



VillVigoni

Centro italo-tedesco per il dialogo europeo
Deutsch-Italienisches Zentrum für den Europäischen Dialog

VIGONI Papers

Karl-Rudolf Korte

Wählen und Regieren in der „Zeitenwende“: Die Werte der Transformationsgesellschaft



Vigoni Paper n. 6/2022

Vigoni Paper n. 6/2022

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

IMPACT

Il Paper è stato pubblicato grazie ai fondi accordati a Villa Vigoni dal Ministero federale dell'Istruzione e della Ricerca (BMBF) nell'ambito del progetto di ricerca IMPACT. Il progetto ha l'obiettivo di: analizzare le conseguenze della pandemia di COVID in Italia e Germania; monitorare e analizzare le strategie per la gestione della crisi; creare forum di discussione e dialogo per mettere in rete decisori politici e società civili dei due Paesi.

Das vorliegende Paper wird im Rahmen des IMPACT-Projekts der Villa Vigoni veröffentlicht. Die Villa Vigoni erhält die Projektmittel für IMPACT vom Bundesministerium für Bildung und Forschung BMBF. IMPACT zielt auf die Einschätzung der Konsequenzen der Corona-Pandemie in Italien und Deutschland. Komparatistisch werden Strategien der Krisenbewältigung beobachtet und analysiert. Zu IMPACT gehören Gesprächsforen, die der Information und Vernetzung der politischen Öffentlichkeit in den beiden Ländern dienen.

This work is licensed under a Creative Commons/Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Villa Vigoni Editore | Verlag,
Loveno di Menaggio 2022
www.villavigoni.eu

Assistenza editoriale | Redaktionsarbeit:
Helge Dresen

Stampa | Druck: Grafiche Boffi, Giussano (MB)
Printed in Italy.

ISSN (online): 2724-0002
ISSN (print): 2724-0347



I Vigoni Papers del centro italo-tedesco per il dialogo europeo offrono riflessioni, frutto di ricerche ancora in corso, indirizzate sia a studiosi sia a un pubblico più vasto su temi legati ai rapporti italo-tedeschi nel contesto europeo. A partire da prospettive di carattere politico, storico, economico e sociale, l'obiettivo di questa collana è quello di arricchire il dibattito scientifico e culturale in corso tra Italia e Germania per un'Europa più coesa.

Die Vigoni-Papers des Deutsch-Italienischen Zentrums für den Europäischen Dialog bieten Impulse und Reflexionen, die das Ergebnis noch laufender Forschungsarbeiten sind. Sie behandeln Themen, die für die deutsch-italienischen Beziehungen im europäischen Kontext relevant sind und richten sich sowohl an Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler als auch an eine breitere Öffentlichkeit. Ausgehend von politischen, historischen, wirtschaftlichen und sozialen Perspektiven ist es das Ziel dieser Reihe, aktuelle wissenschaftliche und kulturelle Debatten zwischen Italien und Deutschland für ein gemeinsames Europa zu bereichern.

Comitato editoriale/Hrsg.
C. Liermann Traniello, M. Scotto, F. Zilio

Univ.-Prof. Dr. **Karl-Rudolf Korte**, geboren 1958 in Hagen, ist seit 2003 Professor an der Universität Duisburg-Essen für den Lehrstuhl „Politisches System der Bundesrepublik Deutschland und moderne Staatstheorien“. Er wurde an der Universität Mainz promoviert (Dr. phil.) und habilitierte an der Universität München (Dr. rer. pol. habil.).

2007 erhält er die Auszeichnung für die beste Habilitationsschrift der Ludwig-Maximilians-Universität München. Im Anschluss hat Korte Vertretungsprofessuren in Trier, Köln, München und Duisburg inne. Weitere wissenschaftliche Stationen führen ihn nach Boston (Harvard), Tokio, St. Gallen und Washington D.C.

Im Jahr 2006 gründet er die NRW School of Governance, deren Direktor er seitdem ist. Von 2010 bis 2017 war er zusätzlich Dekan der Fakultät für Gesellschaftswissenschaften an der Universität Duisburg-Essen. 2013 bis 2015 war er Vorsitzender der Deutschen Gesellschaft für Politikwissenschaft.

Wissenschaftlich liegen seine Schwerpunkte im Bereich der Regierungs-, Parteien-, Kommunikations- und Wahlforschung. Einer breiten Öffentlichkeit ist Korte seit 20 Jahren durch seine politischen Analysen in Tageszeitungen, Magazinen und im Fernsehen bekannt. Als Wahlexperte und Analyst bei innenpolitischen Krisen tritt er vor allem in den öffentlich-rechtlichen Sendern ZDF, WDR und Phoenix auf. Er ist geschäftsführender Herausgeber der "Zeitschrift für Politikwissenschaft".

*Le opinioni espresse appartengono unicamente agli autori e non riflettono necessariamente l'opinione di Villa Vigoni, né possono essere considerate come posizioni ufficiali della stessa.

*Die in dem Beitrag vorgestellten Ansichten sind Ansichten und Einschätzungen des Autors; sie spiegeln nicht zwangsläufig die Auffassungen der Villa Vigoni wider.

Abstract*

Welche Werte braucht die Transformationsgesellschaft? Unter dem Druck der Klima- und Umweltkrise wandeln sich viele Demokratien in digitale Nachhaltigkeitsgesellschaften. Das passiert in sehr unterschiedlichem Tempo und mit gravierenden Begleiterscheinungen. Mit fünf Thesen soll dieses Thema im Hinblick auf Wertprofile pointiert werden.

Wählen und Regieren in der „Zeitenwende“: Die Werte der Transformationsgesellschaft

Karl-Rudolf Korte

I. Die Unberechenbarkeit bleibt als Prinzip: Gewissheitsschwund und Nicht-Wissen der Krisenlotsen

Wie erreichen wir Energiesicherheit? Durch eine Gasumlage? Durch Rabatte? Durch eine Deckelung von Strompreisen? Wir kennen keine evidenzbasierte wissenschaftliche Antwort, die sich als eindeutig problemlösend herausstellen könnte. Die europäischen Regierungen gehen mit Versuch und Irrtum vor. In komplexen Gesellschaften mit Polykrisen ist das keine falsche Entscheidung. Denn das Steuern der politischen Systeme geht von einer Erwartungssicherheit des Nicht-Erwartbaren aus. Das Managen des Unwahrscheinlichen kann und muss ohne Rückgriff auf Routinen erfolgen. Doch wertegeleitet muss es bleiben, wenn es die Qualität der Demokratie zu sichern gilt. In Deutschland bedeutet dies immer den hohen Standard an gesellschaftlichen und sozialen Frieden zu erhalten. Die politisch kulturelle Pfadrichtung muss dabei immer die Sicherheitsdeutschen im Blick haben.

Das politische Denken kreist in einem demokratischen Verfassungsstaat um die Ordnung der Freiheit. Das Corona-Virus und der Kriegsbeginn in der Ukraine setzten dieses Denken einem Stress-Test aus. Der demokratische Modus des Regierens ist extrem herausgefordert, geht es doch nicht nur um effiziente Mechanismen zur Problemlösung, sondern viel existentieller, um das Überleben der Bürger. Die Risikoentscheidungen ab März 2020 standen nicht nur unter besonderen Unsicherheitsbedingungen, sondern waren auch strukturell di-

lemmatisch angelegt: Freiheit oder Gesundheit? Diese Zielkonflikte alarmierten. Es bedarf keiner besonderen Weitsicht, dass Krisen als Serie unser politisches System weiter erschüttern.

Der erste Lockdown (alles entschleunigen, alles entkoppeln, alles dekonstruieren) war staatlich verordnet, kein Vorschlag. Kuratiertes Regieren hat mit krisenbedingter appellativer Anordnung zu tun. Die Bürger folgten dabei keineswegs in dumpfer Affirmation, sondern teilten in überwiegender Mehrheit die Einsicht, den Anordnungen zu folgen, um solidarisch andere zu schützen. Das ist nicht voraussetzungslos. Kuratiertes Regieren nutzt einen Möglichkeitsraum. Das setzt Gestaltungswissen voraus (situativ in der politischen Lage zu lernen) und kombiniert dies mit einem Möglichkeits-sinn (mit Zuversicht zu führen und zügig zu entscheiden). Die Spitzenpolitik avancierte so zum Hermeneuten der Resilienz, um widerstandsfähig zu bleiben. Kuratiertes Regieren ist Teil von robuster Resilienz, die im Idealfall nicht nur die Wettbewerbsfähigkeit des demokratischen Verfassungsstaates sichert, sondern präskriptiv schützen kann.

Wenn die Unberechenbarkeit das Prinzip der Politik bleibt und der Gewissheitsschwund die Politik unter Stress setzt, stellen sich für das Regieren und für die Bewertung des Regierungshandelns neue Konstellationen. Nicht zyklisch, nicht linear, sondern komplex stellen sich die Herausforderungen. Das bedeutet: Politik muss immer mehr das Unwahrscheinliche managen. Das verändert fundamental das Politikmarketing: Was ist als Problem lösbar, was nur situativ? Was wird aus den Ritualen des Siegens und des Verlierens, wenn nur noch Tagesintegrationsweltmeisterschaften erreichbar sind? Modernes Regieren verlangt dann auf dem Wählermarkt nach den Krisenlotsen, die eher über einen spezifischen Führungs- und Kommunikationsstil, als über programmatisch-ideologisch-parteiliche Festle-

gungen verfügen. Dabei geht es nicht nur um Krisenmanagement, sondern immer auch um die Transformationsgesellschaft: eine Wachstumsgesellschaft in eine digitale Nachhaltigkeitsgesellschaft zu überführen.

Im Hauptgutachten „Welt im Wandel: Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation“ hat der Wissenschaftliche Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen 2011 eine Umprägung vorgenommen, die bis heute anhält. Danach sind Transformationen von Gesellschaften, Politik und Wirtschaft erforderlich, um die planetarischen Grenzen des Klimawandels einzuhegen. Der Fokus liegt dabei auf der transformativen Wirkung, die paradigmatisch in eine digitalisierte Nachhaltigkeitsgesellschaft führt – global und aktiv gestaltet. Dieses Verständnis von Transformation in einem komplexen Veränderungsprozess geht weit über den Begriff und das eher politikfeldbezogene Verständnis von Reformen hinaus.

Daran knüpft auch die Ampel-Koalition der Bundesregierung mit dem Koalitionsvertrag „Mehr Fortschritt wagen“ (2021) an. Die Vereinbarung könnte auch in Anlehnung an Willy Brandt („Demokratie wagen“, 1969) „Mehr Transformation wagen“ lauten. Denn die drei Ampel-Parteien, SPD, Grüne und FDP, beschreiben in vielen Kapiteln, wie sich Deutschland transformieren soll: gesellschaftlich integrativ, nachhaltig und innovationsgetrieben. So soll der Industriestandort Deutschland in eine sozial-ökologische Marktwirtschaft transformiert werden, was keine Bereiche des gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und politischen Lebens auslässt. Das ist ein sehr hoher Anspruch. Denn wie steuert man in Deutschland einen Wandel als Transformation? Die Bundesrepublik ist – mit Ausnahme spezifischer Phasen – eher als veränderungsresistent bekannt, was an institutionellen-politikverflechtenden Barrieren und politisch-kulturellen Befindlichkeiten der Sicherheitsdeutschen liegt.

II. Das Virus entscheidet den Ausgang der Wahlen: Mittezentrierte Macht-Revitalisierung erfolgt im traditionellen Parteienwettbewerb

Die Bundestagswahl war eingebettet in ein Superwahljahr. Alle Landtagswahlen (mit Ausnahme des Saarlands) seit 2020 bestätigten bereits überwölbende Trends: Die Bekanntheit durch den Amtsbonus katapultierte die Ministerpräsidentinnen und -präsidenten der Union, der Grünen und der SPD zu Prozentwerten jenseits der 30-Prozent-Marke. Corona erwies sich ebenso wie der Krieg als Macht-Revitalisierungsprogramm. Außerdem stabilisierten die Wahlen den Sog der Mitte. Die Randparteien AfD und Linke mussten deutliche Verluste hinnehmen. Insofern konnten die Wahlkämpferinnen und Wahlkämpfer ab Frühjahr 2021 davon ausgehen, dass schrumpfende Extreme die politische Mitte verbreitern werden.

Jedoch standen nicht nur die Maßnahmen der Corona-Politik im Zentrum der Aufmerksamkeit, sondern das Thema wirkte auch indirekt in viele Politikfelder hinein. So prägte das Virus etwa die Diskussion um einen reparaturbedürftigen Nachsorgestaat und fächerte damit den Parteienwettbewerb auf. Die konstruktive, freiheitserzählende und freiheitsverheißende Oppositionsarbeit der FDP zur Corona-Politik belohnten die Wählerinnen und Wähler. Die AfD verlor auf dem Wählermarkt, weil die erfolgreiche Corona-Politik über Monate die Regierenden stabilisierte und Verdrossenheit reduzierte. Ein Wahlkampf unter Wütenden, von dem die AfD hätte profitieren können, fand nicht statt.

Auch wurde die Performannce der politischen Hauptakteure in der Pandemie stetig bewertet. Die Auswahl der Kanzlerkandidaten richtete sich daher maßgeblich nach den Auftritten der Krisenlotsinnen und Krisenlotsen. Niemals wäre Olaf Scholz so früh von der SPD zum Kanzlerkandida-

ten gekürt worden, wenn er nicht als Bundesfinanzminister eine so sichtbar dominante Rolle als Krisenmakler gespielt hätte. Ohne das Virus wäre vermutlich auch Armin Laschet (CDU) nicht Parteivorsitzender und später Kanzlerkandidat der Union geworden.

Die Pandemie veränderte zudem Wahlkampfformate. Wirkungsvoll zu mobilisieren war nicht einfach unter den neuen Bedingungen von Distanz. Auch die generelle Sichtbarkeit der Kandidatinnen und Kandidaten musste sich anders erkämpft werden. Aus der Forschung geht hervor, dass Sichtbarkeit und besonders physische Attraktivität im Wahlkampf Prozentwerte bringen können. Aber wie attraktiv wirkt man auf digitalen Kacheln? Dazu ist bisher wenig bekannt. In Deutschland zählen bei der Stimmabgabe besonders Sach- bzw. Problemlösungskompetenz, Glaubwürdigkeit, Führungsqualität sowie – erst an vierter Stelle – persönliche Sympathien. Auch die Wahlkampfforschung hat Probleme, unter den Bedingungen der pandemisch bedingten Distanz langgehegte Erkenntnisse fortzuschreiben. Reicht in einer durch die Corona-Politik extrem erschöpften Republik der Wahlkampf-Dreiklang (begrenzte Aggressivität, Sicherheitsbotschaften, Zukunftskompetenz) aus?

Der Krieg hat die Dramaturgie der Krise erhärtet. Was wir allerdings im Hinblick auf Werte gelernt haben, können wir jetzt einsetzen: Glaubenssätze der Politik sind obsolet geworden. Wir haben z.B. gelernt, dass offenbar ausreichend Geld vorhanden war, um das Überleben im Lockdown zu sichern. Wer einmal diese Erfahrung gemacht hat, dass Solidarität wichtig ist, um zu zeigen, dass nichts Alternativlos ist, kann positiv mit Krisen umgehen. Alles scheint möglich zu sein, wenn die Gesellschaft in der Krise zusammenhält.

Und eine zweite Einsicht bestärkte die Mitte: Die Wertschätzung der Freiheit hat zugenommen. Denn erstmals ist

sie flächendeckend uns genommen worden. Anders hätten wir mit dem Virus nicht überlebt. Jetzt achten wir dialektisch intensiver darauf, damit wir die Freiheit vollständig behalten bzw. sie uns niemand mehr nimmt – es sei denn, extrem krisenbegründet und befristet. Vieles deutet darauf hin, dass die politische Mitte in Deutschland insgesamt stabil bleibt, trotz der verteilungspolitischen Verwerfungen, die noch kommen.

III. Die Transformationsagenda dynamisiert die Kanzlerdemokratie: Agiles Regieren in Lern-Koalitionen

Wie reagiert das Politikmanagement auf diese Transformationen – im Spannungsbogen von disruptiv-unterbrechender Erschütterung bis hin zur inkrementeller, nuanciert langsamer Politikveränderung? Transformatives Regieren als wandelbedingtes Politikmanagement folgt hybriden Spuren, weil in unterschiedlichen Politikfeldern (von Gesundheitsvorsorge bis zur militärischen Verteidigung) unterschiedliche Arrangements erforderlich sind. Vier Spielarten sind zu unterscheiden:

Anpassen

Beim Thema Umwelt- und Klimaschutz fehlt das Gegenüber, denn mit Erdbeben oder Erderhitzung kann man prinzipiell nicht verhandeln. Das neue Paradigma des darauf ausgerichteten adäquaten Regierungshandelns wäre Anpassen anstatt Aushandeln. Die Anpassungsleistung würde darin bestehen, Klimaschutztransformationen politisch zu implementieren. Das kann über Anreize ebenso geschehen wie

über Regulierungen oder Verbote. Das sogenannte „Osterpaket“ aus dem Bundeswirtschaftsministerium zur Energiewende ist dafür ein gutes Beispiel.

Kuratieren

Beim Thema Gesundheit und Corona zeigt sich eine andere Spielart von Transformativem Regieren: das Kuratieren. Das Virus ist zwar prinzipiell als Verhandlungspartner auch nicht sichtbar, doch in der sozialen Interaktion kommt es potentiell zur Infektion. Wie verhandelt man in der Konsequenz lebensrettende Isolationsmaßnahmen? Da bietet sich konzeptionell nicht das Anpassen, wie beim Klimaschutz, sondern eher das kuratierte Regieren (der Bundesregierung) als mögliche Antwort an. Es verwandelt unter dem Primat der Politik rasant transparente Informationsverarbeitung in sortierte und erklärte politische Entscheidungen der Krisen-Lotsinnen und Krisen-Losten. Kuratiertes Regieren kommt nicht als lenkende Anregung, wie etwa beim „Nudging“ daher. Die Varianten des Lockdowns (alles entschleunigen, alles entkoppeln, alles dekonstruieren) waren staatlich verordnet, kein Vorschlag. Kuratiertes Regieren hat eher mit krisenbedingter, appellativer Anordnung zu tun. Es nutzt einen Möglichkeitsraum. Das setzt Gestaltungswissen voraus (situativ in der Lage zu sein zu lernen) und kombiniert dies mit einem Möglichkeitssinn (mit Zuversicht zu führen und zügig zu entscheiden). Die Spitzenpolitik avanciert so zum Hermeneuten der Resilienz. Transformatives Entscheiden im Modus des kuratierten Regierens hat im Rahmen der Corona-Pandemie auch immer Momente von Verantwortungsdiffusion. Das kann man unter anderem bei der Debatte um eine Impfpflicht

beobachten. Für ein klares Ja oder Nein wollten die politischen Akteure bisher keine Verantwortung übernehmen, sondern es blieb – aus sehr unterschiedlichen politischen Motiven – bei „dringenden Empfehlungen“.

Priorisieren

Beim Thema Krieg und Frieden zeigt sich eine radikal gewendete Dialektik in der Kombination von Moral- und Realpolitik: Reden und Rüstung, Friedfertigkeit und Abschreckung, Kooperation und Wehrhaftigkeit. Das Gegenüber ist beim Regierungshandeln nicht nur sichtbar, sondern existenziell bedrohlich. Transformatives Regieren agiert hierbei im Modus des extremen Priorisierens: Hierarchie für Sprung-Innovationen. Der Kanzler nutzte dazu, wie weiter unten gezeigt wird, die Regierungserklärung in der Sondersitzung des Bundestages zum Krieg in der Ukraine. Er entschied unter existenziellem Ernst den Paradigmenwechsel in der deutschen Außen- und Sicherheitspolitik.

Tauschen

Anders als traditionelle Koalitionen mit zwei Partnern und klarem Hierarchiegefüge suchen die Ampel-Parteien bei der Spielart des Tauschens nicht nach Schnittmengen oder kleinsten gemeinsamen Nennern – als dilatorische Formel-Kompromisse oder quantitative Verteilungskompromisse. Der Kompromiss taucht sichtbar in umfangreichen Gesetzgebungspaketen auf, in denen, wie beim sogenannten „Osterpaket“ zur Energiesicherheit sichtbar wurde, für alle drei Partner und deren Wähler-Klientel An-

gebote gemacht werden. Im alltäglichen Tauschhandeln der Regierung sieht man jedoch häufiger Differenzmodelle. Sie beschreiben Kompensationen, die über Tausch funktionieren, weil sie Differenz aushalten. Sie sind daher stärker als der bloße Kompromiss. Wer die Differenz aushält, überbrückt Widersprüche. Wenn das Gemeinsame weiterhin das Hauptziel ist, kann eine Entdifferenzierung über vertrauensvolle und ressortbezogene Tauschpolitiken mehr Einheit in der Differenz sichern. So kann jeder der drei Ampel-Partner auch mal öffentlichkeitswirksam punkten.

Der Modus des Veränderns im Kontext von Transformationen in Zeiten der Krisen-Permanenz ist vielschichtig, wie die vier Spielarten des Transformativen Regierens zeigen. Der Modus verbindet verschiedene Komponenten, die im Folgenden beschrieben werden. Vieles deutet darauf hin, dass im klassischen Verständnis der Policy-Forschung der Policytyp, das jeweilige Politikfeld, den vorrangigen Typus des Politikmanagements bestimmt. In diese Spielarten erkennt man: Die Kanzlerdemokratie ist durch multizentristisches, kollaboratives Handeln überformt. Die Macht des Miteinanders in der Ampel-Lernkoalition funktioniert keineswegs jeden Tag. Aber Dreier-Bündnisse führen systematisch zu mehr Vielstimmigkeit.

IV. Die ampelige Kommunikations- und Führungserzählung zielt auf die Wende zum Weniger: Gesellschaftliche Mehrheiten für Veränderungen

Wie wirbt man um Vertrauen für disruptive Politik? Mit Zusatzen, die man ausformuliert? Mit Angst-Management? Oder mit einer „Entlastungsstrategie“, die flächendeckend „Pflaster“ verteilt? Die Transformation produziert Kosten: individuelle, kollektive, private, öffentliche – und dies in allen Bereichen

und in allen Politikfeldern. Wie hoch sind die Preise? Wer ist bereit, sie wann und für was zu zahlen? Die Antwort ist in einer Demokratie zunächst nicht ökonomisch relevant, sondern politisch. Denn sie beschreibt elementare Entscheidungszumutungen der Politik, völlig unabhängig vom Ausmaß der Transformationsprozesse. Wer sich mit Mechanismen der Transformation auseinandersetzt, sollte den Stoff des Politischen kennen. Denn wer ihn missachtet, verliert Mehrheiten, um Probleme zu lösen oder wiedergewählt zu werden.

Die Herstellung und Durchsetzung kollektiver Entscheidungen für Transformationsprozesse gelingt in einer Demokratie nur mit legitimer Macht. Sie webt den Stoff des Politischen. Sie ist nicht einfach vorhanden, sondern entsteht – folgt man dem assoziativ-kommunikativen Ansatz von Hannah Arendt – erst im Miteinander, im Interagieren, konkret beim Handeln und Sprechen. Wenn dies im Kontext des Regierungshandelns passiert, lässt sich das auch erneut als Beleg für Diskursiven Institutionalismus nutzen. Die Entscheidungsfähigkeit von Akteuren steht bei diesen Zugängen im Zentrum, nicht so sehr die sanktionsgestützte Entscheidungskompetenz. Handeln, bei dem man sich mit anderen zusammenschließt, um ein gemeinsames Anliegen zu verfolgen und um Verantwortung zu übernehmen, generiert Macht. Macht als Potenz realisiert sich demnach erst im politischen Handeln. Die politische Entscheidungsauswahl für Prozesse der Transformation inkludiert Macht.

Politische Macht ist darauf ausgerichtet, im Miteinander einer Mehrheit nicht nur entscheidungsbefugt zu bleiben, sondern entscheidungsrelevant agieren zu können. Die Fähigkeit zur Einigung gehört in der Demokratie zum Handwerkzeug der politischen Mitte. Mehrheiten sind in der Politik aber immer fragile Konstrukte. Die Konstitution von fluiden Gemeinschaften, die deshalb tagessensitiv immer im Blick zu

behalten sind, um zweckgerichtete Problemlösungen durchzusetzen, zielt auf ein „bestmögliches Minimum“ (Kielmansegg). Gemeint ist damit, dass es bei der politischen Entscheidungsauswahl nicht um das Optimum oder das Maximum geht, sondern eben um die Balance zwischen Minimum und Maximum – zwischen beispielsweise erneuerbaren Energien und fossilen Brennstoffen. Die situativ anzuwendende Heuristik, um eine bestmögliche Balance zu sichern, hat einen wichtigen Grund. Sie ermöglicht einer Regierung idealerweise nicht nur beständig die Mobilisierung notwendiger parlamentarischer Mehrheiten, sondern auch die Chancen einer Wiederwahl. Denn im Entscheidungsstrom von Politikerinnen und Politikern gilt es zu beachten, ein Problem nicht nur zu lösen, sondern es so zu lösen, dass das Ergebnis nicht die Optionen für eine Wiederwahl minimiert. Es reicht somit nicht, erneuerbare Energien flächendeckend als Transformationsgewinn einzuführen, wenn gleichzeitig Energiepreise sozial überfordern oder die Energiesicherheit nicht garantiert werden kann. Wie sollte man dann wiedergewählt werden? Politische Macht entscheidet über Form und Inhalte kollektiv verbindlicher Entscheidungen. Sach- und Machtfragen sind dabei im Sinne von entscheidungsgetriebenem Politikmanagement in Übereinstimmung zu bringen. Wer diesen Spuren politischer Rationalität für politische Akteure folgt, erkennt das Dilemma von Transformationsprozessen. Veränderungen brauchen demokratische Mehrheiten und idealerweise auch langfristige Zeitkorridore, die über eine Legislaturperiode weit hinaus verweisen. Wahlen sind insofern wichtig, um das Momentum für Transformationen zu erkennen.

Es wird nicht nur von der Konfliktfähigkeit der Akteure abhängen, wie ihnen der Interessenausgleich gelingt, sondern vor allem auch von deren Kommunikationsfähigkeit. Eine gelingende inklusive Transformation setzt intensive

politische Kommunikation voraus. Das Kriegsszenario hat die Dynamik der Ampel-Vorhaben fundamental verändert, nicht jedoch die Ausrichtung an den Transformationsnotwendigkeiten.

Wer sich gegenüber der Bevölkerung nicht die Mühe macht, transparent zu erklären, warum Veränderungen auch Besserungen bringen, wird seine Mehrheit verlieren. Die Lust auf Veränderung, die den sozialen und gesellschaftlichen Frieden in Deutschland auf hohem Niveau erhält, können sozialdemokratische, liberale und grüne Narrative forcieren, gerade auch unter neuen sicherheitspolitischen Bedingungen. Politische Führung muss dann auch vermeintlich Unpopuläres mehrheitsfähig machen, wenn es dem Ziel dient, langfristig für alle den Wohlstand zu mehren. Dabei gilt: Die Wahrscheinlichkeit von disruptiven Änderungen ist geringer als das Fortsetzen von Routinen. Da liegen die Gefahren, Zukunftsfähigkeit zu verlieren.

Die Kommunikationsakteure an der Spitze der Ampel könnten beim Transformieren nicht unterschiedlicher sein. Der Kanzler Scholz neigt zum stoischen Erklärungsgeiz. Andererseits strahlt er sehr viel Sicherheit aus: Unsichere Wähler wählen keine unsicheren Politiker. Für viele Bürger ist Scholz der Garant der Sicherheit in wirren Kriegszeiten. Der Zweitkanzler, Habeck macht es antagonistisch anders: mit einladendem, mitnehmenden Zweifel agiert er in dilemma-bewußter Offenheit und erfährt dafür in Teilen des Wählermarktes hohe Sympathie. Die Führungserzählungen in der Krise arbeiten entlang der Idee einer inklusiven Transformation. Sie enthält immer einige wiederkehrende Motivationsprofile: Probleme benennen; Lösungsansätze, die schon existieren, ausprobieren; die Gerechtigkeitsdimensionen aufzeigen; Teilhabe und Teilnahme möglich machen; eine Sprache finden, die für die bessere Zukunft wirbt.

V. Wahlen entscheiden über den Zustand der resilienten Demokratie: Veränderungspatriotische Zumutungen im Vorsorgestaat

Ob mit der Regierungserklärung zur Zeitendwende Post-Normalität eintreten kann und sich Multikrisenfestigkeit im Transformationszeitalter einstellt? Es lohnt ein Blick über das Militärische und die Regierungserklärung hinaus, um ein erstes Urteil fällen zu können. Man nehme etwa den Koalitionsvertrag der Ampel, der in einer nie dagewesenen Geschwindigkeit die ausformulierten Zumutungen der Transformation völlig neu gewichtete. Das inhaltliche Potential des Koalitionsvertrags und der veränderungspatriotische Duktus bleiben relevant, aber in einer neuen Gewichtung. Der Vizekanzler Robert Habeck (Grüne) sprach zu Recht von der „Provokation der Freiheit“ durch den Kriegsbeginn. Sicherheit geht zukünftig keineswegs vor Klimaschutz. Die Transformationswirklichkeit ist durch den Realitätsschock vielmehr noch komplexer geworden, denn Infrastruktur sichert auf vielfältige Weise Freiheit. Und auf Investitionen und Innovationen im Bereich der Infrastruktur zielen nahezu alle Vorhaben der Ampel-Koalition ab.

Bedingungslose Daseinsvorsorge steht weiterhin an erster Stelle. Was wir bislang eher als Resilienzvorsorge im Bereich von Gesundheit angesiedelt hatten, dehnt sich in alle Bereiche der Sicherheit aus – insbesondere in die Energiesicherheit. Die langfristige Unabhängigkeit von fossiler Energie hat jetzt nicht nur eine klimapolitische, sondern eine sicherheitspolitische Dringlichkeit, will man sich von russischen Lieferungen befreien. Infrastruktur sichert aber auch Freiheit im Sinne von Demokratievorsorge. Wer sich besonders um politische Verlässlichkeit im ländlichen Raum kümmert, wird auf Resonanz stoßen und Vorsorge gegen politischen Extremismus betreiben. Wie sichtbar ist der Staat für Bürgerin-

nen und Bürger, wenn kein Bus mehr fährt, öffentliche Einrichtungen geschlossen sind, digitale Kommunikation nicht möglich erscheint und Polizeistationen weit entfernt sind? Wer hier investiert, gewinnt die Mitte-Wählerschaft verlässlich zurück. Wehrhaftigkeit bedarf einer Gesellschaft, die gemeinwohlorientiert agiert. Auch der Schutz einer intakten Öffentlichkeit als Struktur gehört zur Demokratievorsorge und zum Programm einer neu auszurichtenden infrastrukturellen Transformation in Kriegszeiten. Die Qualität von Öffentlichkeit ist ein Garant der Qualität von Demokratie. Das setzt den aktiven Kampf gegen Desinformationsmedien sowie Wirklichkeitsleugnerinnen und -leugner voraus.

Der Kriegsbeginn markiert insofern nicht nur einen Gewissheitsschwund in der deutschen Politik, sondern durchaus auch einen Neuanfang durch Wandel. Die Regierungserklärung intonierte das Wagnis des Beginnens. Es war der strategische Moment, der eine Kanzlerschaft ins Geschichtsbuch bringen kann. Es bleibt ein Tageserfolg, wenn die Regierung nichts daraus macht. Der Krieg ist die zentrale Bewährungsprobe der Ampel-Koalition. Wie können die Zumutungen, die uns erreichen werden, zugleich sozialverträglich und freiheitlich verlaufen? Und wie können die sich zahlreich andeutenden Transformationen so vollzogen werden, dass alle Bürgerinnen und Bürger auch wirklich mitgenommen werden?

Fazit: Wertegeleitete Resilienz?

Was sind somit einige wichtige Werte der Transformationsgesellschaft? Das Politikmanagement im Krisenmodus legt durchaus Werte offen und ist mehr als nur ultrapragmatisches Situationsentscheiden. Wertegeleitet (aktiv oder passiv) ergeben sich folgende Schwerpunkte:

- A. Die freie Welt besinnt sich unter der Kriegslast wieder ihrer Würde und Werte. Die Solidarität in den multilateralen Bündnissen des Westens hat sich verstärkt. Für wie lange, ist nicht vorhersehbar.
- B. Die Wertschätzung der Freiheit hat zugenommen. Die Kraft des positiven Denkens – veränderungspatriotisch – führt dazu, für die Freiheit zu planen. Und wir erkennen: Solange man handelt, ist man frei. Denn Zukunft ist nichts, was auf uns zukommt, sondern sie kann aktiv hergestellt werden.
- C. Der Krieg dynamisiert durch den Fluch der Ressourcen die Transformation weg vom Fossilen. Der Wert der Nachhaltigkeit („Die Schöpfung bewahren“) zeigt sich hier in globaler Solidarität, um eine überlebenswürdige Umwelt zu schaffen.
- D. Die Resilienzfordernisse prägen außerdem Werte von Fehlerkulturen und Zukunftssicherheit. Vorbereitet sein, scheint neue Werthaltigkeit zu gewinnen.
- E. Nicht zuletzt können gemeinsame Not und kollektiver Mangel eine Gemeinschaft stabilisieren. Vertrauen wäre hierbei der Wert, der belastbar vorhanden sein müsste, um stärker aus der Krise herauszukommen. Vertrauen in Institutionen des Gemeinwesens und Vertrauen in die Solidargemeinschaft können unter Bedingungen der Krise zunehmen. Potential liegt auch im mentalen Wandel, der letztlich Kollektivgüter, wie Infrastruktur ins Zentrum rückt: wir leisten uns dann weniger den individuellen Wohlstand, sondern eher die Arbeit am Gemeinwohl.
- F. Transformation gelingt nur mit der Bereitschaft sich zu ändern: jeder selbst und nicht nur immer die anderen. Der Wert der Veränderung, ist unter Sicherheitsdeutschen extrem schwer vermittelbar. Sie folgen eher pa-

ternalistischem oder kuratiertem Regierungshandeln aus Notwendigkeiten, weniger aus der Erkenntnis, es selber zu versuchen. Aufklärerisch wäre begleitend an Konzepten von Selbstwirksamkeit zu arbeiten.

Weiterführende Literatur des Autors:

Karl-Rudolf Korte: *Gesichter der Macht. Über die Gestaltungspotenziale der Bundespräsidenten*, Campus Verlag Frankfurt/M./New York 2019.

Heuristiken des politischen Entscheidens. Suhrkamp Wissenschaft Reihe (stw2354), Berlin, 2022 (Mithrsg. von Gert Scobel und Taylan Yildiz).

Coronakratie. Demokratisches Regieren in Ausnahmezeiten, Campus Verlag Frankfurt/New York, 2021 (Mithrsg. von Martin Florack und Julia Schwanholz).

Handbuch Regierungsforschung, Springer VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2. erweiterte und aktualisierte Neuauflage Wiesbaden, 2022 (Mithrsg. von Martin Florack).

Die Bundestagswahl 2021. Analysen der Wahl-, Parteien-, Kommunikations- und Regierungsforschung, Springer VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden 2022 (Mithrsg. von Plümer/von Schuckmann/Schiffers).

Transformatives Regieren in Zeiten der Krisenpermanenz, in: Der moderne Staat. Zeitschrift für Public Policy, Recht und Management, 15. Jg. H.2 /2022, S. 1-17.

Il **Centro italo-tedesco per il dialogo europeo Villa Vigoni** è un laboratorio di idee, un punto di riferimento del dialogo e della collaborazione tra Italia e Germania nel contesto europeo. Convegni accademici, conferenze internazionali e manifestazioni culturali rendono Villa Vigoni un luogo d'incontro e di confronto, in cui si promuovono progetti e si approfondiscono conoscenze in ambito scientifico, politico, economico e artistico.

Das **Deutsch-Italienische Zentrum für den Europäischen Dialog Villa Vigoni** ist eine Ideenwerkstatt, ein Referenzpunkt für den Dialog und die Zusammenarbeit zwischen Italien und Deutschland im europäischen Kontext. Wissenschaftliche Tagungen, internationale Konferenzen und kulturelle Veranstaltungen machen die Villa Vigoni zu einem Ort der Begegnung und der konstruktiven Auseinandersetzung, an dem Projekte gefördert und Kenntnisse auf den Gebieten Wissenschaft, Politik, Wirtschaft und Kunst vertieft werden.

villavigoni.eu
Via Giulio Vigoni, 1
I - 22017 Loveno di Menaggio (CO)

