erfahrung des Verlusts von Gestaltungsfähigkeit und der Zerbrechlichkeit des Alltags immer wichtiger wird.

Die politischen Handlungsspielräume zu erweitern und gleichzeitig notwendige Anpassung zu betreiben, wird damit zum übergreifenden Ziel ernsthafter Transformationsstrategien.

Der *Transformationsachse in die Zukunft* müsste daher ernsthaft eine *Stabilisierungsachse für die Gegenwart* eingebaut werden. Dabei müsste, damit auf der Transformationsachse die Zukunft politisiert werden kann, auf der Stabilisierungsachse die Gegenwart zum Zweck gelingender Angstabwehr ‚entpolitisiert‘ werden: Die Sorge um die eigene Existenz, die Ängste vor Altersarmut,

Krieg oder Krankheit – kurz: alles, was die Kategorie der Sicherheit betrifft – müsste dem politischen Konflikt durch glaubhafte Garantien so weit wie möglich entzogen werden. Die Sorge um die Anpassung der Lebenswelt, die Angst vor schwindenden Einflussmöglichkeiten und verlorenen Selbstentfaltungschancen – alles, was sich auf die Kategorie der Demokratisierung bezieht – müsste dagegen *praktisch* repolitisiert, das heißt von einer Frage individuellen Copings zu einer der kollektiven Gestaltung werden.

Als Maßnahme kollektiver Angstabwehr erforderte die Stabilisierungsagenda wohl zuvorderst ein Bekenntnis zur Legitimitätsstiftenden Funktion des Wohlfahrtsstaates. Sie müsste dabei auf einer aktualisierenden Selbstbefragung wirtschaftspolitischer Leitbilder und Steuerungsmodelle fußen und hätte einer viel stärker gemeinwohlorientierten Wirtschaftspolitik (Mazzucato 2024) durch aktive Marktgestaltung Vorschub zu leisten. Entscheidungsfähigkeiten wären dabei subsidiär zu strukturieren, um möglichst große Handlungsspielräume in einem für die Menschen auch erfahrbaren Kontext anzusiedeln.

Eine solche Politik der Sicherheit hat aber durchaus Fallstricke: Der zentrale Fokus auf Schutz rückt nämlich auch die betreffenden Ängste in den Vordergrund, wertet sie gewissermaßen politisch auf, und birgt daher das Risiko, diese weiter zu verstärken. Zudem kann kein noch so guter Wohlfahrtsstaat den systemischen Risiken des 21. Jahrhunderts – Klimawandel, ökologische Krise, neue Geopolitik und neue Kriege – wirklich beikommen. Für eine effektive Angstabwehr braucht es daher Maßnahmen für eine Verknüpfung kollektiver und individueller Lebensführung. Stabilisierung setzte hier an der Einübung gemeinsamer Praktiken der demokratischen Vorsorge an. Gerade im Fall von disruptiven katastrophischen Ereignissen braucht es beispielsweise viel mehr als die spontane Selbstmobilisierung der Zivilgesellschaft. Eine resiliente Zivilität, also die Fähigkeit auch im akuten Krisenfall kompetent, solidarisch und v. a. handlungsfäh zu sein, wäre daher durch verschiedenste Angebote der politischen Mobilisierung zu stärken. Hierzu zählten etwa die bereits öffentlich diskutierten Freiwilligendienste, aber auch gezielte Schulungen und die Einbeziehung von Bürger*innen in eine demokratische Notfallplanung, etwa für den Einsatz im Hochwasserschutz. Die hier erworbenen progressiven Gewohnheiten (Honig 2014) dienen nicht nur der Stabilisierung der Gesellschaft im Krisenfall. Sie gewährleisten die Handlungsfähigkeit der Einzelnen auch unter Stress und damit die Erfahrung demokratischer Selbstwirksamkeit im Kontext der enger werdenden Spielräume des Anthropozäns. Kollektive Selbstwirksamkeit ermöglicht, anders als eine den falschen Versprechen und Rhetoriken des Ausnahmezustands zugeneigte Politik der Reaktivität, neue gesellschaftliche Erfahrungshorizonte entgegen dem mitreißenden Strudel aus Krisenkaskaden und reaktiver Politik – oder wie die Philosophin Eva von Redecker

es an anderer Stelle ausdrückt: „Freiheit als die Erfahrung, sich gemeinsam einigen und regieren zu können, vergisst sich nicht“ (2020: 5).

Honig, Bonnie 2014: Three models of emergency politics, in: *boundary 2*, 41(2), S. 45–70.

Horn, Eva 2021: Menschengeschichte als Erdgeschichte. Zeitskalen im Anthropozän, in: Stascha Rohmer und Georg Toepfer (Hrsg.): *Anthropozän–Klimawandel–Biodiversität. Transdisziplinäre Perspektiven auf das gewandelte Verhältnis von Mensch und Natur*, Baden-Baden, S. 98–128.

Latour, Bruno 2008: *Wir sind nie modern gewesen*, Berlin.

Mazzucato, Mariana 2024: Governing the economics of the common good: from correcting market failures to shaping collective goals, in: *Journal of Economic Policy Reform* 27(1), S. 1–24.

Merkel, Wolfgang / Kneip, Sascha / Weißels, Bernhard 2020: Zusammenfassung und Ausblick: Die neue Zerbrechlichkeit der Demokratie, in: *Legitimitätsprobleme: Zur Lage der Demokratie in Deutschland*, Wiesbaden, S. 389–407.

Von Redecker, Eva 2020: *Revolution für das Leben: Philosophie der neuen Protestformen*, Frankfurt a. M.

Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderung (WBGU) 2011: *Welt im Wandel. Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation*.

Dirk Messner

Mehrheiten für den Umbau zur Nachhaltigkeit gewinnen

Wie Zukunft (wieder) gelingt

Wir waren schon mal weiter mit der Transformation zur Nachhaltigkeit. In den Jahren 2020/21 schienen „Häufigkeitsverdichtungen“ (Jürgen Osterhammel) von Nachhaltigkeitstrends und -dynamiken das Tor zu einer Wirtschaft und Gesellschaft, die Wohlstand, Freiheit und Demokratie in den Grenzen der Ökosysteme organisiert, weit aufgestoßen zu haben:

- Im April 2021 entschied das Bundesverfassungsgericht, dass Klimaschutz zum Schutz des Lebens, der körperlichen Unversehrtheit der Bürgerinnen und Bürger sowie der Rechte zukünftiger Generationen eine hohe Bedeutung zukomme. Das Verfassungsgericht formulierte, dass „die Schonung künftiger Freiheit verlangt [...], den Übergang zur Klimaneutralität rechtzeitig einzuleiten“ und verwies darauf, dass deutscher Klimaschutz daran ausgerichtet werden müsse, die durchschnittliche globale Temperaturerhöhung auf deutlich unter 2 Grad Celsius zu begrenzen.
- Im Oktober 2021 veröffentlichte der BDI seine Studie „Klimapfade 2.0 – Ein Wirtschaftsprogramm für Klima und Zukunft“, in der Pfade zur Klimaneutralität in 2045 beschrieben wurden. Etwa zeitgleich erschien, pünktlich zu den Koalitionsverhandlungen der Ampel-Regierung, „Deutschlands neue Agenda: die Transformation von Wirtschaft und Staat in eine klimaneutrale und digitale Gesellschaft“, herausgegeben von einem pluralistischen Herausgeberkreis (u. a. der Wirtschaftsweisen Veronika Grimm; dem damaligen Hauptgeschäftsführer des BDI, Joachim Lang; Dirk Messner, Präsident des Umweltbundesamtes; Stefan Schaible, Vorstandssprecher von Roland Berger), der ein breites Spektrum der Gesellschaft abbildete. In der Publikation skizzierten 50 CEOs zentraler deutscher Unternehmen den Umbau ihrer Betriebe zur Klimaneutralität.

- Zeitgleich mobilisierten Fridays for Future Millionen, vor allem jüngere Menschen und signifikante Teile der Zivilgesellschaft, für den globalen Klimaschutz.
- Der von der Christdemokratin und EU-Kommissionspräsidentin Ursula von der Leyen angestoßene European Green Deal (EGD) signalisierte, dass Klima- und Umweltschutz ins Zentrum wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Modernisierungsdebatten gerückt waren – „grünes Wirtschaften“ hatte die Blase der klassischen Umwelt-Community verlassen.
- Der Koalitionsvertrag der Ampel-Regierung übersetzte die Kernziele des EGD in Politikziele für die Legislatur 2021–2025.

50 Jahre nachdem die „Limits to Growth“-Debatte begonnen hatte, schien endlich die Dekade der Umsetzung der Klima- und Nachhaltigkeitsagenda anzubrechen. Es gab viel Anlass zu Nachhaltigkeitstransformationsoptimismus. Nur zwei Jahre später fällt es vielen Beobachtenden schwer, sich an diese Aufbruchsmomente und -stimmungen zu erinnern. Was ist passiert?

Gründe für die Fortschrittsbremse

Zwei Veränderungen sind dafür verantwortlich, dass Klimaschutz, Nachhaltigkeit und EGD erneut in schweres Fahrwasser geraten sind:

Erstens befinden sich unsere Gesellschaften nun mitten in der Transformation – die ihre eigenen Gegendynamiken und Herausforderungen schafft. Die Geschwindigkeit des Wandels, zum Beispiel in der Energiewirtschaft, ist hoch; der Wandel wird für viele Menschen spürbar und konkret; tiefgreifende und anspruchsvolle Veränderungen, zum Beispiel in der Industrie oder auch im Ernährungssystem, werden thematisiert und werfen für viele Menschen berechnete Fragen auf; es wird deutlich, dass die Transformation ein Marathonlauf wird – bis etwa Mitte des Jahrhunderts. Nach dem Aufbruchsmoment 2020/21, der versprach, endlich die Knoten der Verdrängung der planetaren Herausforderungen zu lösen und die Ursachen der Klimakrise aufzulösen, entstehen Verunsicherung, Sorge, Veränderungsresistenz. Der Einstieg in die beschleunigte Transformation, die zunächst als Aufbruch wahrgenommen wird, schlägt in Skepsis um: Kann dieser Prozess gelingen, wer trägt die Kosten des Wandels? Zugleich beginnen sich die potentiellen Verlierer der Transformation, z. B. die Gas-, Kohle- und Verbrennermotorenindustrie, gegen die Klimaneutralität zu wehren. Die Pfadabhängigkeiten der sozioökonomischen und mentalen Gegenwartsinteressen entschleunigen den Veränderungsschwung der Klima-Zukunftsinitiativen, die die physikalischen Gesetzmäßigkeiten des Erdsystems anerkennen.

Zweitens verändern massive Krisen den klaren Fokus auf die Umsetzung der anspruchsvollen EGD-Agenda: Der Einmarsch Russlands in die Ukraine im Februar 2022 schürt Sicherheits- und Kriegsängste, die sich daran anschließende

Gas- und Energiekrise induziert Inflation und ökonomische Turbulenzen; der Westen ist mit Demokratiekrisen konfrontiert; die multilaterale Kooperation, eine Voraussetzung für globalen Klimaschutz bis Mitte des 21. Jahrhunderts, wird durch Spannungen zwischen autoritären und offenen Gesellschaften (und deren Gefährdung durch interne rechtspopulistische Kräfte) unterminiert, die auch den globalen Klimaschutz erschweren. Der Gaza-Konflikt verstärkt eine Verschiebung gesellschaftlicher Aufmerksamkeit auf sicherheitspolitische Fragen zusätzlich.

Gescheiterte Transformationsansätze – wir müssen umdenken

In den vergangenen zwei Jahrzehnten bestand die Strategie der Vorreiterinnen und Vorreiter der Transformation in Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft darin, Pionierallianzen zu entwickeln, um den Wandel hin zu Klimaneutralität und Nachhaltigkeit an möglichst vielen Punkten der Gesellschaft und Wirtschaft zu verankern. Die „Häufigkeitsverdichtungen“ von 2020/21 zeigen, dass dieser Ansatz zunächst wirkungsvoll war. Um die tiefen Veränderungsprozesse nun, im Kontext multipler Krisen, umzusetzen, bedarf es eines nächsten Schrittes, von den etablierten und gewachsenen Pionierallianzen hin zu gesellschaftlichen Mehrheiten. Wirkungsmächtig wäre ein klarer Konsens der demokratischen Kräfte in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft für einen ambitionierten Entwicklungspfad zur Nachhaltigkeit. Dass es diesen derzeit nicht (mehr) gibt, zeigt sich daran, dass der EGD, als ein Symbol und ein Kernbaustein der Transformation, nach den Europawahlen im Sommer 2024 an vielen Stellen verwässert wird.

Festhalten lässt sich, dass drei Transformationsansätze der jüngsten Vergangenheit nicht dazu beigetragen haben, Mehrheiten für Transformation zu gewinnen.

Erstens sind „technokratische Illusionen“ gescheitert, wissenschaftlich gut begründete Umsetzungs- und Umbaufahrpläne (Boston Consulting Group (BCG) 2021; Prognos/Öko-Institut/Wuppertal-Institut 2021; Umweltbundesamt (UBA) 2021) einfach nur umsetzen zu müssen, wenn man dafür eine Regierungsmehrheit besitzt. Transformationsfahrpläne, die technologischen Wandel, Anreizstrukturen, Politikinstrumente skizzieren, sind notwendige, aber keine hinreichenden Bedingungen für erfolgreiche Veränderungsprozesse, weil sie Dynamiken gesellschaftlichen Wandels, die Widerständigkeit normativer Neuorientierungen und die Widersprüchlichkeit und Behäbigkeit institutioneller und gesellschaftlicher Transformationen unterschätzen oder ganz ausblenden.

Zweitens ist die Unterstützung für Klimaneutralität durch gesellschaftliche Akteure weiterhin groß, aber eine als „Politik des moralischen Zeigefingers“ wahrgenommene Kommunikationsstrategie erzeugt Gegenwehr und Ablehnung (UBA 2023). Der Grat zwischen wichtiger Aufklärung zu Klima- und Erdsystemrisiken sowie gut begründeten Plädoyers für „notwendige“ Transformationsprozesse

und als „Besserwisserei“ interpretierter „Bevormundung“ ist schmal. Es müssen sprachliche Brücken zwischen denen gebaut werden, deren Genervtheit darin besteht, seit Jahrzehnten und auf Grundlage überwältigender wissenschaftlicher Erkenntnisse dafür zu werben, die Realitäten des Klimawandels und der Umweltkrisen endlich anzuerkennen und angemessen zu handeln – und anderen Akteuren, die das Durchhaltevermögen der Mahner und Warner als „Belehrung“ empfinden. Aus der Psychologie ist bekannt, dass Gesellschaften Zeit brauchen, um aus dem Spannungsfeld von Verdrängung („wird schon nicht so schlimm mit der Klimakrise“) und Lernprozessen („wir müssen und können handeln“) herauszufinden.

Drittens sind etatistische Transformationsansätze ins Leere gelaufen, die suggerieren, dass ein „kluger Staat“ die Transformation, quasi hinter dem Rücken der Bevölkerung, erfolgreich und geräuschlos umsetzen könnte. Diese Perspektive überschätzt die Steuerungsfähigkeiten des Staates und unterschätzt die einem tiefgreifenden Wandel zur Klimaneutralität inhärenten Veränderungsanforderungen in Gesellschaft und Wirtschaft. Und sie erzeugt den Eindruck, die Anliegen, vielleicht auch Nöte, jeweiliger Akteure nicht ernst zu nehmen.

Mehrheiten für den Wandel organisieren

Vor diesem Hintergrund ergeben sich einige Leitplanken für eine erneuerte Transformationsperspektive:

Die „Pioniere des Wandels“ müssen dazu ansetzen, mit anderen und möglichst vielfältigen Akteuren Mehrheiten für den anstehenden Wandel zu gewinnen – und zwar ohne die Ambitionen der Transformation aufzugeben, denn die Wissenschaft hat vielfach auf das enge Lösungszeitfenster für Klima- und Erdsystemherausforderungen sowie die Tiefe des notwendigen Umbaus hingewiesen. Diese wird nur gelingen, wenn Entscheidungsträger „Führung“ übernehmen und für Veränderung „kämpfen“. Die Durchsetzung der Westbindung der Bundesrepublik durch Adenauer sowie später die Ostpolitik Willy Brandts sind Beispiele für zentrale, zunächst umstrittene Weichenstellungen in der jüngeren Geschichte Deutschlands.

Statt Detailsteuerung zu favorisieren, sollte der Gestaltungswille der Bevölkerung und Unternehmen mobilisiert werden. Anreizstrukturen für die Wirtschaft und Mitmachangebote für Bürgerinnen und Bürger können hierzu beitragen. Für beides gibt es gute Beispiele. Der Europäische Emissionshandel ist ein erfolgreiches Anreizsystem, das Marktkräfte für Klimaschutz mobilisiert und kleinteilige Regulierung vermeidet. Der vom Bundestag eingesetzte „Bürgerrat für Ernährung im Wandel“ hat 2024 erstaunlich weitreichende Reformen vorgeschlagen, die so gar nicht zur allgemeinen Veränderungsmüdigkeit passen.

Diese Neuorientierungen sollten unter Hochdruck stattfinden, denn ansonsten sind die ambitionierten Klimaziele bis 2030 nicht zu erreichen.

BCG 2021: Klimapfade 2.0: Ein Wirtschaftsprogramm für Klima und Zukunft, https://issuu.com/bdi-berlin/docs/211021_bdi_klimapfade_2.0_-_gesamtstudie_-_vorabve (Stand: 5.8.2024).

Prognos/Öko-Institut/Wuppertal-Institut 2021: Klimaneutrales Deutschland 2045. Wie Deutschland seine Klimaziele schon vor 2050 erreichen kann, https://www.agora-energiewende.de/fileadmin/Projekte/2021/2021_04_KNDE45/A-EW_231_KNDE2045_Langfassung_DE_WEB.pdf (Stand: 5.8.2024).

Umweltbundesamt 2021: Treibhausgasminderung um 70 Prozent bis 2030: So kann es gehen!, https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/479/publikationen/21_12_29_uba_pos_treibhausgas_minderung_um_70prozent_bf.pdf (Stand: 5.8.2024).

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz und Umweltbundesamt (Hrsg.) 2023: Umweltbewusstsein in Deutschland 2022, https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/3521/publikationen/umweltbewusstsein_2022_bf-2023_09_04.pdf (Stand: 5.8.2024).

Cornelia Daheim & Eckhard Störmer

Foresight und Transformation

Aktuelle Entwicklungen und Erfolgsfaktoren

„Wenn alles in Bewegung scheint, wenn der Boden, auf dem man steht, als brüchig empfunden wird, dann ist es schwer, an ein Morgen zu denken, geschweige denn an ein Morgen, das Veränderung und Transformation verlangt.“ (Mullis 2024: 318)

In der Wissenschaft und weiten Teilen von Gesellschaft und Politik besteht Klarheit, dass große Transformationen (insbesondere Richtung Nachhaltigkeit) mit vielen notwendigen Veränderungen in Wirtschaft und Gesellschaft anstehen. Gleichzeitig ist jedoch zu beobachten, dass bei vielen der politischen Maßnahmen zu entsprechenden Weichenstellungen Proteste, Kritik und Interessenskonflikte stärker, lauter und scheinbar unversöhnbarer werden. Die Diagnose, dass wir in einer Zeit der Polykrisen leben, macht deutlich, dass der Fokus auf Einzelthemen zum Umgang mit diesen Herausforderungen nicht ausreichen wird (Ettrich 2024). Denn die Krisen sind eben viele, sie treten gleichzeitig oder in rascher Abfolge auf, und sie beeinflussen sich gegenseitig. Beispiele sind disruptive Entwicklungen der letzten Jahre wie der Krieg Russlands gegen die Ukraine, die Eskalation in Nahost, die COVID-19-Pandemie oder der aktuelle Rechtsruck und das Erstarken des Populismus, ebenso wie Umwälzungen, die technologische Entwicklungen wie Digitalisierung und aktuell Künstliche Intelligenz mit sich bringen (Mullis 2024: 297ff.). In der Bevölkerung ist die jüngere Krisenerfahrung verbunden mit wachsenden Zukunftsängsten und -sorgen (Mullis 2024).

Die Rolle der Strategischen Vorausschau

Doch genau vor diesem Hintergrund sind aktuell und in den nächsten Jahren die Weichen für die Bewältigung der Klimakrise bzw. das Umsteuern Richtung Nachhaltigkeit zu leisten. Wenn also zum einen ein wohl historisch einzigartiges Ausmaß an Transformation zu gestalten ist, und andererseits gesellschaftliche Vorstellungen und der Diskurs zu Wandel und Zukunft zunehmend von Ängsten,

Sorgen und Konflikten geprägt sind – welchen Beitrag kann in genau dieser Situation Foresight (bzw. Strategische Vorausschau, hier synonym verwendet) bei der Bewältigung dieser Herausforderungen leisten?

Festzuhalten ist, dass Strategische Vorausschau besonders in Europa eine lange und breite Tradition aufweist (European Commission/Daheim 2023; Popp/Zweck 2013). Foresight wird genutzt, um (auch) politische Prozesse und Entscheidungsfindung dabei zu unterstützen, aktuelle Trends und Entwicklungslinien sowie mögliche alternative mittel- bis langfristige Szenarien (mit Blick sowohl auf Chancen als auch auf Risiken) zu erkennen. Ziel ist es, das Handeln im Heute auf (erwünschte) Zukünfte auszurichten und damit Handlungsspielräume zu vergrößern sowie besser auf absehbare Herausforderungen vorbereitet zu sein.

Erfolgsfaktoren von Foresight

Traditionell war der Großteil der Foresight-Projekte expertenbasiert, auch wenn gerade die europäische Tradition sehr von partizipativen Formaten, z. B. zur Bürgerbeteiligung in Zukunftsprozessen, geprägt ist (European Commission/Destatte 2023). Zudem konnten Erfahrungen, z. B. mit Szenarien im Post-Apartheits-Südafrika, zeigen, wie Foresight in konfliktbehafteten Situationen durch die Orientierung auf die lange Frist Verbindung schaffen und Lösungen ermöglichen kann (Hughes 2009). Aktuelle Entwicklungen und Beispiele bieten weitere Hinweise auf wegweisende Ansätze der Vorausschau im Kontext von Transformation und illustrieren, wie Foresight zum Ermöglichen der entsprechenden Transformationen beitragen kann¹. Zu den Erfolgsfaktoren zählen dabei aus unserer Sicht insbesondere:

1. eine (verbesserte) Schnittstelle zur Entscheidungsfindung im politischen Prozess bzw. im öffentlichen Sektor an sich,
2. der Fokus auf systemische (Lösungs-)Perspektiven,
3. eine stärkere Öffnung der entsprechenden Ansätze (mehr und weitergehende Partizipation).

Eine verbesserte Schnittstelle zur Entscheidungsfindung im politischen Prozess bzw. in Organisationen des öffentlichen Sektors erfordert dabei zum einen entsprechende Kapazitäten und Kompetenzen (im Sinne eines systematischen Foresight Capacity Buildings), um zielgerichtet den Methodenbaukasten der Vorausschau nutzen zu können und ein grundlegendes Verständnis für die Möglichkeiten und Grenzen von Vorausschau zu etablieren. Möglich wird es so,

¹ Exemplarisch genannt seien hier jüngere Projekte aus Österreich zur Missionsorientierung, aus Finnland zur Partizipation und viele Projekte zu Futures Literacy und Bürgerbeteiligung im Vorausschau-Kontext; mehr dazu in European Commission/Cassingena Harper 2023.

sinnvoll Zukunftsperspektiven in politischen Entscheidungsstrukturen zu nutzen, die zunehmend von Situationen akuten Drucks geprägt sind. Systemische Lösungsperspektiven werden zugleich wesentlicher, um sicherzustellen, dass Wechselwirkungen mit anderen Entwicklungen betrachtet und auch wirklich transformatorische Lösungen thematisiert werden können. Eine breite Öffnung von Vorausschau in stärker partizipativen Herangehensweisen, die sich weit über die Gruppen traditioneller Experten hinweg öffnen und besonders auch bisher marginalisierte Teile der Bevölkerung einbinden, wird zudem heute als wesentlicher Hebel gesehen, um die Legitimation und Transparenz entsprechender Prozesse zu erhöhen. Auch werden damit andere, bisher meist unberücksichtigte Perspektiven integriert, und ein breiterer Teil der Bevölkerung als bisher erhält Zugang zur (auch individuell) bestärkenden und lösungsorientierten Sicht auf alternative Zukünfte, im Sinne einer „Demokratisierung der Vorausschau“.

Gemeinsames Zukunftsdenken im Dialog

Zentral bei einer entsprechenden Ausrichtung ist dabei das grundlegende Foresight-Prinzip, im Dialog gemeinsam das Zukunftsdenken zu öffnen, um so mehr „neue“, alternative mögliche Zukünfte für möglichst viele Menschen vorstellbar zu machen – besonders auch positive, wünschbare Zukünfte. Hilfreich beim Umgang mit den unausweichlich zu verhandelnden Konflikten im Kontext der Transformation kann zudem das Prinzip sein, bei der Erarbeitung wünschbarer Zukünfte weniger *eine* positive Vision, *ein* positives Leitbild oder Szenario anzustreben, da dies angesichts der aktuellen Konfliktlinien und Herausforderungen zunehmend unrealistisch erscheint. Stattdessen ist das Bild eines Mosaiks vieler (zum Teil auch gegensätzlicher) Zukunftsvorstellungen und -wünsche hilfreich, die nebeneinander stehen können. Ein solches Mosaik kann (und muss) sich fluide und agil ständig verändern, und kann zugleich „Zukunfts-Leuchttürme“ enthalten. Diese vermitteln an der Schnittstelle gemeinsamer Ziele (trotz Interessenkonflikten heute) verschiedene mögliche Wege zur Zielerreichung, um so transformativen Wandel zu fördern. Klar ist jedoch auch: Vorausschau kann und wird kein Allheilmittel für die Herausforderungen aktueller Krisen und anstehender Transformation sein – jedoch kann sie mit Sicherheit einen wesentlichen Beitrag zu einer stärkeren und breiteren Zukunftsorientierung jenseits von naiv-utopischen Visionen einerseits und lähmend-apokalyptischen Untergangsszenarien andererseits leisten.

-
- Ettrich, Frank 2024: Die „Kunst der Zuspitzung“ und die Soziologie in der Krise, in: Berliner Journal für Soziologie 34, S. 1–7.
- Daheim, Cornelia 2023: Mutual learning exercise R&I foresight. An introduction to the current state of play, European Commission, <https://data.europa.eu/doi/10.2777/528500> (Stand: 1.8.2024).
- Destatte, Philippe 2023: Citizens' engagement approaches and methods in R&I foresight, European Commission, <https://data.europa.eu/doi/10.2777/78587> (Stand: 1.8.2024).
- Cassingena Harper, Jennifer 2023: R&I foresight in government. A handbook for policymakers, European Commission, <https://data.europa.eu/doi/10.2777/505702> (Stand: 1.8.2024).
- Hughes, Nick 2009: Transition Pathways to a Low Carbon Economy. A Historical Overview of Strategic Scenario Planning.
- Mullis, Daniel 2024: Der Aufstieg der Rechten in Krisenzeiten. Die Regression der Mitte, Ditzingen.
- Popp, Reinhold / Zweck, Axel (Hrsg.) 2013: Zukunftsforschung im Praxistest, Wiesbaden.

Andrea Römmele

Wie eine vorsorgende Politik für die Transformation gelingt

Fünf konkrete Vorschläge für Demokratiegestaltung

Wir stehen als Gesellschaft an verschiedenen Wende- bzw. Kippunkten, getrieben durch Megatrends. Wie werden wir Zuwanderung gestalten (müssen)? Wie gehen wir mit einer alternden Gesellschaft um? Gelingt es uns, den Kampf gegen den Klimawandel sozial verträglich und vor allem schnell voranzubringen? Wie schaffen wir mehr Wohnraum in den Ballungsgebieten? Welche Konsequenzen hat die wachsende Kluft zwischen Stadt und Land? Wie stark wird die ökonomische Globalisierung voranschreiten, und können wir ihre sozialen Folgen hinreichend abfedern? Welche Rolle kann der Nationalstaat hier (noch) spielen? Kann das Vertrauen in unser politisches System, in unsere Demokratie wieder gestärkt werden, wenn die Grundlagen der Demokratie, die Debatte und der Diskurs auf Basis von Fakten, gefährdet sind?

Um die Konsequenzen dieser (und anderer) Megatrends zu steuern, müssen wir umdenken. Wir brauchen kein neues, effektiveres politisches System; häufig werden ja der Föderalismus und das Verhältniswahlssystem als „Reformverhinderer“ angesehen. Das sind sie nicht. Unsere systemische Hardware funktioniert. Allerdings brauchen wir in unserer Software ein Update – die folgenden fünf Punkte halte ich für zentral (Römmele 2024).

1. Neues Rollenverständnis bei Politikerinnen und Politikern

Abgeordnete, egal ob auf der Regierungs- oder Oppositionsbank, unterliegen zwangsläufig der Logik der Macht. Um politisch aktiv gestalten zu können, muss man gewählt werden, idealiter Teil einer Regierungskoalition sein. Die Frage ist allerdings, wie Abgeordnete ihr Mandat verstehen, welches Rollenverständnis sie haben.

In der Repräsentationsforschung wird zwischen *Trustee* und *Delegate* unterschieden. Trustees sind Politikerinnen und Politiker, die einem eigenen Verständnis und einer eigenen politischen Vision folgen. Sie gestalten aktiv. Delegates hingegen folgen den Präferenzen ihrer Wählerinnen und Wähler (Rehfeld 2009). Sie agieren eher reaktiv. In Krisenzeiten, in Zeiten von Überkomplexität und Unsicherheit, braucht es Visionen und Führung, es braucht ein Trustee-Verständnis von Repräsentation. Antworten auf gesellschaftliche Herausforderungen müssen grundlegender, vorausschauender und mutiger diskutiert und zügiger getroffen werden. Es geht darum, Probleme im Vorfeld mit der Unterstützung der Wissenschaft zu antizipieren und Szenarien für den Eintrittsfall zu durchdenken und parat zu haben. Kurz: Es geht darum, hinter den Ball zu kommen – von der Gegenwarts- in die Zukunftsorientierung.

2. Mehr Erfolgsaussichtsgeschichten verbreiten!

Demokratie braucht positive Narrative (Heidenreich 2022). Gerade in Zeiten von multiplen Krisen und Herausforderungen braucht es eine positive Demokratieerzählung. Große gesellschaftliche Umbrüche haben sich solcher Erzählungen stets bedient: Die Französische Revolution kam ohne ihre berühmte Parole „Freiheit, Gleichheit, Brüderlichkeit“ nicht aus, Barack Obama faszinierte mit Zutrauen und den Hoffnungen „Yes we can“ und „Hope we can believe in“. Der französische Präsident Emmanuel Macron warb mit einem kraftvollen „En Marche“ für einen gemeinsamen Weg nach vorne. Die Ampel-Regierung hat sich ein sehr vielversprechendes Narrativ gegeben: „Mehr Fortschritt wagen“ – in Anlehnung an das große und unvergessene Narrativ Willy Brandts, „Mehr Demokratie wagen“. Mit der Einladung zur Nachahmung.

Es braucht aber zweifellos jemanden, der plausible Erfolgsaussichtsgeschichten federführend erzählt. Und zwar immer wieder. Es braucht die Melodie der Narrative, die Erfolgsaussichtsgeschichten, die in gesellschaftliche Resonanzräume hineingetragen und auch wieder positiv hinausgetragen werden. Nur so kann sich die volle Kraft einer Gesellschaft entfalten und Kreise ziehende Impulse geben.

3. Wanted: Zivilgesellschaft als Resonanzraum und Impulsgeber

Zivilgesellschaft ist sowohl Ort gesellschaftspolitischer Meinungs- und Identitätsbildung als auch Transmissionsriemen zwischen gesellschaftlichen Interessen und Politik (Zimmer 2021). Deutschland hat eine starke und engagierte Zivilgesellschaft. Das belegen verschiedene Indikatoren. 2019 haben sich knapp 30 Millionen Menschen in Deutschland in ihrer Freizeit ehrenamtlich engagiert. Dies sind knapp 40 Prozent der Gesamtbevölkerung.

Gerade in den letzten Jahren haben wir das große zivilgesellschaftliche Engagement vieler Deutscher beobachten können, waren vielleicht sogar Teil davon. Die humanitäre Hilfe während des Flüchtlingsommers 2015 war überwältigend, das Land wuchs nahezu über sich hinaus – natürlich auch getragen vom Kanzlerinnenmantra: „Wir schaffen das.“ Es wirkte in die Zivilgesellschaft hinein und gab ihr zusätzlichen Rückenwind.

Auch im Bereich der Energiewende gibt es zahlreiche Projekte, die aufzeigen, wie engagiert die Zivilgesellschaft hierzulande ist. Das Gelingen einer schnellen Energiewende und die Bereitschaft für mehr Klimaschutz werden maßgeblich von einer breiten und dauerhaften Akzeptanz in der Bevölkerung abhängig sein. Energiegenossenschaften, die als zivilgesellschaftliche Organisationen vielfältige Beiträge zur Akzeptanzsteigerung und Mitgestaltung der Energiewende im lokalen Kontext leisten, sind hier nur ein Beispiel von vielen.

4. Städte als Policy Labs

Wir müssen zudem Formate installieren, um aus den vielfältigen Erfahrungen auf der Ebene der Länder und der Städte brauchbare Erkenntnisse abzuleiten und daraus nachhaltig zu lernen. Dies stelle ich mir als eine Art Policy Lab vor – vor allem in den Städten, in denen wir alle Megatrends kondensiert beobachten, werden Möglichkeitsräume beständig ausgelotet. Städte sind die Experimentierfelder für gelingende und versagende Politik. Wir brauchen einen methodischen Werkzeugkasten, der uns mit Kriterien ausrustet, schon vor der Umsetzung einzelner politischer Maßnahmen, die Risiken für deren Versagen abzubauen und Voraussetzungen für deren Gelingen proaktiv schaffen.

5. Wie schaffen wir Bürokratie 2.0?

Für effizientes Regierungshandeln ist eine ebenso effiziente Verwaltungsebene notwendig. Die besten Gesetze sind nicht mehr als Schall und Rauch, wenn sie nicht hinreichend gut umgesetzt werden können. Die Corona-Pandemie und die Ahrtal-Katastrophe haben uns einige erhebliche Defizite, aber auch die große Relevanz von Verwaltung vor Augen geführt. Digitalisierung ist für die Weiterentwicklung der Verwaltung unverzichtbar und muss ressortübergreifend gedacht werden. Es fehlt hier nicht an rahmen- und ideengebenden Dokumenten und Whitepapers, aber es hapert nach wie vor an der Umsetzung. Noch wird zu sehr in Silos gedacht – wobei erste ressortübergreifende Maßnahmen erkennbar sind. Doch wird dies allein nicht ausreichen. Vor dem Hintergrund eines wachsenden Spardrucks in den öffentlichen Haushalten, dem anstehenden Ruhestand der Babyboomer in den nächsten Jahren sowie einer steigenden Erwartungshaltung der Bürgerinnen und Bürger an die Dienste der öffentlichen Verwaltung wird sich die Situation weiter zuspitzen.

Uns wird die große Fähigkeit zugeschrieben, mit Veränderungen und Krisen gut umgehen zu können (Korte 2023). Diese Fähigkeiten sind jetzt besonders gefragt. Wir brauchen eine zupackende Haltung, in der wir uns selbst nicht fragen: Was kann unsere Demokratie für mich tun? Sondern: Was kann ich für unsere Demokratie tun? Was kann ich dazu beitragen, dass sie nicht untergeht, sondern dass wir vorankommen? Dann hat unsere Demokratie einen viel, viel längeren Atem, als viele denken.

Heidenreich, Felix 2022: Nachhaltigkeit und Demokratie. Eine politische Theorie, Berlin.

Korte, Karl-Rudolf 2023: Wählermärkte. Wahlverhalten und Regierungspolitik in der Berliner Republik, Frankfurt/New York.

Rehfeld, A. 2009: Representation Rethought: On Trustees, Delegates, and Gyroscopes in the Study of Political Representation and Democracy, in: *American Political Science Review* 103 (2), S. 214–230.

Römmele, Andrea 2024: Demokratie neu denken. Szenarien für unsere Welt von morgen, Frankfurt/New York.

Zimmer, Annette 2021: Zivilgesellschaft, in: Uwe Andersen und Wichard Woyke (Hrsg.): *Handwörterbuch des politischen Systems der Bundesrepublik Deutschland*, Heidelberg.

Johannes Gabriel

Vorausschauende Politik ohne Verfassungsreform

Ein fiktives Gespräch mit dem Bundeskanzler

Ein Gedankenexperiment: Der Bundeskanzler spricht mich an und fragt, unter welchen Bedingungen eine vorausschauende Politik für die *Transformation* gelingen kann. Weil Transformationen tiefgreifende und umfassende, aktive, visionäre und konfliktvolle Veränderungen des aktuellen Systems sind (Lonsdale u. a. 2015; Hausstein/Lösch 2022: 90f.), scheint eine einfache Antwort unmöglich. Fragen nach der politischen Gestaltung von Transformationen wie z. B. der Digitalisierung, der Dekarbonisierung oder den geopolitischen und -ökonomischen Verschiebungen (die zudem alle zusammenhängen) haben eher den Charakter von Mammutaufgaben. Ich müsste ein ganzes Forschungsprogramm entlang von drei Säulen vorstellen: Es braucht mehr Kompetenzen für Strategische Vorausschau (SV) in der Regierung, diverse institutionelle Veränderungen und außerdem einen Kulturwandel in Verwaltung, Politik und letztendlich auch im politischen Diskurs, um die Gegenwartsverzerrung zu lindern und Zukunftsorientierung zu fördern (Boston 2021; Boston 2014; Wiener/Boer 2019).

Das wisse er, aber er hätte jetzt nur zehn Minuten Zeit und außerdem wäre er besonders interessiert an budgetneutralen und schnell umsetzbaren, bestenfalls innovativen Dingen mit zeitnahen Aussichten auf Erfolg.

Dem Regierungsapparat die nötige Zeit geben

Damit fällt eine Verfassungsreform schon mal raus. Über methodische Kompetenzen der Strategischen Vorausschau (SV) und langfristigen Planung würde ich ebenfalls nicht sprechen, denn das sehe ich gar nicht als das größte Problem (weil das meine Expertise ist und ich das beruflich mache). Bleibt der Kulturwandel – doch der braucht oft Jahre (Sloan 2019: Kap. 14). Dennoch würde ich genau hier

ansetzen, denn es geht nicht um Sprünge, sondern um viele Schritte in die richtige Richtung, nachvollziehbare und erfolgreiche. Es bleiben noch sieben Minuten, also bin ich pragmatisch und skizziere sieben Ideen:

Erstens gibt es bereits einiges, auf dem man aufbauen kann. Die Bundesregierung betreibt SV an vielen Stellen und in mannigfaltigen Varianten. Nicht auf jedem Prozess klebt das Label SV, doch dürfte es mittlerweile kein Ministerium mehr geben, das sich nicht auf die eine oder andere Weise mit SV beschäftigt. Das war zu Beginn meiner Tätigkeit in diesem Bereich vor über 15 Jahren noch ganz anders. Was sich seither jedoch kaum verändert hat und sich entsprechend schnell ändern müsste: Die Mitarbeit an SV-Projekten wird nicht ausreichend wertgeschätzt. Mitarbeiter:innen aller Ressorts sind dem Tagesgeschäft unterworfen und haben eine enorme Arbeitsbelastung. Wenn (multiple) Krisen wie die COVID-19-Pandemie, der Angriff Russlands auf die Ukraine oder die Zuspitzung des Nahostkonflikts hinzukommen, dann verdrängt das Krisenmanagement die Zukunftsgestaltung vollends. Dennoch nehmen sich sehr viele motivierte Mitarbeiter:innen in Regierungsbehörden immer wieder die Zeit, an der Zukunftsgestaltung mitzuwirken. Doch wird dies oft nicht unterstützt oder gewürdigt und das negiert die Motivation (Kazmi/Naaranoja 2015). Jeder und jede im höheren Dienst sollte die Möglichkeit zum Kompetenzaufbau erhalten und etwa in routinemäßigen Beurteilungsrunden mindestens ermutigt werden, sich bei SV-Projekten einzubringen. Denn: Die relevanten Wissensträger:innen für erfolgreiche SV-Projekte finden sich nicht in den Referaten für SV, sondern überall im Organigramm von Behörden.

Zweitens sollten Vorausschau (also die Zukunftsanalyse) und Strategische Vorausschau (die Gestaltung der Zukunft im Jetzt) enger miteinander verknüpft werden. Hierzu braucht es die aktive Teilnahme von Arbeits- und auch der Leitungsebene in SV-Prozessen. SV gelingt dann besonders gut, wenn die relevanten Wissens- und Entscheidungsträger:innen an den richtigen Stellen im Prozess mitwirken (nicht passiv *teilnehmen*). Transformationsthemen sind immer Querschnittsthemen. Sie können nicht in der Silologik des Organigramms behandelt werden (De Vito 2023: 45) und es braucht die Ebene über den Abteilungen, um die Zusammenarbeit über die inneren Grenzen des Ministeriums hinweg (und darüber hinaus, etwa in Richtung der nachgeordneten Behörden) zu organisieren. Zudem ist es die Aufgabe der Leitungsebene, Ziele zu definieren, strategische Entscheidungen vorzubereiten und die langfristige politische Gestaltung auf die Schiene zu bringen; ihr Mitwirken in SV-Projekten ist demnach unumgänglich und sollte öfter geschehen. Welche Ebene ich denn damit meine, fragt der Bundeskanzler. Abteilungsleiter:innen, Staatssekretär:innen und bei den ganz großen Fragen auch Minister:innen, entgegne ich.

Komplexe Probleme erfordern neue und strukturierte Lösungsansätze

Drittens sollten SV-Prozesse so angelegt sein, Grundannahmen und die gegenwärtigen Gegebenheiten systematisch in Frage zu stellen. Wie mein Arbeitskollege Marcel Hadeed es sinngemäß mal so treffend formulierte: Es muss darum gehen, sich vorzustellen, dass es in Zukunft wirklich anders sein könnte. Um das zu tun, braucht es die konsequente und kontinuierliche Reflexion von Wissen und des eigenen Tuns (Lonsdale u. a. 2015; Daviter 2019). Das ist in keiner Organisation einfach, da Routinen, Arbeitsteilung in Form von Aktenplänen und Hierarchien eben ja dafür gemacht sind, genau dies nicht (oft) leisten zu müssen. Die Plattitüde „das haben wir noch nie so gemacht“ (oder auch: noch nie so gedacht) ist in der Praxis häufig zu hören. Das lässt sich leicht methodisch bearbeiten, doch braucht es dafür auf Leitungs- und Arbeitsebene Personen, die das wollen müssen. Denn es ist eben kaum etwas alternativlos, sage ich – da muss der Bundeskanzler schmunzeln.

Viertens gelingt dies bei Transformationsthemen vor allem dann erst, wenn SV-Prozesse nicht nur in einzelnen Ministerien stattfinden, sondern im Ressortkreis gearbeitet wird. Gerade bei Transformationen hat man es mit komplexen Systemen zu tun und Grundvoraussetzung für die Bearbeitung von Komplexität ist das Zusammenbringen von Wissen aus verschiedenen Bereichen (De Vito 2023: 32). Das Ressortprinzip ist ja als Ansatz gedacht, arbeitsteilig mit Komplexität umzugehen. Damit aber eine vorausschauende Politik für die Transformation gelingen kann, muss es vielmehr um die Nahtstellen zwischen den Ressorts gehen als um das Trennende. Erst wenn verschiedene Ressorts gemeinsam an einem Thema arbeiten, schaffen sie Synergien und es entstehen für jedes einzelne Ministerium Mehrwerte. Punktuell kennen wir die Vorteile des ressortgemeinsamen Vorgehens, beispielsweise aus der Außen-, Sicherheits- oder Gesundheitspolitik. Es gibt also bereits Vorbilder, die in der Breite ausgerollt werden müssen. Co-Kreation von Wissen und Lösungen ist mit dem Ressortprinzip durchaus vereinbar, eine Verfassungsänderung vorerst nicht notwendig.

Proaktive Kommunikation und Partizipation ebnet den Weg zum Erfolg

Für den fünften Punkt müsste ich mich im Gespräch erst sammeln, denn der ist knifflig, auch wenn er banal klingt: Die Regierung sollte transparenter und proaktiver darüber kommunizieren, dass die schwierigen Transformationsfragen systematisch angegangen werden – auch wenn es noch keine Entscheidungen über (flexibel gehaltene) Lösungswege gibt. Es passiert sehr viel, was im politischen Prozess aus guten Gründen zunächst nicht mit der Öffentlichkeit oder auch nur mit anderen Akteuren des politischen Systems geteilt wird. Allerdings wäre es hilfreich, wenn nicht gar notwendig, klar zu kommunizieren, dass viel und hart an Zukunftsfragen für die Gesellschaft gearbeitet wird. In vielen Fällen würden sich

nicht nur Partizipationsmöglichkeiten offenbaren, es würde auch die Implementierung erleichtern und das Vertrauen in die demokratische Politik stärken. Hierzu gäbe es noch viel mehr zu sagen, aber die Zeit ist knapp.

Um das zuvor Gesagte zu unterstreichen, würde ich sechstens kurz erwähnen, dass ich über die Zeit sehr viele SV-Prozesse in Regierungsbehörden, vor allem in Deutschland und auch in anderen Ländern sowie Unternehmen und Nichtregierungsorganisationen, durchführen konnte, von weiteren Beispielen etwa aus Finnland (De Vito 2023; Boston 2014), dem Vereinigten Königreich, den Niederlanden (Habegger 2010), Singapur (Choo/Fernani 2021), Wales (Netherwood/Flynn 2020) oder Neuseeland weiß, und also belegen kann, dass es für die fünf skizzierten Ideen viele gute Beispiele gibt, auf denen man aufbauen kann.

Beim Koalitionsvertrag ansetzen

In meinem Gedankenexperiment würde er mich dann fragen: Und wie kann man das umsetzen? Das kann man doch nicht so einfach bestimmen. Doch, würde ich ihm antworten, ein Weg würde mir einfallen, der mit Sicherheit eine enorme Hebelwirkung entfalten würde: Transformationen sind Veränderungen des gegenwärtigen Systems, also weit mehr als Zieldefinitionen. Deshalb würde ich (siebtens) im nächsten Koalitionsvertrag eine Passage einfügen, in der es nicht um die politischen Projekte im Sinne von *Zielen* geht, sondern die Frage, *wie* Regierungsarbeit die Zielerreichung sicherzustellen gedenkt. Die drei Absätze im Vertrag von 2021, die den respektvollen Umgang der Koalitionspartner miteinander beschwören, sind unzureichend. Stattdessen müssten alle Regierungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter hier etwas Konkretes darüber erfahren, wie die Koalition eine Regierung zu werden gedenkt, die erfolgreich eine vorausschauende und zukunftsorientierte Politik für die Transformation betreibt. In Anlehnung an meine Ausführungen wären das beispielsweise: Förderung von Kompetenzaufbau und Ausdruck der Wertschätzung von proaktiver Mitarbeit der Arbeits- und Leitungsebene in SV- oder anderen Prozessen der langfristigen Politikplanung; Stärkung der Rolle von Ressortkreisen und interministeriellen Arbeitsgruppen; Ermutigung, neue Formen der Zusammenarbeit auszuprobieren; Aufforderung zur offenen Kommunikation nicht nur von Ergebnissen sondern auch von Bemühungen um zukunftsorientierte Politik.

Es gäbe noch mehr zu sagen, aber der Bundeskanzler schaut auf die Uhr. Das klinge doch alles ganz gut, er müsse jetzt in eine Krisensitzung und ich solle das doch besser noch mal aufschreiben.

-
- Boston, Jonathan 2014: *Governing for the Future: How to bring the long-term into short-term political focus*, Washington D.C.
- Boston, Jonathan 2021: Assessing the options for combatting democratic myopia and safeguarding long-term interests, in: *Futures* 125, S. 1–13.
- Choo, Eddie / Fergani, Alessandro 2022: The adoption and institutionalization of governmental foresight practices in Singapore, in: *Foresight* 24 (1), S. 19–36.
- Daviter, Falk 2019: Policy analysis in the face of complexity. What kind of knowledge to tackle wicked problems?, in: *Public Policy & Administration* 34 (1), S. 62–82.
- De Vito, Laura 2023: Foresight for sustainable development and well-being governance in Wales.
- Habegger, Beat 2010: Strategic foresight in public policy. Reviewing the experiences of the UK, Singapore, and the Netherlands, in: *Futures* 42, S. 49–58.
- Hausstein, Alexandra / Lösch, Andreas 2020: Clash of Visions: analysing practices of politicizing the future, in: *BEHEMOTH A Journal on Civilisation*, 13(1), S. 83–97.
- Kazmi, Syeda Asiya Zenab / Naaranoja, Marja 2015: Cultivating Strategic Thinking in Organizational Leaders by Designing Supportive Work Environment!, in: *Procedia – Social and Behavioral Sciences* 181, S. 43–52.
- Lonsdale, Kate / Pringle, Patrick / Turner, Beth 2015: *Transformative adaptation. What it is, why it matters & what is needed*, Oxford.
- Netherwood, Alan / Flynn, Andrew 2020: A shift in governance, policy, and delivery for future generations? Well-being Planning in Wales, https://www.researchgate.net/profile/Andrew-Flynn-7/publication/343017065_A_shift_in_governance_policy_and_delivery_for_future_generations_Well-being_Planning_in_Wales/links/5f11a4f9299bf1e548bd6b41/A-shift-in-governance-policy-and-delivery-for-future-generations-Well-being-Planning-in-Wales.pdf (Stand: 1.8.2024).
- Sloan, Julia 2019: *Learning to Think Strategically*, London.
- Wiener, Melanie / Boer, Harry 2019: Cultural prerequisites for participating in open foresight, in: *R&D Management*, 49(5), S. 703–715.

Über die Autorinnen und Autoren

A

Sabrina Artinger

Dr. Sabrina Artinger ist Leiterin des Referats Verhaltenswissenschaft und bürgerzentrierte Politik im Bundeskanzleramt. Schwerpunkt ihrer Arbeit ist die Förderung bürger-naher und wirkungsorientierter Politikgestaltung in der Bundesregierung. Dazu gehört die Unterstützung der Bundesministerien bei der Einbindung von Bürgerinnen und Bürgern, der praktischen Erprobung und evidenzbasierten Umsetzung politischer Projekte. — S.94, 132

B

Knut Bergmann

Dr. Knut Bergmann leitet das Berliner Büro des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW). Zudem lehrt er Politische Wissenschaft an der Universität Bonn. Wissenschaftlich hat er sich vor allem mit den unterschiedlichsten Facetten politischer Kommunikation befasst. — S.38

Thomas Bergs

Prof. Dr. Thomas Bergs ist seit 2018 Professor für Fertigungstechnologie an der RWTH Aachen. Er leitet das neu gegründete Manufacturing Technology Institute und ist Sprecher des Profilbereichs Production Engineering. Gleichzeitig ist er Mitglied im Direktorium des Fraunhofer-Instituts für Produktionstechnologie Aachen. Seine Arbeitsschwerpunkte sind Fertigungstechnologie, Digitalisierung und Nachhaltigkeit. — S.164

Cornelia Betsch

Prof. Dr. Cornelia Betsch ist Professorin für Gesundheitskommunikation und Direktorin des Institute for Planetary Health Behaviour an der Universität Erfurt. Sie leitet außerdem die Arbeitsgruppe Gesundheitskommunikation am Bernhard-Nocht-Institut für Tropenmedizin in Hamburg. — S.134

Frederik Blachetta

Frederik Blachetta war bis September 2024 als erster Chief Data Officer im Bundeskanzleramt tätig. Aktuell ist er Partner bei der Wirtschaftsberatung PwC. Mit über 15 Jahren Erfahrung hat er zahlreiche Projekte zur Modernisierung im öffentlichen und privaten Sektor vorangetrieben. — S.158

Claudia Bogedan

Dr. Claudia Bogedan ist Geschäftsführerin der Hans-Böckler-Stiftung. Sie bringt aus unterschiedlichen leitenden Positionen Erfahrungen in Forschung und Praxis der Gestaltung von Veränderungsprozessen mit. Ihre Schwerpunkte sind Digitalisierung, die (staatliche) Gestaltung von Chancen und Lebens(ver)-läufen. — S.102

Stefan Böschen

Prof. Dr. Stefan Böschen ist Professor für Technik und Gesellschaft am Human Technology Center der RWTH Aachen, dessen Sprecher er zugleich ist. Er ist Ko-Direktor des Käte Hamburger Kollegs „Kulturen des Forschens“. Seine Arbeitsschwerpunkte sind Wissenschaftsforschung, Innovations- und Risikoforschung sowie Technikfolgenabschätzung. — S. 164

Silke Borgstedt

Dr. Silke Borgstedt ist Geschäftsführerin am SINUS-Institut und erforscht seit über 20 Jahren den gesellschaftlichen Wandel, sowohl für öffentliche Institutionen wie für Unternehmen unterschiedlicher Branchen. Sie unterrichtet regelmäßig an Hochschulen und Universitäten und war 2022/23 Gastprofessorin für Kulturmanagement an der Universität Leipzig. — S. 32

Marc Bovenschulte

Dr. Marc Bovenschulte ist Biologe. Um die Jahrtausendwende hat er die natürlichen Ökosysteme gegen Innovationsökosysteme eingetauscht und beschäftigt sich seitdem mit der Evolution von Industriegesellschaften, dem Herausbilden von Technologieregimen, dem Wandel von Wertschöpfung und Beschäftigung sowie der Schnittfläche aus Geo- und Technologiepolitik. Dabei hat er noch immer das Darwin'sche „Survival of the fittest“ im Blick. — S. 160

Heinz Bude

Prof. Dr. Heinz Bude war von 2000 bis 2023 Professor für Makrosoziologie an der Universität Kassel. Von 1994 bis 2014 war er zudem zuletzt als Leiter des Bereichs „Die Gesellschaft der Bundesrepublik“ am Hamburger Institut für Sozialforschung tätig. Seit 2020 ist er der Gründungsdirektor des documenta Instituts in Kassel. — S. 52

D

Cornelia Daheim

Cornelia Daheim ist Inhaberin von Future Impacts, einem Foresight-Beratungsunternehmen. Aktiv war sie zuletzt u. a. als Vorsitzende des Zukunftskreises des BMBF und der Foresight Mutual Learning Exercise (MLE) der EU-Kommission; inhaltlich fokussiert sie sich auf Zukunft der Arbeit und Nachhaltigkeit. — S. 194

Matthias Diermeier

Dr. Matthias Diermeier leitet das Cluster Demokratie, Gesellschaft, Marktwirtschaft am Institut der deutschen Wirtschaft (IW) und ist Geschäftsführer der IW Gesellschaftsforschung gGmbH. Seine Forschungsschwerpunkte reichen von der Wirtschaftspolitik rechtspopulistischer Parteien über Fragen der demokratischen Resilienz bis zu den gesellschaftlichen Bedingungen ökonomischen Erfolgs. — S. 38

E

Cilia Ebert-Libeskind

Cilia Ebert-Libeskind leitet das Referat „Politische Planung und Strategische Vorausschau“ im Bundeskanzleramt. Zuvor war sie Leiterin des Referats Strategische Planung im Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ). Außerdem war sie im Bundesjustizministerium sowie bei der SPD-Bundestagsfraktion in der Planung tätig. Die Politikwissenschaftlerin hat einen B.A. und M.A. der Universität Durham (UK) sowie CdP des Institut d'Etudes Politiques in Aix-en-Provence (FR). — S.180

Dennis Eversberg

Prof. Dr. Dennis Eversberg ist Professor für Soziologie mit Schwerpunkt Umweltsoziologie an der Goethe-Universität Frankfurt am Main. Seine Forschungsschwerpunkte sind sozial-ökologische Mentalitäten und Lebensweisen sowie Arbeit und Gewerkschaften in der sozial-ökologischen Transformation. — S.24

F

Jana Faus

Jana Faus ist Diplom-Sozialwissenschaftlerin, Gründerin und Geschäftsführerin der Berliner Forschungs- und Beratungsagentur pollytix strategic research gmbh. Sie forscht seit 20 Jahren zu politischen und gesellschaftlichen Themen und ist Autorin mehrerer Studien und Publikationen. — S.48

G

Johannes Gabriel

Dr. Johannes Gabriel ist Gründer der Organisationsberatung Foresight Intelligence und berät seit fast 15 Jahren Bundesbehörden, NGOs und Unternehmen in Fragen der Strategischen Vorausschau. Er promovierte zum wissenschaftlichen Umgang mit Zukunft und ist seit 2017 Adjunct Professor an der Johns Hopkins Universität. — S.202

Markus Gabriel

Prof. Dr. Markus Gabriel ist Inhaber des Lehrstuhls für Erkenntnistheorie, Philosophie der Neuzeit und der Gegenwart an der Universität Bonn. Er ist Direktor des Internationalen Zentrums für Philosophie NRW sowie des Center for Science and Thought. Seine Forschungsschwerpunkte liegen neben der Erkenntnistheorie und Ontologie in der Werttheorie. — S.78

Valerie Giesen

Valerie Giesen ist Sozialanthropologin und arbeitet als Referentin im Bundeskanzleramt zu bürgerzentrierter Politikgestaltung. In ihrer Arbeit bindet sie regelmäßig Bürgerinnen und Bürger in die Ausgestaltung von Vorhaben der Bundesregierung ein. — S.94

Olaf Groh-Samberg

Prof. Dr. Olaf Groh-Samberg ist Professor für Soziologie an der Universität Bremen und Direktor des Forschungsinstituts Gesellschaftlicher Zusammenhalt. Seine Forschungsschwerpunkte sind soziale Ungleichheiten und gesellschaftlicher Zusammenhalt. — S.148

H

Lennart Hagemeyer

Dr. Lennart Hagemeyer studierte politische Kommunikation und hat über die Propaganda internationaler Nachrichtensender promoviert. Er ist bei der pollytix strategic research gmbh als Seniorberater beschäftigt. Seine Schwerpunkte sind politische Kommunikation, Gesellschaftspolitik und Medienforschung. — S. 48

Felix Heidenreich

Prof. Dr. Felix Heidenreich ist wissenschaftlicher Koordinator am Internationalen Zentrum für Kultur- und Technikforschung (IZKT) der Universität Stuttgart und lehrt als außerplanmäßiger Professor im Fachbereich Politikwissenschaft. Er studierte Philosophie und Politikwissenschaften in Heidelberg, Paris und Berlin. — S. 70

Johannes Hillje

Dr. Johannes Hillje ist selbstständiger Politik- und Kommunikationsberater in Berlin und Brüssel. Er berät Ministerien, Parteien, Politiker, Unternehmen und Verbände. Hillje ist Autor mehrerer Sachbücher zu politischer Kommunikation und zudem Policy Fellow beim Thinktank „Das Progressive Zentrum“. — S. 74

Jana Holz

Jana Holz ist wissenschaftliche Mitarbeiterin in der BMBF-Nachwuchsforschungsgruppe „Mentalitäten im Fluss“ an der Friedrich-Schiller-Universität Jena. Ihre Forschungsschwerpunkte im Projekt liegen auf sozial-ökologischen Transformationsprozessen und waldbasierter Bioökonomie. — S. 24

J

Mirjam Jenny

Dr. Mirjam Jenny ist die wissenschaftliche Geschäftsführerin des Institute for Planetary Health Behaviour an der Universität Erfurt. Sie forscht zu Klima- und Gesundheitsverhalten und Wissenschaftskommunikation. Zuletzt führte sie die Projektgruppe Wissenschaftskommunikation im Robert Koch-Institut. — S. 134

Sebastian Jobelius

Sebastian Jobelius leitet die Gruppe „Politische Planung; Innovation“ im Bundeskanzleramt. Zuvor war er unter anderem Leiter des Vorsitzendenbüros der SPD-Bundestagsfraktion und Leiter des Ministerbüros im Bundesministerium für Arbeit und Soziales. — S. 58

Eric Johnson

Prof. Dr. Eric Johnson ist Professor an der Columbia University und Gastwissenschaftler der Einstein-Stiftung an der TU Berlin und dem Climate Change Center Berlin Brandenburg. Er war als Senior Visiting Scholar am US Consumer Financial Protection Bureau tätig und wird häufig für seine Arbeiten zum Verbraucherverhalten zitiert. — S. 140

K**Brigitte Knopf**

Dr. Brigitte Knopf ist Gründerin und Direktorin des Thinktanks „Zukunft Klima-Sozial“. Sie forscht zu klimapolitischen Fragestellungen und einer sozial gerechten Transformation im deutschen und europäischen Kontext. Weiterhin ist sie stellvertretende Vorsitzende des Expertenrats für Klimafragen. — S. 152

Julia Kowalski

Prof. Dr. Julia Kowalski ist an der RWTH Aachen Professorin für Methoden der Modellbasierten Entwicklung in den Computer-gestützten Ingenieurwissenschaften und Mitglied des Direktoriums des Centers für Simulation und Data Science der Jülich-Aachen Research Alliance. Frau Kowalski forscht und lehrt im Bereich der Simulations- und Datenwissenschaften. — S. 164

L**Peter Letmathe**

Prof. Dr. Peter Letmathe forscht und lehrt als Professor und Leiter des Lehrstuhls für Controlling der RWTH Aachen in den Feldern des Transformationscontrollings, des Nachhaltigkeits- und Wertschöpfungscontrollings und des Innovationscontrollings. Er ist unter anderem Mitglied des REVIERa-Kernteam sowie der Steuerungsgruppe des Center für Circular Economy. — S. 164

Henriette Litta

Dr. Henriette Litta ist Geschäftsführerin der gemeinnützigen Organisation Open Knowledge Foundation in Berlin. Die Politikwissenschaftlerin setzt sich für eine menschenzentrierte und gemeinwohlorientierte digitale Transformation ein. — S. 170

Jonas Ludwig

Dr. Jonas Ludwig ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Center for Research on Environmental Decisions in Berlin (CREDiBl) und im Fachbereich Nachhaltige Mobilität und transdisziplinäre Forschungsmethoden der Technischen Universität Berlin. Sein Schwerpunkt ist die sozial- und verhaltenswissenschaftliche Entscheidungsforschung. — S. 140

M

Wolfgang Merkel

Prof. Dr. Wolfgang Merkel war von 2004 bis 2020 Direktor am Wissenschaftszentrum Berlin (WZB) und Professor für Politikwissenschaft und der Humboldt-Universität zu Berlin. Er ist Mitglied der Berlin-Brandenburgischen Akademie der Wissenschaften. — S. 112

Dirk Messner

Prof. Dr. Dirk Messner ist Präsident des Umweltbundesamtes. Prof. Dr. Messner ist ein international anerkannter Wissenschaftler in den Bereichen Globalisierung/Global Governance, Transformationen zur Nachhaltigkeit sowie internationale Kooperation und gesellschaftlicher Wandel. Er lehrt an der Freien Universität Berlin. — S. 188

Benjamin Mikfeld

Benjamin Mikfeld leitet im Bundeskanzleramt die Abteilung „Politische Planung, Grundsatzfragen, Gesellschaftlicher Dialog“. Zuvor war er u. a. Leiter der Leitungsabteilung im Bundesministerium der Finanzen und Leiter der Grundsatzabteilung im Bundesministerium für Arbeit und Soziales. — S. 10

N

Max Neufeind

Dr. Max Neufeind leitet das Referat „Grundsatzfragen der Transformation; Gesellschaftlicher Dialog“ im Bundeskanzleramt. Zuvor war er stellvertretender Referatsleiter für Strategie, digitale Transformation und gesellschaftlichen Dialog im Bundesministerium der Finanzen sowie Referent für Grundsatzfragen der Arbeitspolitik im Bundesministerium für Arbeit und Soziales. — S. 10, 22

P

Robert Peters

Robert Peters ist Wirtschaftshistoriker. Heute arbeitet er als Politikberater und Zukunftsforscher und blickt berufsbedingt nicht mehr in die Vergangenheit, sondern in die Zukunft. Beim Institut für Innovation und Technik (iit) leitet er ein Team von Foresight-Expert:innen, die Beratungs- und Analyseprojekte u. a. für die Bundesregierung, Landesregierungen, die Europäische Union, Industrieverbände, Unternehmen und die Zivilgesellschaft umsetzen. — S. 160

Malte Petersen

Dr. Malte Petersen ist Psychologe und arbeitet als Referent im Bundeskanzleramt zum Thema Verhaltenswissenschaften und bürgerzentrierte Politik. Schwerpunkte seiner Arbeit sind der Einbezug verhaltenswissenschaftlicher Erkenntnisse in der Gestaltung politischer Maßnahmen sowie die Förderung des Austausches zwischen Wissenschaft und Politik. — S. 132

R

Thomas Ramge

Dr. Thomas Ramge ist Sachbuchautor, Assoziierter Wissenschaftler am Einstein Center Digital Future und Host des Podcast der Bundesagentur für Sprunginnovationen SPRIND. Kürzlich erschien von ihm die Szenariostudie: „Wie sieht eine gute Zukunft mit KI aus? Eine Fortschritts-erzählung“ (im Auftrag des Thinktanks „Das Progressive Zentrum“). – S.174

Ortwin Renn

Prof. Dr. Ortwin Renn war von 2016 bis 2022 Wissenschaftlicher Direktor am Institute for Advanced Sustainability Studies (IASS) in Potsdam und bis 2021 Professor für Umwelt und Techniksoziologie an der Uni Stuttgart. Gemeinsam mit Dr. Rainer Kuhn und Agnes Lampke leitet er die gemeinnützige Dialogik gGmbH zur Umsetzung innovativer Formen der Wissenschaftskommunikation. – S.88

Andrea Römmele

Prof. Dr. Andrea Römmele ist Vizepräsidentin und Professorin für politische Kommunikation an der Hertie School in Berlin. Ihre Forschungsschwerpunkte sind Demokratie, Wahlen und Parteien. – S.198

S

Christina Schildmann

Christina Schildmann leitet die Abteilung Forschungsförderung der Hans-Böckler-Stiftung. Zuvor war sie Leiterin der Abteilung Politik und Internationales beim SPD-Parteivorstand. Ihre Schwerpunkte sind aktuell soziale, infrastrukturelle, wirtschaftspolitische und technologische Fragen der digitalen und ökologischen Transformation. – S.102

Uwe Schneidewind

Prof. Dr. Uwe Schneidewind ist seit 2020 Oberbürgermeister der Stadt Wuppertal, vorher hat der Wirtschaftswissenschaftler zehn Jahre das Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie geleitet und war Präsident der Universität Oldenburg. – S.116

Michael Schönstein

Michael Schönstein leitet das Referat Grundsatzfragen der Digitalpolitik im Bundeskanzleramt und ist Ko-Vorsitzender der OECD Expertengruppe zu AI Futures. Zuvor war er in verschiedenen Bundesministerien und bei der OECD zu innovations-, arbeits- und technologiepolitischen Themen tätig. – S.158

Friedemann Schreiter

Friedemann Schreiter ist Referent im Referat „Grundsatzfragen der Transformation; Gesellschaftlicher Dialog“ im Bundeskanzleramt. Zuvor war er in verschiedenen Funktionen auf Arbeits- und Leitungsebene im Bundesministerium für Arbeit und Soziales tätig. — S.10

Felix Schulz

Felix Schulz arbeitet als Postdoctoral Research Fellow an der britischen Leeds University Business School. Er forscht interdisziplinär zur Veränderung der Arbeitswelt durch die Klimakrise und künstliche Intelligenz. Er ist vor allem daran interessiert zu verstehen, wie Individuen und Institutionen die Veränderungen wahrnehmen und wie man ihre Bereitschaft für die nötigen gesellschaftlichen Veränderungen erhöhen kann. — S.108

Astrid Séville

Prof. Dr. Astrid Séville ist Professorin für Politikwissenschaft, insbesondere Politische Theorie, an der Leuphana Universität Lüneburg. Sie arbeitet unter anderem zu den Themen Demokratie, Populismus und politischer Kommunikation. — S.66

Helen Sharp

Helen Sharp ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW). Am Forschungsfeld für Umweltökonomie und Umweltpolitik forscht sie zu Fragen der Governance von Transformationsprozessen mit einem Schwerpunkt auf der Rolle zivilgesellschaftlicher Akteure. — S.98

Sandra Sieron

Sandra Sieron ist aktuell wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl Soziologie von Arbeit, Wirtschaft und technologischem Wandel an der Humboldt Universität Berlin. — S.182

Philipp Staab

Prof. Dr. Philipp Staab ist Professor für die Soziologie von Arbeit, Wirtschaft und technologischem Wandel an der Humboldt Universität Berlin und Co-Direktor am Einstein Center Digital Future. In seiner Forschung verbindet er Themen der Arbeit, Sozialstrukturanalyse, Techniksoziologie und politischen Ökonomie. — S.182

Eckhard Störmer

Dr. Eckhard Störmer ist Zukunftsforscher bei Future Impacts, einem Beratungsunternehmen für Strategische Vorausschau. Er ist seit 2006 im Foresight tätig, zuvor u.a. in der Europäischen Kommission. Aktuelle Schwerpunkte sind Digitalisierung in der Landwirtschaft und Zukunft der Nachhaltigkeit. — S.194

T

Philipp Ther

Prof. Dr. Philipp Ther, Professor an der Universität Wien und Gründer des Research Center for the History of Transformations (RECET). Bücher u. a. „Die neue Ordnung auf dem alten Kontinent. Eine Geschichte des neoliberalen Europa“ (Suhrkamp 2016) und „How the West Lost the Peace. The Great Transformation after the Cold War“ (Polity 2023). – S. 123

Vera Trappmann

Prof. Dr. Vera Trappmann ist Professorin für Comparative Employment Relations an der Leeds University Business School. Sie leitet einen Arbeitsschwerpunkt zu Klimawandel und Arbeit am „Centre for Employment Relations, Innovation and Change“ und das von der Hans-Böckler-Stiftung geförderte Kompetenzzentrum zur sozial-ökologischen Transformation. Sie ist Mitglied der Economic Advisory Group on Climate Change Adaptation and Resilience“ des UK Climate Change Committee. – S. 108

U

Maren Urner

Prof. Dr. Maren Urner ist Neurowissenschaftlerin und Bestseller-Autorin. 2016 Mitgründerin von „Perspective Daily“, bis 2019 Chefredakteurin und Geschäftsführerin. Professorin für Medienpsychologie an der Media University of Applied Sciences in Köln bis 2024. Seit September 2024 Professorin für Nachhaltige Transformation an der FH Münster. 2023 erhielt sie den B.A.U.M. Umwelt- und Nachhaltigkeitspreis (Kategorie Wissenschaft). – S. 62

V

Berthold Vogel

Prof. Dr. Berthold Vogel ist Geschäftsführender Direktor des Soziologischen Forschungsinstituts Göttingen (SOFI) an der Georg-August-Universität, Sprecher des Forschungsinstituts Gesellschaftlicher Zusammenhalt (FGZ) und Vorstandsmitglied des Energieforschungszentrums Niedersachsen. Seine Forschungsschwerpunkte sind öffentliche Güter, soziale Innovationen, Wohlstandskonflikte und ökologische Transformation. – S. 42

W

Elke Weber

Prof. Dr. Elke Weber ist Professorin an der amerikanischen Princeton Universität mit einem Lehrstuhl für Energie und Umwelt und Gastwissenschaftlerin der Einstein-Stiftung an der TU Berlin und dem Climate Change Center Berlin Brandenburg. Sie ist Mitglied der deutschen Akademie der Wissenschaften Leopoldina und der amerikanischen National Academy of Sciences. – S. 140

Z

Heike Zirden

Heike Zirden leitet im Bundeskanzleramt die Gruppe „Grundsatzfragen; Gesellschaftlicher Dialog“. Zuvor hat sie im Bundesministerium für Arbeit und Soziales unter anderem die Unterabteilung „Zukunft der Arbeitswelt“ und die „Denkfabrik Digitale Arbeitsgesellschaft“ geleitet. – S. 84



Bundeskanzleramt

Impressum

Herausgeber

Bundeskanzleramt
Abteilung 6 – Politische Planung,
Grundsatzfragen,
Gesellschaftlicher Dialog
Willy-Brandt-Str. 1, 10557 Berlin

Presse- und Informationsamt
der Bundesregierung
11044 Berlin

Stand

November 2024

Projektleitung

Britta Kuhn
Dr. Max Neufeind
Friedemann Schreiter
Leon Tiedemann-Friedl
Kontakt: 622@bk.bund.de

Druck

Spreedruck GmbH, 10997 Berlin

Gestaltung

fischerAppelt/LIGALUX
22769 Hamburg

Bestellmöglichkeit

Publikationsversand der Bundesregierung
Postfach 48 10 09, 18132 Rostock
Servicetelefon: 030 18 272 2721
Servicefax: 030 1810 272 2721
publikationen@bundesregierung.de

Online-Bestellung:

www.publikationen-bundesregierung.de

Diese und weitere Publikationen der Bundesregierung zum Herunterladen und zum Bestellen finden Sie auch unter: www.publikationen-bundesregierung.de

Diese Publikation wird von der Bundesregierung im Rahmen ihrer Öffentlichkeitsarbeit herausgegeben. Die Publikation wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlwerbern oder Wahlhelfern während eines Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Bundestags-, Landtags- und Kommunalwahlen sowie für Wahlen zum Europäischen Parlament.



Bundeskanzleramt