

Studien der NRW School of Governance

Karl-Rudolf Korte ·

Philipp Richter · Arno von Schuckmann *Hrsg.*

# Regieren in der Transformationsgesellschaft

Impulse aus Sicht der  
Regierungsforschung



Springer VS

---

# Studien der NRW School of Governance

## Reihe herausgegeben von

Prof. Dr. Christoph Bieber, NRW School of Governance, Universität  
Duisburg-Essen, Duisburg, Deutschland

Prof. Dr. Andreas Blätte, NRW School of Governance, Universität  
Duisburg-Essen, Duisburg, Nordrhein-Westfalen, Deutschland

Prof. Dr. Karl-Rudolf Korte, NRW School of Governance, Universität  
Duisburg-Essen, Duisburg, Deutschland

Die Studien der NRW School of Governance sind eine praxisorientierte Schriftenreihe, die einen wichtigen Beitrag zur modernen Regierungsforschung leistet. Sie dokumentiert die Forschungsergebnisse der NRW School of Governance und bietet zugleich ein Forum für weitere wissenschaftliche Arbeiten aus ihrem thematischen Umfeld. Das Interesse gilt der Komplexität politischer Entscheidungsprozesse in den Bereichen Politikmanagement, Public Policy und öffentliche Verwaltung. Untersucht werden die praktischen Bemühungen rational handelnder Akteure ebenso wie die Wirkungsweise institutioneller Koordinationsmechanismen auf der Landes- und Bundesebene. Mit dem Fokus auf ethische Aspekte werden aber auch neue, bisher vernachlässigte Fragestellungen des modernen Politikmanagements wie moralbegründete Argumentations- und Entscheidungsvorgänge sowie ethische Beratungsorgane thematisiert. Die Reihe veröffentlicht Monographien und Konzeptbände, die frei eingereicht oder auf Anfrage durch die Herausgeber der Schriftenreihe verfasst werden. Auf eine sorgfältige theoretische Fundierung und methodische Durchführung der empirischen Analysen wird dabei ein besonderer Wert gelegt. Die Qualitätssicherung wird durch ein anonymisiertes Begutachtungsverfahren sichergestellt.

---

Karl-Rudolf Korte · Philipp Richter ·  
Arno von Schuckmann  
(Hrsg.)

# Regieren in der Transformationsgesellschaft

Impulse aus Sicht der  
Regierungsforschung

 Springer VS

*Hrsg.*

Karl-Rudolf Korte  
NRW School of Governance, Institut für  
Politikwissenschaft  
Universität Duisburg-Essen  
Duisburg, Deutschland

Philipp Richter  
NRW School of Governance, Institut für  
Politikwissenschaft  
Universität Duisburg-Essen  
Duisburg, Deutschland

Arno von Schuckmann  
NRW School of Governance, Institut für  
Politikwissenschaft  
University of Duisburg-Essen  
Duisburg, Deutschland

ISSN 2626-2843

ISSN 2626-2851 (electronic)

Studien der NRW School of Governance

ISBN 978-3-658-41284-5

ISBN 978-3-658-41285-2 (eBook)

<https://doi.org/10.1007/978-3-658-41285-2>

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

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2023

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Planung/Lektorat: Jan Treibel

Springer VS ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

---

# Impulse zum Regieren in der Transformationsgesellschaft

Wir leben in einem Zeitalter der Vielfachkrisen – Klimakatastrophe, Pandemie, Krieg in Europa und Migration. Der mit ihnen einhergehende gesellschaftliche und politische Gewissheitsschwund konfrontiert die nach der Bundestagswahl 2021 gebildete Ampelkoalition mit großen Herausforderungen. Bundeskanzler Olaf Scholz verkündete in seiner Regierungserklärung in der Sondersitzung zum Krieg gegen die Ukraine vor dem Deutschen Bundestag am 27. Februar 2022 in Berlin gar eine Zeitenwende. Kernexekutives Regieren prägt seither häufig den politischen Alltag in der Berliner Republik und versucht dabei die Systemfrage täglich neu zu beantworten: Ist die Bundesrepublik im Mehrebenensystem der Europäischen Union krisenfest und wie gut schneidet sie im Wettbewerb mit anderen politischen Systemen ab?

Systemwettbewerb und krisenbedingte Realitätsschocks offenbaren hierbei eine ungeahnte Transformationsbedürftigkeit der Bundesrepublik und ihrer Gesellschaft. Die Krisen-Permanenz der Gegenwart rückt den Modus des Veränderens in den Mittelpunkt des Regierens. Aufgabe der Ampel ist es, die veränderungsscheue Wachstumsgesellschaft in eine vorsorglich krisenresiliente, digitale und sozial-ökologische Nachhaltigkeitsgesellschaft zu überführen und das Ganze möglichst inklusiv. Die damit einhergehenden Herausforderungen liegen jenseits des Regierungsalltags im Politikgestaltungsprozess. Sie fordern die Regierung improvisatorisch-experimentell heraus. Dabei stehen ihre Vorhaben stets unter Argusaugen einer Opposition, die nach Jahren der Diskursarmut unter GroKo-Bedingungen die öffentliche Diskussion und den politischen Betrieb revitalisiert.

Im Rahmen des Konzeptbandes „Regieren in der Transformationsgesellschaft“ soll nun eine lösungsorientierte und systematische Auseinandersetzung mit den Krisen- und Transformationsherausforderungen unserer Zeit als auch

mit deren Management und der demokratischen Gestaltung mutiger Zukunftsvisionen erfolgen. Die Rahmenbedingungen und Charakteristika des Regierens in der Transformationsgesellschaft sollen dabei nach einem übergeordneten Kapitel Demokratie, entlang der drei Transformationscluster Daseinsvorsorge, Digitalisierung und Demographie diskutiert werden.

### **I. Demokratie**

Demokratisches Regieren bedeutet heute Transformationen zu gestalten. Um die Herausforderungen modernen Regierens und Verwaltungshandelns im europäischen Mehrebenensystem zu managen, gilt es jedoch, neues Gestaltungs-, Interaktions- und Machtwissen zu entwickeln. Transformationsbestrebungen müssen demokratisch gestaltet und kommuniziert werden, um Akzeptanz und Legitimation dauerhaft sicherzustellen. Dies gilt insbesondere in Zeiten knapper werdender Ressourcen im Kontext schwindender Gewissheiten. Außerdem gilt es sich im Systemwettbewerb insbesondere mit autokratischen Regimen zu behaupten.

### **II. Daseinsvorsorge**

Die seit der Wahl im Mittelpunkt stehende, anvisierte Dekarbonisierung von Gesellschaft und Wirtschaft ist im Zuge des russischen Angriffskrieges gleichermaßen dringlicher sowie schwieriger geworden. Sichtbar wackelt die Wettbewerbsfähigkeit eines auf fossilen Energien basierten Wirtschaftsstandorts, doch birgt die Geschwindigkeit der derzeitigen Transformation erhebliche Kosten. Besonders mit Blick auf die Zielkonflikte zwischen Wirtschafts-, Klima- und Sozialpolitik, denen eine hohe gesellschaftspolitische Sprengkraft innewohnt, gilt es gesamtgesellschaftlich tragbare Antworten zu entwickeln und zu kommunizieren. Potenziert wird dies obendrein durch die Nachwirkungen der Corona-Pandemie.

### **III. Digitalisierung**

Die Digitalisierung wird häufig als Metatrend beschrieben, der Wirtschaft, Politik und Gesellschaft vor kaum zu überwindende transformative Herausforderungen stellt. Dennoch reagiert die Politik auf die Veränderungen bis dato eher schlep-pend. Sowohl mit Blick auf den infrastrukturellen Ausbau als auch hinsichtlich der Digitalisierung von Bildung, Ökonomie und Verwaltung steht gerade die Bundesrepublik Deutschland in Europa als getriebene Nachzüglerin dar. Selbst nachdem die Corona-Pandemie einen ungeahnten Digitalisierungsschub erzwungen hat, verlaufen die Anstrengungen diesbezüglich zuletzt wieder im Sande. Unklar ist dabei die Rolle des Föderalismus als Wettbewerbsgarant oder Hemmnis.

#### **IV. Demographie**

Obwohl der demographische Wandel der bekannteste und offenkundigste Transformationstreiber ist, gibt es kaum mehrheitsfähige politische Lösungsvorschläge. Wie die Arbeitskraft der Baby-Boomer Generation ersetzt werden soll, ist völlig unklar. Wie die zusätzlichen Belastungen des Gesundheits- und Rentensystems in Zukunft geschultert werden sollen, bleibt ebenso im Dunkeln. Zu einer unpopulären Ausweitung der Lebensarbeitszeit, höheren Beitragssätzen oder niedrigeren Leistungsansprüchen kann sich die Politik gegen den Willen der Wählerschaft bislang nicht durchringen. Darüber hinaus herrscht noch immer kein Konsens darüber, wie eine inklusive Familien- und Identitätspolitik in einer Einwanderungsgesellschaft betrieben werden kann.

Ziel der hier versammelten Beiträge, die zwischen August und Dezember 2022 verfasst wurden, ist es, mit wissenschaftlichen Impulsen aus unterschiedlichen Perspektiven und möglichst nah am Zeitgeschehen, das Verständnis für die anstehenden transformativen Herausforderungen zu schärfen und erste systematische Lösungsansätze zu skizzieren. Sie sollen Denkanstöße sein und Schlaglichter auf eventuelle Fallstricke der Transformation werfen und dabei kaleidoskopisch zueinander sprechen.

Wir danken den Autorinnen und Autoren, dass sie sich auf das Projekt eingelassen und mit ihren Beiträgen diesen Band so schnell ermöglicht haben.

Karl-Rudolf Korte  
Philipp Richter  
Arno von Schuckmann

---

# Inhaltsverzeichnis

## Demokratie

<b>Das Politikmanagement in der Transformationsgesellschaft</b> .....	3
Karl-Rudolf Korte	
<b>Transformation durch Policy-Lernen: Die Krise als Chance des Wandels</b> .....	13
Sandra Plümer	
<b>Vielfachkrisen als Krise der Opposition?</b> .....	27
Arno von Schuckmann und Philipp Richter	
<b>Demokratische Partizipation neu denken: Mehr Wahlbeteiligung für oder durch die Transformation?</b> .....	33
Julia Rakers und Julia Schwanholz	
<b>Neue Treiber, alte Hürden: Dynamiken von Politikstabilität und -wandel in der sozial-ökologischen Transformation</b> .....	45
Maximilian Schiffers	
<b>Transformation inklusiv gestalten: Ist Bürgerbeteiligung eine Bedingung für das Gelingen?</b> .....	57
Andreas Kost	
<b>Demokratisches Regieren jenseits des Staates: Europa und die Welt in Zeiten krisenhafter Transformation</b> .....	65
Manuel Müller	

<b>Zwischen „Zeitenwende“ und Endzeitstimmung: Chinas Blick auf die deutsche Politik</b> .....	73
Nele Noesselt	
<b>Wehrhaftigkeit in Zeiten der Multipolarität: Über die transformativen Dimensionen der Zeitenwende</b> .....	81
Markus Kaim	
<b>Transformation erzählen: Welche Sprache braucht die Krisenbewältigung?</b> .....	89
Sebastian Jarzebski	
<b>Journalismus in der Transformationsgesellschaft</b> .....	97
Matthias Degen und Jan Hofer	
<b>Regieren in der Transformationsgesellschaft aus literarischer und filmischer Perspektive</b> .....	105
Oliver Jahraus	
<b>Ein Zauberwort der Gegenwart: Konjunkturen des Transformationsbegriffs im Zwischenbereich von Geistes-, Gesellschafts- und Naturwissenschaften</b> .....	113
Marcus Böick	
<b>Daseinsvorsorge</b>	
<b>Regieren mit der Transformationsgeneration: Entlastung vom Absoluten</b> .....	125
Michael Hüther	
<b>Die Transformation bewältigen: Gemeinsam und schrittweise!</b> .....	133
Achim Truger	
<b>Vertrauen in die bundesrepublikanische Stabilität</b> .....	141
Knut Bergmann, Matthias Diermeier und Judith Niehues	
<b>Sozialpolitische Herausforderungen in der Transformationsgesellschaft als gemeinsame Aufgabe von Sozialpolitikforschung und Politik</b> .....	151
Ute Klammer	
<b>Ländliche Räume: Plädoyer für einen realistischen Blick</b> .....	161
Peter Weingarten	

<b>Klimaschutz und Versorgungssicherheit: Wie bringen wir die beiden Ziele zusammen? .....</b>	169
Manfred Fischechick	
<b>Digitalisierung</b>	
<b>Ein Plädoyer für die staatliche Partizipation an der Datenökonomie ...</b>	179
Vera Demary	
<b>Verwaltungsdigitalisierung als politisches Sehnsuchtsprojekt .....</b>	187
Jeanette Hofmann	
<b>Digitale Transformation der öffentlichen Verwaltung: Abgründe, Gründe und Abhilfe .....</b>	197
Nicolai Dose	
<b>Smart Cities, Digitalisierung und Partizipation: Transformatives Gestalten auf kommunaler Ebene .....</b>	205
Ray Hebestreit	
<b>Die Entzauberung des Digitalen: Wie Parteien die digitale Transformation (üb)erleben und ihre Basis erreichen .....</b>	215
Isabelle Borucki	
<b>Wahlen sind auch nur ein Algorithmus, oder: Zur Politischen Regulierung von Künstlicher Intelligenz .....</b>	223
Anne Goldmann und Christoph Bieber	
<b>Demographie</b>	
<b>Die demographische Transformation der Gesellschaft: Chance oder Risiko für die deutsche Demokratie? .....</b>	235
Susanne Pickel	
<b>Mit entschlossener Familien- und Bildungspolitik das Fundament der alternden Bevölkerung stärken .....</b>	243
Mathias Huebener	
<b>Zeitenwende und Postmigrantisches .....</b>	255
Taylan Yildiz	
<b>Die prekäre Repräsentation von Vielfalt in den Konfliktlagen der Transformationsgesellschaft .....</b>	261
Andreas Blätte, Laura Dinnebier und Merve Schmitz-Vardar	

<b>Transformatives Regieren im Gleichgewicht: die Stahlindustrie des Ruhrgebietes zwischen <i>Yin</i> und <i>Yang</i> gesellschaftlicher Wandlungsprozesse. ....</b>	<b>269</b>
Laura Emmy Bieder	

---

## Autorenverzeichnis

**Knut Bergmann** Institut der deutschen Wirtschaft, Köln, Deutschland

**Christoph Bieber** Center for Advanced Internet Studies, Bochum, Deutschland

**Laura Emmy Bieder** NRW School of Governance, Institut für Politikwissenschaft, Universität Duisburg-Essen, Duisburg, Deutschland

**Andreas Blätte** NRW School of Governance, Institut für Politikwissenschaft, Universität Duisburg-Essen, Duisburg, Deutschland

**Isabelle Borucki** Institut für Politikwissenschaft, Philipps-Universität Marburg, Marburg, Deutschland

**Marcus Böick** Center for European Studies, Harvard University, Cambridge, United States

**Matthias Degen** Westfälische Hochschule, Gelsenkirchen, Deutschland

**Vera Demary** Institut der Deutschen Wirtschaft, Köln, Deutschland

**Matthias Diermeier** Institut der deutschen Wirtschaft, Köln, Deutschland

**Laura Dinnebier** NRW School of Governance, Institut für Politikwissenschaft, Universität Duisburg-Essen, Duisburg, Deutschland

**Nicolai Dose** Institut für Politikwissenschaft, Universität Duisburg-Essen, Duisburg, Deutschland

**Manfred Fischedick** Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie gGmbH, Wuppertal, Deutschland

**Anne Goldmann** Center for Advanced Internet Studies, Bochum, Deutschland

**Ray Hebestreit** NRW School of Governance, Institut für Politikwissenschaft, Universität Duisburg-Essen, Duisburg, Deutschland

**Jan Hofer** Westfälische Hochschule, Gelsenkirchen, Deutschland

**Jeanette Hofmann** Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, Berlin, Deutschland

**Mathias Huebener** Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (BiB), Wiesbaden, Deutschland

**Michael Hüther** Institut der Deutschen Wirtschaft, Köln, Deutschland

**Oliver Jahraus** Department – Germanistik, Komparatistik, Nordistik, Deutsch als Fremdsprache, Ludwig-Maximilians-Universität München, München, Deutschland

**Sebastian Jarzebski** neues handeln, Köln, Deutschland

**Markus Kaim** Stiftung Wissenschaft und Politik, Berlin, Deutschland

**Ute Klammer** Institut Arbeit und Qualifikation, Universität Duisburg-Essen, Duisburg, Deutschland

**Karl-Rudolf Korte** NRW School of Governance, Institut für Politikwissenschaft, Universität Duisburg-Essen, Duisburg, Deutschland

**Andreas Kost** Universität Duisburg-Essen und Landeszentrale für politische Bildung Nordrhein-Westfalen, Duisburg/Düsseldorf, Deutschland

**Manuel Müller** Finnish Institute of International Affairs, Helsinki, Finnland

**Judith Niehues** Institut der deutschen Wirtschaft, Köln, Deutschland

**Nele Noesselt** Institut für Politikwissenschaft & Institute of East Asian Studies (IN-EAST), Universität Duisburg-Essen, Duisburg, Deutschland

**Susanne Pickel** Institut für Politikwissenschaft, Universität Duisburg-Essen, Duisburg, Deutschland

**Sandra Plümer** NRW School of Governance, Universität Duisburg-Essen, Duisburg, Deutschland

**Julia Rakers** NRW School of Governance, Institut für Politikwissenschaft, Universität Duisburg-Essen, Duisburg, Deutschland

---

**Philipp Richter** NRW School of Governance, Institut für Politikwissenschaft, Universität Duisburg-Essen, Duisburg, Deutschland

**Maximilian Schiffers** NRW School of Governance, Institut für Politikwissenschaft, Universität Duisburg-Essen, Duisburg, Deutschland

**Merve Schmitz-Vardar** Interdisziplinäres Zentrum für Integrations- und Migrationsforschung (InZentIM), Universität Duisburg-Essen, Duisburg, Deutschland

**Julia Schwanholz** Institut für Politikwissenschaft, Universität Duisburg-Essen, Duisburg, Deutschland

**Achim Truger** Institut für Sozioökonomie, Universität Duisburg-Essen, Duisburg, Deutschland

**Arno von Schuckmann** NRW School of Governance, Institut für Politikwissenschaft, Universität Duisburg-Essen, Duisburg, Deutschland

**Peter Weingarten** Thünen-Institut für Lebensverhältnisse in ländlichen Räumen, Braunschweig, Deutschland

**Taylan Yildiz** Forschungsinstitut Gesellschaftlicher Zusammenhalt, Goethe-Universität, Frankfurt am Main, Deutschland

---

# Demokratie



# Das Politikmanagement in der Transformationsgesellschaft

Karl-Rudolf Korte

Freiheitliche Demokratien sind Gesellschaften, die sich bewusst transformieren können. Zukunft kommt hier nicht einfach auf den Bürger zu, der ihr machtlos gegenübersteht. Zukunft kann hier aktiv und solidarisch gestaltet werden. Ausdruck dessen sind in der Regel freie Wahlen. Denn sie sind nicht nur wichtiges Qualitätsmerkmal von Demokratien, sondern zugleich Gradmesser des Vertrauens in politische Akteure und Institutionen. Sie transportieren, ob ein Gespräch zwischen Bürgerinnen und Bürgern und Politik noch belastbar existiert. Solche fluiden Anbindungen machen Demokratien im Systemwettbewerb überlegen. Vor allem, wenn eine dynamische Effizienz von der Politik gefordert ist: beste Lösungen angesichts sich stetig ändernder Rahmenkontexte hinzubekommen (Schäfer und Zürn 2021, S. 206).

Die Transformationsgesellschaft ist in Demokratien eine Gesellschaft der Veränderung. Im Zentrum stehen dabei die Sicherung und Verbesserung der Lebenssituation der Bürgerinnen und Bürger. Warum sollte man sich sonst einer Transformation aussetzen, wenn keine Aussicht auf Besserung besteht? Oder ist es eher so, dass permanent Veränderungen geschehen, die Wettbewerbs- und Wachstumsgesellschaften charakterisieren? Mithin ändert jedes Gesetz den politisch-gesellschaftlichen Rahmen. Gemeint ist wohl eher die große Veränderung, die nachhaltige Veränderung, die langfristig evolutionär oder abrupt revolutionär erfolgt. Sich von einer traditionellen Wachstumsgesellschaft in eine digitale Nachhaltigkeitsgesellschaft zu wandeln, wäre der Maßstab für eine große

---

K.-R. Korte (✉)

NRW School of Governance, Institut für Politikwissenschaft, Universität Duisburg-Essen, Duisburg, Deutschland

E-Mail: [krkorte@uni-due.de](mailto:krkorte@uni-due.de)

© Der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2023

K.-R. Korte et al. (Hrsg.), *Regieren in der Transformationsgesellschaft*, Studien der NRW School of Governance, [https://doi.org/10.1007/978-3-658-41285-2\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-658-41285-2_1)

Transformation vom Fossilen zum Erneuerbaren, vom individuellen Wohlstand zu einer Wirtschafts- und Lebensweise, die mehr die kollektiven Güter (z. B. Infrastruktur), als nur das ökonomisch Individuelle im Blick hat.

Doch was bedeutet dies für das Bürgersein in so einem Prozess der Veränderung? Und wie sollte das Politikmanagement der Regierungsformation dazu aussehen? Geht es darum, der Rettung veränderungspatriotisch eine Richtung zu geben? Oder weniger pathetisch, politisch Führungsverantwortung zu übernehmen? Wir kennen mittlerweile aus der Verhaltensökonomie und Psychologie die notwendigen Konturen, um prosoziales Verhalten zu generieren (Falk 2022). Ausgangspunkt sind Verhaltensänderungen der Bürgerinnen und Bürger, die über Regeln, Verbote, Anreize setzbar sind, um insgesamt die Transformationsziele zu erreichen. Die Listen, was dabei zu beachten wäre, um inklusive Transformationen hinzubekommen, die mit und nicht gegen gesellschaftliche Mehrheiten erfolgen, sind lang und experimentell. Sie reichen von partizipativen Bausteinen, über Narrative bis hin zur Erkenntnis, Widerstände lieben zu lernen (Kristof 2020). Transformatives Regieren in Zeiten der Krisen-Permanenz muss zudem immer davon ausgehen, das Unbehagen einer überforderten Gesellschaft einzukalkulieren (Korte 2022a). Nicht alles kann gelingen, Versuch und Irrtum gehören dazu, Komplexität erfordert Reversibilität, Wicked-Problems lassen sich nicht „abräumen“. Transformation bleibt selbst dann, wenn sie strategisch mit Mehrheiten angelegt ist, immer träge Transformation (Friesike und Sprondel 2022).

Das muss nicht zwingend an den politischen Akteuren liegen, sondern auch an der Bürgerschaft. „Du hast dich gar nicht verändert!“<sup>1</sup> – Wer hat so einen Satz nicht auch schon mal gehört? Wenn er auf das Äußere zielt und ehrlich gemeint ist, kommt das als Kompliment daher – immerwährende Frische und alterslose Dynamik? Doch wenn der Satz auf das Innere zielt, beleidigt er. Man hört Stillstand heraus. Und wer würde nicht zugeben müssen, sich ständig anpassend ändern zu können, um mit Komplexitätskompetenz zu protzen? Nur moderne Spießigkeit als Distinktionskennzeichen kokettiert mit dem neobiedermeierlichen Immergleichen, dem bewusst konservativ Konstanten. Doch um auch dies in dynamischen Zeiten vermeintlich zu erhalten, bedarf es einiger Anstrengungen, die sich wiederum wie Veränderungen anfühlen.

Bei Transformationen im Sinne tiefgreifender Veränderungen nehmen wir als Bürgerinnen und Bürger oft eine reaktive, manchmal aber auch eine aktive Rolle ein. Die Policy-Forschung arbeitet dabei mit den Begriffen von *dosiertem Wandel* und *offensichtlicher Stabilität* (Cairney 2011). Andere wissenschaftliche Perspektiven finden sich etwa beim Soziologen Hartmut Rosa. Er hat auf die jeder Veränderung innewohnende Motivation in der Begrifflichkeit der Unverfügbarkeit

verwiesen (Rosa 2021, S. 8): „Das kulturelle Antriebsmoment jener Lebensform, die wir modern nennen, ist die Vorstellung, der Wunsch und das Begehren, Welt verfügbar zu machen. Lebendigkeit, Berührung und wirkliche Erfahrung aber entstehen aus der Begegnung mit dem Unverfügbaren. Eine Welt, die vollständig gewusst, geplant und beherrscht wäre, wäre eine tote Welt“. Das Motiv der Veränderung führt offenbar zu paradoxen Effekten, die im Hinblick auf den Klimawandel, den Verlust der Biodiversität und einige andere planetarische Grenzen zerstörerisch wirken, wenn wir es nicht abwenden. Der unauflösliche Widerspruch besteht darin, dass die Lebendigkeit des Antriebs nach Unverfügbarkeit systematisch jede andere Lebendigkeit im Prozess des Vollzugs zerstört.

Veränderungen haben zudem nicht nur anthropologisch-kulturelle Hintergründe. Auch systemtheoretisch erhält sich das System als moderne Gesellschaft nur im Modus der stetigen Veränderung (Nassehi 2021). Systeme verändern sich meist langsamer als ihre Umwelt. Die Gründe liegen zumeist darin, sich als System zu stabilisieren, um in volatilen Umwelten zu überleben. Routinen stabilisieren uns wiederum in sozialen Rollen. Veränderungsdruck halten wir in der Regel nur mit solchen retardierenden und verlangsamenen Techniken aus. Die Trägheit von Ordnungsbildungen und Handlungsoptionen ist insofern prinzipiell erwartbar. Man kann es sogar noch zuspitzen: Selbst in disruptiven Momenten der Veränderung durch Schocks versuchen die Systeme und wir als Bürgerinnen und Bürger eher das Fortsetzen von Routinen zu organisieren, als produktiv mit der Veränderung als Angebot umzugehen. Die Konsequenz ist ernüchternd. Denn wenn wir die Systeme nur dynamisch stabilisieren können – und dabei im Modus der Steigerung (mehr, höher, weiter, schneller) agieren – bedarf es ständiger Transformationen. Wir müssen uns also verändern, um das zumindest zu erhalten, was uns wichtig erscheint.

Auch die Diversitätsforschung liefert Argumente mit ähnlicher Wucht. Denn schon der Evolutionsforscher Charles Darwin wusste: „Es ist nicht die stärkste Spezies, die überlebt, auch nicht die intelligenteste, sondern diejenige, die am besten auf Veränderungen reagiert“. Vielfalt statt Monokulturen, auszuhaltende Diversität statt eindimensionaler Identitäten – in der Politik ebenso wie in der Gesellschaft – sichern dauerhaftes Überleben. Darin stecken gleich zwei Argumente. Die Widerstandsfähigkeit ist größer, wenn man über diverses, heterogenes Wissen verfügt. Und neben dem Wissen gilt die Anpassungsleistung durch Veränderung als Garant, neue Einflüsse produktiv für das System zu generieren.

Wir erkennen, wie trügerisch die Begrüßungsformel „Du hast dich gar nicht verändert“ sein kann. Moderne Realität ist ganz offensichtlich von Veränderungen als Transformation geprägt. Das hat Geschichte. „The Great Transformation“

(Polanyi 2021) – mit diesem Titel beschrieb 1944 Karl Polanyi einen paradigmatischen Wandel der Gesellschaft. Gemeint war die Ausdifferenzierung von zwei Teilsystemen, der bürgerlichen Gesellschaft und der Ökonomie. Wandel existierte, Veränderung erfolgte, Transformation geschah. Die Treiber dieses Prozesses sind von Polanyi differenziert beschrieben – und der politische Begriff der Transformation ist seitdem mit diesem Titel verbunden, wenngleich Transformation immer neue Bedeutungsinhalte erhielt (Kristof 2020). So fand der Begriff etwa für den Prozess der deutschen Einheit und die damit einhergehenden Umwälzungen 1989/90 Anwendung (Kollmorgen et al. 2015). In der vergleichenden Politikwissenschaft ordnet der Begriff der Transformation Demokratiestandards zwischen politischen Systemen (Kollmorgen et al. 2015). Eine Renaissance erfuhr der Begriff schließlich im Kontext des Klimawandels (Kristof 2020). 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 auslöst. 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 (Delhees et al. 2008), was an institutionellen, politikverflechtenden Barrieren und politisch-kulturellen Befindlichkeiten der Sicherheitsdeutschen liegt (Korte und Fröhlich 2009). Hier spielen sich Veränderungen eher langsam ab, was gleichzeitig den hohen Standard an gesellschaftlichem und sozialem Frieden sichert.

Disruptionen und externe Schocks können allerdings zu Veränderungen führen. Es ist deshalb sicher kein Zufall, dass sich die Ampel-Koalition erstmals im Zeichen der „Coronakratie“ (Florack et al. 2021) auf Bundesebene konstituierte.

Das Virus hatte seit 2020 alle Bereiche unseres Lebens auf die Probe gestellt und sowohl Veränderungen erzwungen als auch die Sehnsucht nach Kontinuität beflügelt. Das politische Denken kreist in einem demokratischen Verfassungsstaat um die Ordnung der Freiheit (Kielmansegg 2013). Das Coronavirus setzte dieses Denken einem Stresstest aus. Es war aus heutiger Sicht wie eine Generalprobe für das Zeitalter der Polykrisen. Der demokratische Modus des Regierens war extrem herausgefordert, ging es doch nicht nur um effiziente Mechanismen zur Problemlösung, sondern, viel existenzieller, um das Überleben der Bürgerinnen und Bürger. Die Risikoentscheidungen standen nicht nur unter besonderen Unsicherheitsbedingungen, sondern waren auch strukturell als Dilemma angelegt: Freiheit oder Gesundheit? Diese Zielkonflikte alarmierten. Die Coronakratie ist die Antwort auf diese Herausforderungen. Es bedarf keiner besonderen Weitsicht, dass Krisen unser politisches System weiter erschüttern werden. So erfahren wir seit Februar 2022 in europäischer Nachbarschaft, was es heißt, Interessen mit Gewalt durchzusetzen. Der russische Angriffskrieg gegen die Ukraine hat erneut disruptive Qualität. Die Auswirkungen vernichten Wohlstand und das Gefühl von Sicherheit.

Wie reagiert das Politikmanagement auf diese Herausforderungen – im Spannungsbogen von disruptiv-unterbrechender Erschütterung bis hin zu inkrementeller, nuanciert langsamer Politikveränderung? Transformatives Regieren als wandelbedingte Governance folgt hybriden Spuren, weil in unterschiedlichen Politikfeldern (von Gesundheitsvorsorge bis zur militärischen Verteidigung) unterschiedliche Arrangements erforderlich sind. Vier Spielarten sind zu unterscheiden (Korte 2022a):

*Anpassen:* Beim Thema Umwelt- und Klimaschutz fehlt das Gegenüber, denn mit Erdbeben oder Erderhitzung kann man prinzipiell nicht verhandeln (Welzer 2022, S. 10). Das neue Paradigma des darauf ausgerichteten adäquaten Regierungshandelns wäre Anpassen anstatt Aushandeln (Bude 2022). 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 potenziell 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 (Florack et al. 2021; Korte 2022b). Es verwandelt

unter dem Primat der Politik rasant transparente Informationsverarbeitung in sortierte und erklärte politische Entscheidungen der Krisen-Lotsinnen und Krisen-Lotsen. Kuratiertes Regieren kommt nicht als lenkende Anregung, wie etwa beim „Nudging“ (Derrig 2020) 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 (Korte 2019). 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 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 (Günther 2006). Der Kompromiss taucht sichtbar in umfangreichen Gesetzgebungspaketen auf, in denen, wie beim sogenannten „Osterpaket“ 2022 zur Energiesicherheit sichtbar wurde, für alle drei Partner und deren Wähler-Klientel Angebote gemacht werden. Im alltäglichen Tauschhandel der Regierung sieht man 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. Das ist die Macht des Miteinanders. 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 öffentlichkeitswirksam punkten.

Der Modus des Veränderns im Kontext von Transformationen in Zeiten der Krisenpermanenz ist vielschichtig, wie die vier Spielarten des Transformativen Regierens zeigen. Der Modus verbindet verschiedene Komponenten. Vieles deutet darauf hin, dass im klassischen Verständnis der Policy-Forschung der Policy-typ, das jeweilige Politikfeld, den vorrangigen Typus des Politikmanagements bestimmt (Lowi 1972, S. 299). Große Verteilungskonflikte stecken hinter großen Transformationen. Nicht die politischen Farben im Parteienwettbewerb sind dabei zentral, sondern der gemeinsame Wille zum Verändern. Resilienzermöglichende Aspekte stecken nicht in der ideologischen Ausrichtung der Parteien, sondern in ihrem kommunikativen Interaktionspotenzial. Ob man die Veränderungen dann Fortschritt, Modernisierung, Reform oder Transformation nennt, ist nicht so entscheidend, wie der offen kommunizierte Fahrplan. Die Ampel als Lerngemeinschaft kann mit dem Transformationsnarrativ als wichtigem Politiktreiber Innovationen voranbringen, ohne aufrechnen zu müssen, wer bei welchem Schritt mehr gewinnt oder mehr verliert. Die Zumutungen folgen dem Motto: „Anpacken und machen“. Das kann unkonventionell und unerwartet daherkommen. Transformatives Regieren in Krisenpermanenz muss sich unterschiedlicher Spielarten und Mechanismen bedienen, je nach Politikfeld und Tagesdramaturgie. Ob dabei Anpassen, Kuratieren, Priorisieren, Tauschen oder sogar hybride Formen zum Tragen kommen, muss in konkreten Fallstudien nachgewiesen werden. Die ökologisch-soziale Transformation wird die Ampel mit Blick auf die Folgen der „Kriegswirtschaft“ mit Ressourcenflucht, Inflation und Rezession herausfordern. Die Energiekrise wird Wohlstand kosten. Kaufmännisch-kühl und etatistisch ausgerichtet halten sich viele Bürgerinnen und Bürger noch im politischen Wartenraum auf. Sie setzen auf finanzielle Entlastungen, wie wir sie zuletzt in der Coronakrise erlebt haben. Allerdings sind die finanziellen Rahmenbedingungen heute durch Inflation, Zins-Erhöhungen und Rezession andere. Doch eine Transformationsgesellschaft ist mehr denn je auf einen funktionierenden Sozialstaat angewiesen, der die Qualität unserer Demokratie ausmacht. Er hilft denen, die konkrete Hilfe brauchen. Er verteilt keinen Überfluss, sondern eher Belastungen mit dem Ziel, den gesellschaftlichen und sozialen Frieden auf hohem Niveau zu halten. Ohne den funktionierenden Sozialstaat ist keine Transformation umsetzbar, die auf inklusive Mitwirkung der Bürgerinnen und Bürger und Steuerungsfähigkeit der Staates unter Governance-Bedingungen setzt. Zentrale Variable bleibt beim Regieren immer in der Herstellung von Kohärenz. Das ist umso wichtiger, wenn der Modus des notwendigen permanenten Nachsteuerens

die Governance prägt. Das muss entsprechend ebenso permanent kommunikativ übersetzt werden. Mit erhellender Vereinfachung, mit Veränderungszuversicht, mit realistischem Optimismus können Ängste in der Bevölkerung minimiert und kann gleichzeitig Mut verbreitet werden, wie Veränderungen auch Besserungen bringen können. Die Regierungskommunikation muss sich in solchen Phasen Kraftorte des Gestaltens suchen. Das ist zeitaufwendig, schwierig abzustimmen und ressourcenintensiv. Aber die politische Steuerung kann nur durch solche Krisenkommunikation gelingen.

Vieles deutet darauf hin, dass sich das politische System von der Kanzlerdemokratie in Form der aktuellen Dreier-Koalition in eine Perspektive des multizentristischen, kollaborativen Regierens weiterentwickelt – getrieben durch den Ressourcenfluch des Transformationsdrucks. Es ist zu früh, um zu beurteilen, ob dies an den Akteuren, der Dreier-Konstellation oder der Transformationsaufgabe liegt. Die Transformation soll kommunikativ inklusiv, politisch partizipativ und stets sozial solidarisch ausgerichtet sein. Wer aus einer Wachstumsgesellschaft eine klimaneutrale Nachhaltigkeitsgesellschaft formen möchte, braucht aber auch neue Modelle der demokratischen Willensbildung. Neue „Wir-heit“ entsteht nicht automatisch, zumal, wenn sich durch Knappheit auch Verteilungsfragen zuspitzen.

## Anmerkungen

1. Diese Formulierung findet sich auch bei Bertold Brecht (2020) „Geschichten vom Herrn Keuner“. Im Kontext heißt es dort: „Ein Mann, der Herrn K. lange nicht gesehen hatte, begrüßte ihn mit den Worten: „Sie haben sich gar nicht verändert.“ „Oh!“ sagte Herr K. und erlebte“ (Brecht 2020, S. 29).

---

## Literatur

- Brecht, Bertolt (2020). *Geschichten vom Herrn Keuner* (2. Aufl.). Berlin: Suhrkamp.
- Bude, Heinz (2022). *Kein Stein wird auf dem anderen bleiben*. Verfügbar unter: <https://www.sueddeutsche.de/kultur/ampelkoalition-wahlversprechen-heinz-bude-1.5522062?reduced=true> [07. August 2022].
- Cairney, Paul (2011). *Understanding public policy*. London: MacMillan Education.
- Delhees, Stephanie, Korte, Karl-Rudolf, Schartau, Florian, Switek, Niko & Weissenbach, Kristina (2008). *Wohlfahrtsstaatliche Reformkommunikation*. Baden-Baden: Nomos.

- Derrig, Rían (2020). Was Menschen dazu bringt, auch strenge Regeln zu befolgen. Die Pandemie zeigt Grenzen der Nudging-Theorie auf. *WZB Mitteilungen*, H. 168, 66–72. <https://bibliothek.wzb.eu/artikel/2020/f-23100.pdf>.
- Falk, Armin (2022). Warum es so schwer ist, ein guter Mensch zu sein, München: Siedler.
- Florack, Martin, Korte, Karl-Rudolf & Schwanholz, Julia (Hrsg.) (2021). *Coronakratie. Demokratisches Regieren in Ausnahmezeiten*. Frankfurt/M.: Campus Verlag.
- Friesike, Sascha & Sprondel, Johanna (2022). Träge Transformation. Welche Denkfehler den digitalen Wandel blockieren. Stuttgart: Reclam.
- Günther, Klaus (2006). *Politik des Kompromisses*. Wiesbaden: Springer VS.
- Kielmansegg, Peter Graf (2013). *Die Grammatik der Freiheit*. Baden-Baden: Nomos.
- Kollmorgen, Raj, Merkel, Wolfgang & Wagener, Hans-Jürgen (Hrsg.) (2015). *Handbuch Transformationsforschung*. Wiesbaden: Springer VS.
- Korte, Karl-Rudolf (2019). *Gesichter der Macht. Über die Gestaltungspotenziale der Bundespräsidenten*. Frankfurt/New York: Campus.
- Korte, Karl-Rudolf (2022a). Transformatives Regieren in Zeiten der Krisen-Permanenz. In: Plümer, Sandra/Schiffers, Maximilian (Hrsg.). Dynamics of policy change. Special Issue bei dms – der modern staat – Zeitschrift für Public Policy, Recht und Management, 15(2), i. E.
- Korte, Karl-Rudolf (2022b). Politische Mechanik: Über Entscheidungsheuristiken in der Politik. In Karl-Rudolf Korte, Gert Scobel & Taylan Yildiz (Hrsg.), *Heuristiken des politischen Entscheidens* (S. 298–320). Berlin: Suhrkamp.
- Korte, Karl-Rudolf & Fröhlich, Manuel (2009). *Politik und Regieren in Deutschland* (3. Aufl.). Paderborn: UTB.
- Kristof, Kora (2020). *Wie Transformation gelingt*. München: Oekom Verlag.
- Lowi, Theodore J. (1972). Four Systems of Policy, Politics and Choice. *Public Administration Review*, 32 (4), 298–310. [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4440249/mod\\_resource/content/1/lowi-four-systems-of-policy%201972.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4440249/mod_resource/content/1/lowi-four-systems-of-policy%201972.pdf).
- Nassehi, Armin (2021). Mut brauchts. *Süddeutsche Zeitung* v. 18.11.21, S. 6.
- Polanyi, Karl (2021). *The Great Transformation*. Berlin: Suhrkamp.
- Rosa, Hartmut (2021). *Unverfügbarkeit* (4. Aufl.). Berlin: Suhrkamp.
- Schäfer, Armin & Zürn, Michael (2021). Die demokratische Regression, Berlin: Suhrkamp.
- Welzer, Harald (2022). Machen. *Futur Zwei*, 19, 9–11.



# Transformation durch Policy-Lernen: Die Krise als Chance des Wandels

Sandra Plümer

## 1 Zum Mehrwert der Policy-Forschung bei der Beobachtung von Wandel und Transformation

„Gegensätze können überwunden werden – durch eine lernende Politik. Ein lernendes Deutschland, eine lernende Politik – das ist das Versprechen, das wir uns geben“, so Robert Habeck (Bündnis’90/Die Grünen) bei der Vorstellung des Koalitionsvertrags der Ampel-Koalition.<sup>1</sup> Was der Vizkanzler und Wirtschaftsminister hier mit Bezug auf politische und inhaltliche Differenzen der drei Koalitionsparteien SPD, Bündnis’90/Die Grünen und FDP formuliert, findet auch in der erweiterten öffentlichen Debatte Widerhall. In den vergangenen Jahren und Monaten titelten verschiedene deutsche Medien: „aus der Coronakrise“ lernen (Kästner 2021), in der Gesundheitskrise und der Klimakrise „von anderen Ländern“ lernen (Hörz und Zajonc 2022; Ramadan 2022) sowie „aus der Kubakrise für den Ukrainekrieg“ lernen (Ehringfeld 2022). Damit scheint der Lernbegriff an aktuelle Krisenmomente geknüpft.

Der vorliegende Beitrag schließt an den öffentlichen Diskurs zur gesellschaftlichen Lernfähigkeit an und beleuchtet die Thematik aus einer politikwissenschaftlichen Perspektive, die es erlaubt, sowohl die *Politikinhalte* (policies) des Lernens als auch die den Lernprozess begleitenden *Dynamiken und Strukturen* (politics) zu analysieren (siehe dazu auch den Beitrag von Schiffers 2023

<sup>1</sup> Die Rede kann hier eingesehen werden: <https://www.youtube.com/watch?v=IXrsn-uACoU>.

S. Plümer (✉)

Fakultät für Soziologie, Arbeitsbereich 4 – Politik und Gesellschaft, Universität Bielefeld, Bielefeld, Deutschland

E-Mail: [sandra.pluemer@uni-bielefeld.de](mailto:sandra.pluemer@uni-bielefeld.de)

in diesem Band). Insbesondere die politikwissenschaftliche Teildisziplin der Policy-Forschung (Lasswell 1951; Dye 1976) widmet sich der Analyse von Policy-Lernen (policy learning) und gilt daher als zentraler Ausgangspunkt dieses Essays.

Die Policy-Forschung definiert Policy-Lernen als Aktualisierung von Überzeugungen aufgrund neuer Erfahrungen oder neuem Wissen (Sabatier 1988). Policy-Lernen kann zu inhaltlichem Policy-Wandel (policy change) führen, der sich etwa in Form neuer Gesetzgebungen und Reformen zeigt (Sabatier und Jenkins-Smith 1993). Zudem kann transformativer Wandel (transformative change) entstehen, der eine gesamtgesellschaftliche Wirkung entfaltet, indem er beispielsweise politikfeld- und sektorübergreifend wirkt, sich über einen längeren Zeitraum durch zahlreiche Feedbackschleifen entwickelt und durch den Einsatz sozialer Bewegungen und ihrem unermüdlichen Willen nach Veränderung geprägt ist (Berglund et al. 2022).

Analog zum öffentlichen Krisendiskurs zeigt auch die Forschung, dass Krisen Policy-Lernprozesse anstoßen können und daraus potenzieller (transformativer) Policy-Wandel erfolgen kann. In Zeiten multipler Dauerkrisen als „neue Normalität“ (Florack et al. 2021, S. 20) kommt diesem Befund eine besondere Bedeutung zu, denn prinzipiell bieten sich nun zahlreiche Gelegenheiten für lernbedingten (transformativen) Policy-Wandel. So kann die Krise als *Chance* für weitreichende lernbedingte Veränderungen verstanden werden, die transformative Wirkung entfalten können. Diese These soll am Beispiel der COVID19-Pandemie überprüft werden, die in ihrem Ursprung eine gesundheitspolitische Krise darstellte, sich jedoch von Zeit zu Zeit in viele andere Lebensbereiche ausbreitete und einen nahezu politikfeldübergreifenden Krisenmodus provozierte.

Um die Möglichkeit transformativen Wandels durch Policy-Lernen zu erörtern, gliedert sich der Beitrag wie folgt: Abschn. 2 schildert konzeptionelle Überlegungen rund um den Begriff des Policy-Lernens, während Abschn. 3 die Bedeutsamkeit von Krisen für Policy-Lernprozesse herausarbeitet. Abschn. 4 skizziert verschiedene wissenschaftlichen Erkenntnisse zu Lernprozessen während der Corona-Pandemie. Abschn. 5 fasst die Ergebnisse zusammen.